

基于企业“5S”管理培育工匠精神实施方案

“5S”是整理(Seiri)、整顿(Seiton)、清扫(Seiso)、清洁(Seikeetsu)和素养(Shitsuke)这5个词的缩写。因为这5个词日语中罗马拼音的第一个字母都是“S”，所以简称为“5S”，开展以整理、整顿、清扫、清洁和素养为内容的活动，称为“5S”活动。

“5S”活动起源于日本，并在日本企业中广泛推行，它相当于我国企业开展的文明生产活动。“5S”活动的对象是现场的“环境”，它对生产现场环境全局进行综合考虑，并制订切实可行的计划与措施，从而达到规范化管理。“5S”活动的核心和精髓是素养，如果没有职工队伍素养的相应提高，“5S”活动就难以开展和坚持下去。

工匠精神是指工匠们反复实践，通过不断改善工艺设计、生产流程等，对自己的产品精雕细琢，打造本行业最优质的产品，把一件事情做到极致，在某一领域不断创新、精益求精、追求完美的精神理念。

一个国家的发展离不开制造业，尤其离不开高端的、先进的制造业。纵观全球长寿的企业，都传承着一种精神，即工匠精神。李克强总理说“要鼓励企业开展个性化定制、柔性化生产，培育精益求精的工匠精神”，工匠精神不仅是一种新的生产理念，更是中国制造业实现结构升级、提升产品质量和品牌形象，从“中国制造”走向“中国精造”的突破方向。因此，企业更需要培育工匠精神，加强技能人才队伍建设，才能在长期的竞争中获得成功。

下面从人力资源管理的角度提出培育工匠精神的具体举措。

1 畅通技能发展通道

1.1 树立榜样，完善发展通道。

强化榜样作用，建立技能带头人制度，在关键、核心岗位设立首席技师，形成“技能骨干—技能带头人—首席技师”的技能人才带头制度，同时可探索建设技能大师工作室，选拔具有工匠精神、掌握绝技绝活的高技能人才为技能大师，

配备相应工作团队，发挥高技能人才工艺攻关、技能传承、后备人才培养方面的作用。

1.2 规范技能等级通道。

加强职业技能鉴定工作，进一步规范“初级工—中级工—高级工—技师—高级技师”的技能等级通道。鼓励符合条件的技能人员参加职业技能鉴定，减少无技能等级人员。推行技师、高级技师聘任制度，发挥高技能人才在技能岗位的关键作用。

2 加强素质能力提升

2.1 健全技能培训体系。

建立有利于技能人才技能提升、职业发展的培训体系。通过入职培训、岗前培训、在岗技能提升培训等方式，开展基本技能、安全知识、操作规程、规章制度及从业素质为主要内容的培训，提升学生的岗位胜任能力。同时结合企业技术进步和产业升级对技能人员技能水平的要求，通过业务研修、岗位练兵等方式对技能人才开展技能提升培训，提升技能水平。

2.2 建立导师带徒制度。

选取具有工匠精神，掌握特色操作法或绝技绝活的高技能人才与学生建立师徒关系，师徒签订培养协议，明确培养目标，培养期内导师要对徒弟的工作和学习进行指导，传授工艺技能和操作经验，提升徒弟的职业素养和技能水平，加强优秀后备技能人才培养，促进工匠精神和绝技绝活的传承。

2.3 开展技能竞赛活动。

广泛开展学生技能竞赛、岗位练兵、技术比武等岗位培训活动，搭建岗位练兵、技能提升、全员培训、解决问题的平台，营造学技术、钻技能的良好氛围，总结推广特色操作法和绝技绝活。对在竞赛中取得优异成绩的获奖者授予荣誉称号、给予物质奖励、晋升职业资格，特别优秀的青年技能人才可破格参加技师、高级技师考评。

2.4 加强校企合作，提升在校期间的学习效果。

学校根据企业的实际需求，为其量身定做教材和培训方案，并合理的进行理论和实操课程安排，增强培训的针对性和有效性。

3 健全考核评价体系

3.1 推进职业技能鉴定工作。

完善职业技能鉴定制度，建立与企业生产紧密结合的高质量技能人才评价和鉴定体系，主要从职业能力考核、工作业绩评定、职业道德评价、基础理论知识等方面制定各层级技能人才的能力评价标准，重点评价其执行操作规程、解决生产问题、完成工作任务的能力，在通过企业鉴定的前提下参加社会化鉴定。

3.2 加强技能人才绩效考评。

建立分类的技能人才绩效考评体系，进一步完善符合技能人才特点的绩效考核内容，对技能骨干、技能带头人、首席技师等高技能人才要建立以岗位责任为基础、工艺技术创新和制造水平提升、技艺传承为核心的评价标准，每年年初企业与高技能人才签订岗位履职责任书，对年度工作任务进行约定，责任书完成情况作为年度绩效考评的主要依据。同时健全考评程序，坚持公开、公平、公正的原则，为高技能学生的补贴奖金分配、培训培养等奠定必要的基础。

4 完善补贴、奖学金分配制度

4.1 提高技能人才奖励待遇。

优化技能人才奖励结构，增加技能等级津贴、项目津贴等收入分配要素，提高待遇水平。对技能骨干、技能带头人及首席技师等高技能人才建立责任、能力、贡献、收入相匹配的激励机制，实现高技能人才创新劳动同其薪酬收入相匹配。

4.2 开展技能人才表彰奖励工作。

建立并完善技能人才奖励办法，鼓励技能人才将生产实践中具有创造性、先进性、效益性、推广性的操作方法、操作技巧及经验进行总结、提炼，形成创新成果、论文、特色操作法或绝技绝活，对获得创新成果奖、专利、发表论文及取得各类荣誉的技能人才按照规定给予表彰奖励，激发技能人员提升技能、钻研业务的动力，实现绝技绝活的交流共享与推广传承。

5 加强企业文化建设

5.1 将工匠精神融入企业文化。

将工匠精神融入企业文化，要求学院树立起对职业敬畏、对工作执着、对产品负责的态度，注重细节，不断追求完美，将一丝不苟、精益求精的工匠精神融入每一项工作及工作的每一个环节，做出一流产品，提供一流的服务，让工匠精神深入人心。

5.2 营造尊重技能的良好氛围。

要从高技能人才（学员）中选拔、树立一批模范人物，大力宣传他们的先进事迹，大力宣传高技能人才在企业发展中的突出贡献和重要作用，营造“尊重劳动、崇尚技能”的良好氛围。

6 实践基地开展“5S”活动的日常内容

6.1 整理

对生产现场的现实摆放和停滞的各种物品进行分类，区分什么是现场需要的，什么是现场不需要的；其次，对于现场不需要的物品，诸如用剩的材料、多余的半成品、切下的料头、切屑、垃圾、废品、多余的工具、报废的设备、工人的个人生活用品等，要坚决清理出生产现场，这项工作的重点在于坚决把现场不需要的东西清理掉。对于场地里各个工位或设备的前后、通道左右、厂房上下、工具箱内外，以及车间的各个死角，都要彻底搜寻和清理，达到现场无不用之物。坚决做好这一步，是树立好作风的开始。

整理的目的是：①改善和增加作业面积；②现场无杂物，行道通畅，提高工作效率；③减少磕碰的机会，保障安全，提高质量；④消除管理上的混放、混料等差错事故；⑤有利于减少库存量，节约资金；⑥改变作风，提高工作情绪。

6.2 整顿

把需要的人、事、物加以定量、定位。通过前一步整理后，对生产现场需要留下的物品进行科学合理的布置和摆放，以便使用最快的速度取得所需之物，在最有效的规章、制度和最简捷的流程下完成作业。

整顿活动的要点是：①物品摆放要有固定的地点和区域，以便于寻找，消除

因混放而造成的差错；②物品摆放地点要科学合理。例如，根据物品使用的频率，经常使用的东西应放得近些（如放在作业区内），偶而使用或不常使用的东西则应放得远些（如集中放在车间某处）；③物品摆放目视化，使定量装载的物品做到过目知数，摆放不同物品的区域采用不同的色彩和标记加以区别。

生产现场物品的合理摆放有利于提高工作效率和产品质量，保障生产安全。这项工作已发展成一项专门的现场管理方法——定置管理。

6.3 清扫

把工作场所打扫干净，设备异常时马上修理，使之恢复正常。生产现场在生产过程中会产生灰尘、油污、铁屑、垃圾等，从而使现场变脏。脏的现场会使设备精度降低，故障多发，影响产品质量，使安全事故防不胜防；脏的现场更会影响人们的工作情绪，使人不愿久留。因此，必须通过清扫活动来清除那些脏物，创建一个明快、舒畅的工作环境。

清扫活动的要点是：①自己使用的物品，如设备、工具等，要自己清扫，而不要依赖他人，不增加专门的清扫工；②对设备的清扫，着眼于对设备的维护保养。清扫设备要同设备的点检结合起来，清扫即点检；清扫设备要同时做设备的润滑工作，清扫也是保养；③清扫也是为了改善。当清扫地面发现有飞屑和油水泄漏时，要查明原因，并采取措施加以改进。

6.4 清洁

整理、整顿、清扫之后要认真维护，使现场保持完美和最佳状态。清洁，是对前三项活动的坚持与深入，从而消除发生安全事故的根源。创造一个良好的工作环境，使职工能愉快地工作。

清洁活动的要点是：（1）场地环境不仅要整齐，而且要做到清洁卫生，保证工人身体健康，提高工人劳动热情；（2）不仅物品要清洁，而且工人本身也要做到清洁，如工作服要清洁，仪表要整洁，及时理发、刮须、修指甲、洗澡等；（3）工人不仅要做到形体上的清洁，而且要做到精神上的“清洁”，待人要讲礼貌、要尊重别人；（4）要使环境不受污染，进一步消除混浊的空气、粉尘、噪音和污染源，消灭职业病。

6.5 素养

素养即教养，努力提高人员的素养，养成严格遵守规章制度的习惯和作风，

这是“5S”活动的核心。没有人员素质的提高，各项活动就不能顺利开展，开展了也坚持不了。所以，抓“5S”活动，要始终着眼于提高人员的素质。

“5S”活动开展起来比较容易，可以搞得轰轰烈烈，在短时间内取得明显的效果，但要坚持下去，持之以恒，不断优化就不太容易。因此，开展“5S”活动，贵在坚持，为将这项活动坚持下去，基地将“5S”活动纳入岗位责任制，使每一部门、每一人员都有明确的岗位责任和工作标准；其次，要严格、认真地搞好检查、评比和考核工作、将考核结果同人员的绩效挂钩；第三，要坚持PDCA循环，不断提高现场的“5S”水平，即要通过检查，不断发现问题，不断解决问题。因此，在检查考核后，还必须针对问题，提出改进的措施和计划，使“5S”活动坚持不断地开展下去。