

将现代企业的“5S”理念引入到 高校实验室管理中

姚渝春, 王兆利

(重庆大学 职业技术学院, 重庆 400044)

〔摘要〕在分析目前高校实验室管理中存在的问题的同时, 吸取现代企业推行的“5S”理念的精髓, 针对高校实验室管理中长期存在的制度不完善、执行标准不细化、责任不明确等弊病, 提出几点旨在加强管理、提高效率的措施。

〔关键词〕实验室管理; 5S 理念; ISO9000 体系

〔中图分类号〕G647

〔文献标识码〕A

〔文章编号〕1005-2909(2002)02-0099-02

Introduce the “5S” idea to laboratory management in universities and colleges

YAO Yu - chun, WANG Zhao - li

(College of Polytechnic, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

Abstract: Absorbing quintessence of the “5S” idea which is being popularized in modern enterprise, against the problems which exist in management of universities and colleges' laboratory for long, the paper puts forward several of proposals aimed at strengthening management and raising efficiency.

Key words: laboratory management; 5S; ISO9000

随着我国进入 WTO, 我国的许多现代企业都在积极推行 ISO9000 国际质量保证体系和施行“5S”理念的活动。严格说来, “5S”理念是 ISO9000 体系下的一些具体的管理措施, 它不仅适用于企业, 也可以推广到机关、文教、卫生等事业单位。对于高等院校, 它特别适合于实验室管理、档案管理、资产管理等多方面。通过施行“5S”理念的活动, 可以更好地树立部门形象、明确管理目标、提高工作效率。

一、“5S”理念的含义

“5S”是整理(SEIRI)、整顿(SEITON)、清扫(SEISO)、清洁(SEIKETSU)、修养(SHITSUKE)五个词的英文拼写的第一个字母为 S 而得名。这五个的词含义如下:

整理(SEIRI):对身边的物品(包括文件、资料、用品、设备、设施等)进行整理, 制订物品存弃规则, 舍弃不用或不能用的物品, 使身边的物品都是必要的。整理的核心是物品的弃留问题。

整顿(SEITON):将物品分类, 存放在指定地方, 使需要的物品随时可以得到。在对物品进行分类时必须对其作明确标识, 建立档案, 按物品重要性和使用频率存在不同地点, 并指定专人管理。整顿的核

心是物品的分类及存放问题。

清扫(SEISO):定期打扫工作场所, 并按事先制定的标准检查效果, 以实现稳定设备、设施、环境的质量, 保持整理、整顿成果。

清洁(SEIKET):保持工作环境、设备、人员清洁, 养成持久、有效的清洁习惯和行为方式。此处所指的清洁不仅仅是环境的清洁, 还包括行为方式的“清洁”, 如办事快捷, 不拖泥带水; 策划与行事周密, 不留隐患。

修养(SHITSUKE):员工应自觉遵守规则和制度, 养成良好的道德和习惯。利用激励和奖惩制度, 规范员工的行为, 提高员工素质, 树立良好的企业形象。

二、施行“5S”理念的保障措施

1. 完善具体执行规则和评价体系。每个企业都应根据各自的具体情况制订出既全面、具体、详细, 又具有可操作性和可检验性的执行规则。表 1 是某企业的物品弃留及存放规则, 该规则细化到物品存放的具体位置, 从中可看出整理、整顿的严格性。

2. 明确责任。任何措施的执行都必须落实到具体的人或岗位, 避免出现“事前人人有责, 事后谁都不负责”的现象。表 2 是某企业产品老化间事

〔收稿日期〕2002-03-25

〔作者简介〕姚渝春(1967-), 男, 重庆人, 重庆大学工程师, 本科, 从事实验室管理工作研究。

故责任定位表,表中将不同事故定位到具体的岗位,这有利与明确责任,促使每个员工尽心尽力地做好本职工作。

3. 建立奖惩制度。对于工作出色者应给予奖励,对于违规者必须进行处罚,合理的激励机制是各项规章制度得以有效执行的保障。

表1 某企业物品弃留及存放规划

物品的重要性	使用频率	弃留及存放规则
低	一年少于一次	舍弃(除非有特别的需要)
	一年一次左右	存放在厂外仓库
	2至6个月一次	存放在厂内仓库
中	一个月一次	存放在厂内指定地点
	一个星期一次	存放在设备间或工具间
高	一天一次	存放在工作现场的特定地点
	一个钟头一次	随身携带

表2 某企业产品老化间事故责任定位表

事故现象	责任度	责任人
因电源系统故障导致延误工时 30-60分钟 (不包括电源系统元件自然损坏)	1.5	动力组组长:30% 动力组值班员:70%
因监控不力导致不合格 产品进入下一个流程	3	老化组组长:30% 老化组值班员:70%
因准备不充分或故障处理不及时 导致延误工时30-60分钟	1.56	老化组组长:30% 老化组值班员:70%

三、高校实验室管理工作的现状

我国的高校长期运行在计划经济模式下,计划经济的种种弊端如效率低下、人浮于事、制度不完善、责任不明确、缺乏激励机制等都不同程度的存在于高校中。目前,我国高等教育需求的扩张给高校带来的效益很大程度上掩盖了这些缺陷。但随着我国进入“WTO”和教育的产业化,高校不可避免地要面对残酷的竞争,若不针对自身的弊病进行改革,高校将面临严重生存和发展危机。

很多高校已经意识这些问题,也在积极地采取一些措施进行改革,并取得了一定的成效。但目前的改革措施一般只涉及到大的框架和原则,而对于细则缺乏考虑,且与之配套的奖惩措施不完善或力度不够,这样的措施在执行过程中缺乏可操作性,对执行的效果缺乏可检验性。特别是象实验室这类的部门,其工作性质繁杂、工作内容琐碎、人员组成复杂、涉及设备资产数量大,粗糙的管理办法相当于一纸空文。以计算机维修这个岗位为例,现行岗位职责一般只提及及时维修损坏的计算机及其相关设备,至于以什么样的方式维修(更换或修复);怎样才算及时,相关设备包括哪些内容,维修后要达什么

样的效果等等都没有明确要求,因而,工作人员在执行过程中随意性很大。

我们认为在高校各部门中实验室的管理难度较大,也是相对薄弱的环节。总的来说,实验室现行的管理制度中,存在以下四个突出问题:1. 职责不明确、不细化。2. 执行标准不明确。3. 检验标准不明确。4. 奖惩制度不完善。

四、将“5S”理念引入到高校实验室管理中

为了解决以上问题,我们可以参考现代企业管理的成功经验,将“5S”理念引入到高校实验室管理中。企业与高校实验室在运作模式上存在许多相同之处,“5S”理念的许多具体内容也非常适合实验室管理,企业施行“5S”理念所采取的保障措施更是值得我们借鉴。

“5S”理念的精髓就是要明确职责和执行标准。高校实验室人员岗位职责最大问题就是粗糙,我们应该尽可能地将各项工作分解到每个岗位上,避免在工作中因职责不明而出现的推委现象。在制定执行标准方面,“5S”理念有很高的借鉴价值,比如“5S”中的整理与整顿就很适合于实验室的设备设施管理、工作流程管理等多项工作。实验室的设备设施管理长期以来缺乏详细的规章制度,一般只在资产部门建有一个总的帐目,至于这些设备设施如何存放、操作、保养维护、维修等都没有详细的规定,设备不分类的混合存放、新设备与报废设备混合存放、工具与杂物混合存放、无用设备不作处理等现象在实验室中十分普遍。我们可以参照“5S”的相关条款,对设备设施的存放、使用、维护各环节都制订明确的实施细则,规范日常工作的各个环节,这对于提高实验室的工作效率和工作质量将有极大的帮助。

除了明确职责和执行标准外,我们还应该完善检验标准和奖惩制度。高校实验室的评价标准一般只涉及设备数量、人员结构、科研项目、发表的文章数量等总体标准,对于具体的人和岗位缺乏考虑。合理完善的检验标准是衡量工作成效的最佳手段。以计算机网络维护岗位为例,为了评价其工作成效需要从多个方面考虑,比如,是否提供了所有教学实验所需要的网络服务;所有服务是否在需要时都可用;服务的性能和质量如何;排除故障需要花多长时间等等。完善奖惩制度的难度相对较大,因为它要受到如人事制度等大政策的影响。但这项工作必须要尽快完成,否则以上所有制度的执行都得不到有效保障。

[责任编辑:周虹冰]