

保安员岗位管理指南之痕迹管理篇

保安员岗位管理指南之 痕迹管理篇

听到痕迹化管理，第一反应都是形式主义，想到的都是纸质资料的填写记录，不实用、应付检查等等。在保安队伍基层管理者中有此想法者占很大比例，笔者认为并不尽然，首先，痕迹不能完全等同于记录。记录重在对行为的表述，对过程的确认。痕迹的含义则更为广泛，现在科技发展日新月异，智能化管理日趋普及，保安企业的日常管理可以通过各种方式进行记录，保留住工作和管理的痕迹，再现完整的管理过程。例如：图片、影像、实物、电子档案等等方式，当然在保安人防行业在日常管理中，最普遍的还是文字书写、纸质记录的方式形成管理和痕迹的对应关系，供日后查证、评估管理行为的合法性、规范性和质效。



当前个别公司痕迹化管理存在的主要问题是：记录过多，检查考核名目繁多、频率过高、多头重复等，这也导致一线管理者频于应付、不胜其烦。这些问题占用了一线管理层大量的时间、耗费了大量的精力，同时，助长了形式主义、官僚主义。但是，对于这种情况，我们不能因噎废食、形而上学，应该辩证的看待、理性的分析，抓住主要矛盾和矛盾的主要方面，该优化的优化，该精简的精简、该抓实的抓实，该坚持的坚持。作为保安从业者，笔者认为在痕迹化管理中起重要作用的交接班记录，班队长周志（日志），学习会议记录，巡查记录等不但要有，还要抓紧、抓实、抓规范。

规范从日常做起， 记录从交接班做起

管理痕迹化无论对企业还是个人都具有非常重要的意义：其一，痕迹化管理是量化考核的重要措施，能够为个人及部门发展提供真实可靠的数据支撑；其二，管理痕迹可以提供向管理层追究责任的证据，可以为企业管理层留下可供考察、评估、佐证管理的旁证材料，也为上级部门和司法机关区分责任界限并向管理者实施问责和追究法律责任提供有力物证，是责任倒查的证据。



日常工作中常用的交接班记录，也叫值班记录，是队员日常工作的证明、考勤的依据（考勤与记录必须相符），也是发生问题后责任倒查的依据，上级检查考核的必备记录。工作的交接、物品的交接、勤务情况都要在上面体现，看似简单，但干系重大。例：某单位队员张 XX 在工作时间客户单位领导让他帮忙外出办事，途中遭遇意外，由于事前张 XX 离岗未按规定填写记录，且未向班队长汇报，事情发生后客户单位领导矢口否认，因为无法定性是工作需要还是擅离职守，是服务合同内还是合同外，使得后续处理困难很大，给个人、单位均造成损失。而管理痕迹化可以有效复原已经发生了的工作，是说得清楚的重要依据。因此规范交接班记录管理就显得尤为重要，那么交接班记录应如何配备、填写呢？作为安保行业从业者，笔者认为应遵循以下几点：

一、执勤岗位较少单位，可每个单位设一本交接班记录，岗位较多并且分散的单位，应每个岗位设一本，所有执勤点均应有此记录。如本单位三班或四班运转的应每日填写一张，两班或只有一个班次的，应按顺序连续填写，填写应语言简练、字体工整，严禁涂改。

二、交接班记录应如实填写，因值班队员较多值班队员一栏填写不开的，此栏可只填带班人员，其余人员姓名填写在执勤情况一栏最上方，所有值班队员姓名均应在记录上体现。加班人员须在姓名后面注明加班及起止时间。

三、交接班记录应有事记事，无事记正常，也可对工作期间发生的问题随时记录，当班队员工作期间因事离开岗位均应在本栏注明原因。

四、接班队员要详细了解上一班岗执勤情况和本班岗应注意事项，交班人员应向接班人员介绍本班岗执勤情况及应注意事项，并在“值班队员”、“接班队员”一栏分别签名。遇有领导检查时，请其在本班岗“检查人员签字”一栏签字。

班队长作为基层管理者，要想减少安全责任风险，必须对痕迹化有清醒地认识，并经常性的在班队内部开展风险预判培训，让员工对痕迹化在责任意识中的重要程度有个基本认知，不要等到责任追究才来倒逼痕迹化，这样工作就会产生被动，正如海尔集团张瑞敏说过，能够把简单的事情天天做好就是不简单，把公认容易的小事情做到极致就是奇迹。



在队伍管理工作中，交接班记录、班组周志、学习会议记录等等，看似形式，但在日常管理中极其重要，在队伍管理中，管理自然重要，但留下痕迹更重要，队伍管理工作常会遇见一些意想不到的事情，如果不留下痕迹，有些事情是说的清楚的，有些是说不清楚的，因此，班队长要在强化管控的同时，更应注重平时管理的点点滴滴，留下一点点痕迹，如果没有详细的记录，平时的工作做了，该安排的也安排了，但还是出现了问题，有些事情无法说清楚，特别是在特定的表述上，虽然没法讲清楚，但记录清楚了，再查原始记录就会帮上大忙，不会造成工作责任上的被动，所以说，痕迹化在队伍管理工作中有着举足轻重的作用，记录也显得至关重要。说得清楚显示留下痕迹的强大力量，对此，如实记录留下痕

迹，不仅反映一个人的工作态度，同时也可能成为调查（追查倒查）当事人履职尽责的凭证。因此，留好痕迹对企业、对自己、对他人都是有利无弊的。

规范从班队抓起，

班队从周志做起

在海底捞，张勇要求每个店长都要记日志，并且是电子版的，不会电脑的要限期学会，否则就要调岗，张勇要亲自抽查。1994年十几岁的杨丽娟刚到海底捞时，为了学习电脑，几个月省吃俭用，攒下买电脑的钱，还报了电脑班专门学习电脑，每天工作再晚都坚持按照公司规定记工作日志，记录问题、总结经验、制定计划。除了专注事业，杨丽娟还一直不断学习，只有小学文凭的她重新走进校园，拿到了大学文凭。付出总有回报，杨丽娟30岁那年，升任了海底捞总公司的唯一的副总经理。



保安班队长，日常工作非常辛苦，作为公司基层队伍最直接的带兵人，每天与客户打交道，是把公司、客户合在一起的中间媒介，一肩挑两家，责任重大，工作繁杂。因此，做好工作记录、制定工作计划、总结，每周工作进行梳理显得尤为重要。

班(队)工作周志，顾名思义就是用来记录班队一周工作的记录，原则应统一放在班队长驻点单位，并有班队长本人来填写（如有请假等特殊情况应有临时带班人员填写），也是上级检查班队工作的必备记录。记录应体现每周工作计划、执勤情况、学习会议安排落实情况、费用收缴情况、与队员的沟通交流情况等等。

为了强化班队长与队员的沟通交流，中安保安要求对班队长每周与队员的谈心谈话做了硬性规定，要求必须在周志中体现谈心时间、谈心情况、谈心内容、谈心对象等具体内容，并列入考核。

中国人民解放军之所以战无不胜，核心竞争力源于其内部沟通机制，普遍的谈心谈话，企业同样有必要学习解放军的“谈心谈话”，特别是上层与员工间的沟通。解放军《经常性思想政治工作条例》中规定，不仅上级要经常与下级谈心谈话，同级间也要广泛开展谈心谈话活动，而且明确规定了谈心谈话的时机。谈心谈话是解放军内部建设的重要内容，是解放军思想政治工作的光荣传统，是解放军政治工作干部的基本功。杰克·韦尔奇说：企业领导人的工作成效与能否同下属沟通，具有成百上千倍的正效用。因此，在班队长工作周志中体现谈心情况并抓好落实至关重要。周志可以以电子版或纸质版形式根据工作实际制定统一规则，纸质版班队工作周志的书写应做到字体工整、语言简练、时间地点详细、在空间允许的前提下内容尽量详细，严禁乱写乱画。

工作痕迹化，痕迹精准化， 管理科技化

面对行业痛点，中安保安集团抽丝剥茧，为回答“安防行业还能提供怎样的产品”这一决定企业可持续经营的根本性难题，启动了一系列数字化探索，依托平台实现对公司内部的安保业务全流程的管控，提升效能，做到对人员的精准化管理，为后续服务提供基础性支撑。并迅速在客户维护、队伍管理、临时勤务、合同管理、考勤管理等各项工作中落地使用。



半个世纪前，毛泽东同志曾指出，世界上怕就怕“认真”二字，共产党就最讲认真，所以才有了今天的伟大成就。基层之所以反感工作痕迹化，说是形式主义，是因为个别管理人员重“痕”不重“绩”、留“迹”不留“心”；个别管理者要求事事留痕，把认真工作当成认真填表、认真编造，把纸面数字当成工作成绩，摆门面、说空话，发言先抄稿、工作先拍照等等，不胜枚举。说到底管理痕迹只是管理的一种工具，工具是为目标服务的，之所以基层反感、流于形式，只是因为我们错把工具当成了目标。“一语不能践，万卷徒空虚”，“喊破嗓子，不如做出样子”，相信只要我们坚持知行合一，真抓实干，戮力同心，精准管理，抓牢抓实，一定能够创造安防企业的光辉业绩。