

加强企业班组建设与管理的建议

扎赉诺尔煤业公司退管部工会主席 王福德

班组既是企业组织生产经营活动的基本单位,又是“三个文明”建设的前沿阵地,是企业一切工作的立足点。在当前市场经济条件下,企业面临的竞争形势非常严峻,加强班组建设和管理显得十分必要和紧迫。

一、抓认识,摆正班组建设与管理的位置

不断强化班组建设在企业发展中重要地位和作用的认识,是增强班组建设自觉性的首要条件和重要环节。认识深,决心就大,自觉性也就高。对班组建设重要性的认识需要在实践中逐步提高,不断深化。

班组建设是一项系统工程,要求党、政、工、团同心协力,齐抓共管,仅仅依靠哪一级领导或哪一个部门抓是远远不够的,也是难以胜任的。一些单位的职工思想政治工作存在误区,什么“只要多发奖,不用抓思想”“大道理一筐,不如大团结一张”等说法时有出现。针对这种现象,要进行认真分析,经常召开班组建设和班组思想政治工作座谈会,从理论和实践结合上阐明班组建设和管理以及班组思想政治工作的重要性,从思想上重视班组建设与管理的地位和作用。

二、抓基础,完善班组各项管理制度

班组建设重在打基础,健全各种规章制度,搞好民主管理,使班组工作标准化、规范化、制度化。主要应做好以下几点。

1.选配政治、业务素质高,并有一定组织能力的班组长,制定各自的工作职责,健全岗位责任制和岗位操作法,明确班组长负责制,形成以班组长为核心的班组集体管理体系。

2.开展“五好”班组达标升级竞赛,评选优秀班组和优秀班组长,开展创合格班组、先进班组、优秀班组活动,制定“三组”考核标准以及评选办法,每年召开班组建设成果发布会,交流总结经验,表彰先进,树立典型。

3.建立必要的规章制度。没有规矩,不成方圆,没有制度,行为也不可能规范。要制定班组的各项管理制度,如质量管理、目标管理、考勤制度等,明确班组内的工作职责、任务、作业程序等,形成制度,颁布执行。

4.开展民主评议活动,推进班组自主管理和民主管理。民主评议是民主管理的重要内容。发动班组人员围绕安全生产、经营管理、后勤服务等深入开展“五小”成果征集及提合理化建议活动,为班组建设献计献策,体现班组人员自我教育、自我控制、自我完善的责任意识。

三、抓关键,提高班组长素质

班组长是企业从事生产经营活动的直接组织者,是生产经营现场的直接管理者,是企业“三个文明”建设的前线指挥员。班组长所处的地位和担负的责任,客观上要求他们必须具备相应的素质。为了提高班组长的素质,首先应归口管理,集中参加培训活动,取得上岗证后回到班组任职,让班组长在实践中锻炼提高,增长才干。在复杂的实际工作中,要帮助他们总结经验教

训,提高领导水平和工作能力,这样才能扬长避短,扩大视野,充分发挥班组长在班组建设中的作用。

四、抓根本,加强班组思想政治工作

班组是企业的基础,党的路线、方针、政策都要通过班组落实到职工群众中去。在实际工作中,要以坚持和宣传政治学习制度为突破口,以开展谈心活动为重点,使班组思想政治工作逐步得以加强和完善。在这个转变过程中要解决一些具体矛盾和问题。一是要端正学习态度,培养学习兴趣,逐步养成习惯,日久必见成效。二是要解决工学矛盾,落实学习时间。三是要选好内容,做好安排。学习的内容要联系实际,由浅入深;方法应读议结合,民主讨论,互相启发教育。

班组建设与管理要与企业文化建设相结合。班组建设既要适应整个企业文化,同时也应该有属于自己的班组文化,若干班组文化融合交叉构建和发展了企业文化体系。班组的建设与管理,文化具有重要的再塑功能。

谈心活动是职工自我教育的好形式,是班组思想政治工作普遍常用的方法。班组是企业的缩影,信息来源广,人员思想活跃,各种思想观念交叉,碰撞不断出现,是非矛盾时有发生,既妨碍团结,又影响生产。解决这些矛盾可以运用“一把钥匙开一把锁”的方法,既疏通思想,又增进感情,逐步形成关系和谐、工作协调、互相帮助、奋发向上的良好精神面貌。

五、抓深化,增强班组管理的科学性

班组作为企业最基层的管理单位,工作由党、政、工、团多渠道向他们布置,多层领导,多级管理,容易造成混乱。因此,要理顺各种关系,形成齐抓共管的科学体系,明确工作总目标,把各方面的力量都调动起来,协调起来,使大家各司其职,扩大工作面,把各项工作任务逐步分解,主要应抓好以下几点。

1.坚持改革,不断完善班组生产经营管理目标。班组是实现生产经营管理目标的主体,落实生产经营管理目标必须从班组抓起,将总体目标层层分解,落实到班组和个人,形成“千斤重担众人挑、人人头上有指标”的局面,从而调动起全体职工的积极性和创造性,促进企业各项任务目标的完成。

2.抓好班组综合考核工作。要在不断完善班组综合考核工作的基础上,进一步明确和正确处理好班组的责、权、利关系,在班组中实行综合考核,以改变在分配问题上的企业班组和个人之间平均主义的问题,增强职工的责任感。

3.大力推行现代化管理方法。首先是推行全面质量管理,通过质量管理活动,逐步使生产经营的组织、计划、控制、管理走向科学化。其次是推行目标管理,将年度的工作方针、目标、时间等层层分解,直至人头。这样不仅可以保证总体目标的贯彻和落实,而且有利于工作的检查和考核,保证工作按计划、有目的地进行。第三是实施安全系统工程,使班组安全管理由过去的事后分析、处理发展到事前预测控制,提高安全生产管理水平。