

加强公司班组建设与管理探讨

梁 辉

(西安轨道交通装备有限责任公司,陕西 西安 10086)

摘要:班组是企业的细胞,是企业生存和发展的基础,企业的一切工作最终都要通过班组去落实,企业的各项任务都要依靠班组去完成。加强班组建设与管理,提高班组管理水平和工作效率,对提高企业整体管理水平和综合竞争力具有重要的意义。

关键词:公司;组建;建设

中图分类号:F20

文献标识码:A

文章编号:1672-3198(2008)12-0035-01

如何加强班组建设与管理,不仅成为公司各级管理者必须面对和认真思考的问题,也成为每个关心企业成长与发展的员工应该思考的问题。

1 加强班长队伍建设与管理,提高班长综合素质

加强班长队伍建设,努力提高班长综合素质,是加强班组建设与管理的前提条件与基础。俗话说“兵强强一个,将熊熊一窝”、“强将手下无弱兵”。班长是班组的领导者,是班组的将领,只有加强班长队伍建设,努力提高班长素质,使班长成为强将,才能使班组成员成为精兵,充分发挥主观能动性和生产积极性,团结协作,产生“ $1+1>2$ ”的效应,使班组这个企业的组成细胞生机勃勃,充满活力,最终使企业的肌体充满生机。具体来说,应做好以下三点:

(1)选好班长,将“想干事、能干事、会干事”的人选拔到班长职务上。这是班长队伍建设的基础,直接决定着班长队伍素质起点高低。为此,公司首先应当确定恰当的班长选拔条件,作为选拔班长的依据。公司应该根据班组的根本任务和主要职责,并结合公司生产、管理、企业文化等实际情况而确定,并且今后应该随着企业的发展而调整。同时,为使班长具有良好的群众基础,利于班长开展各项工作,带领班组完成各项任务,班长的产生方式最好采取民主选举产生的方法。

(2)加强班长的培训,不断提高其综合素质。班长是公司中最基层的负责人,处于“兵头将尾”的地位,在公司中起着承上启下的关键作用。班长管理理念和管理素质直接影响班组成员,其管理水平高低将最终影响公司的经营绩效。因此,做好班长培训工作,对班长进行技术业务和管理知识培训,不断提高班长的素质和管理才能,是班长队伍建设的重要内容。在培训过程中,要注重培训效果,一是要结合公司实际生产和经营情况,按照“缺什么补什么”的原则,确定培训内容,做到有的放矢。二是要采取停产、半停产等多种多方式,利用请进来、走出去等多种途径,开展公司、事业部(子、分公司)、车间多层次的培训。三是进行有效激励,培训结束后应进行考核,对考试合格者,发给合格证书,逐步在公司中实行班长持证上岗制;对不合格者,取消班组当年参与公司优秀班组评审的资格。

(3)坚持班长任期评价考核制度。这是加强班长队伍建设的重要手段,其目的是为了持续提高班组管理水平和班长管理的积极性。为了真正起到考核的作用,对班长的

评价与考核必须公正、全面,评价的主体应该是多方面的,即应包括班组成员、车间领导,又应包括公司总部相关职能部门。

2 结合公司实际,合理确定班组管理的基本内容

结合公司实际,合理确定班组管理的基本内容是加强班组建设与管理的核心。应该根据公司管理现状等实际情况,有所侧重,循序渐进,避免什么都抓什么都抓不好。目前公司班组管理主要应该包括以下五个方面的内容:

(1)抓安全生产,防止工伤和重大事故。对任何企业而言,安全都是头等大事,班组是企业安全生产的第一道防线。因此,班组的安全生产就是公司的安全生产,公司要实现安全事故零目标,班组首先要实现安全事故零目标,只有班组实现安全生产,公司才能实现安全生产,只有班组安全发展,一定要在班组抓安全,讲安全,贯彻“安全第一,预防为主”的方针,认真执行安全规程,让安全生产的观念深入人心。

(2)抓产品质量,提高公司产品竞争力。市场经济条件下,“靠质量树信誉,靠信誉拓市场,靠市场增效益,靠效益求发展”成为企业生存和发展的生命链。在这条链条的顶端,就是被誉为企业生命的产品质量。搞好产品质量管理已经成为企业一项极为重要的工作,而班组质量管理则是企业质量管理工作中的重要环节。众所周知,产品质量不是检验出来的而是生产出来的,班组作为产品的直接生产者,理所当然地成为产品质量的实际控制者,因此要在班组抓质量,进行市场竞争教育、质量意识教育和遵守质量管理制度的教育,要牢固树立“一次做好”的观念,确保产品质量。

(3)积极开展建设节约型企业工作。企业的盈利性质决定了建设节约型企业既是市场经济的客观要求,又是企业持续健康发展的客观需求。建设节约型企业工作的核心是节约,使班组在原材料的节省、能源的节约、人力成本的降低等各方面大有可为,挖潜的空间较大。因此,在班组开展建设节约型企业工作,使班组树立资源意识和节约意识,加强物资、费用、劳动定额管理,才能有效推进公司精细化管理的进程,最终实现公司“两低一高”(低消耗、低排放、高利用)的建设节约型企业目标。

(4)抓技术创新,创建学习型班组。“创建学习型班组”既是一种全新的班组管理模式,又是班组建设的最终目标。

影响绩效管理的因素研究

刘思春 蒙 利

(中国南方电网天生桥发电总厂,贵州 兴义 562400)

摘要:绩效管理是战略人力资源管理过程,不同于与直接与公司战略相联系的明确定义和事先给定目标的做法,绩效管理能够使公司不断改善个人及公司绩效的评价。许多研究指出,如果绩效管理的设置和执行是合适的,它可能通过影响企业的员工工作态度的方式,对公司业绩做出重要积极的贡献。从绩效管理的含义出发,考虑了绩效管理的影响因素。

关键词:绩效管理;目标;绩效评价;企业文化

中图分类号:F24

文献标识码:A

文章编号:1672-3198(2008)12-0036-02

1 绩效管理的涵义

“绩效管理”这一词语出现于十九世纪八十年代晚期,它被认为是“绩效评价”的延伸,即是用来评价单个员工过去工作表现的实践,具体来说是各级管理者为了达到组织目标对各级部门和员工进行绩效计划制定、绩效辅导实施、绩效考核评价、绩效反馈面谈、绩效目标提升的持续循环过程,绩效管理的目的是使职工达到绩效目标的要求,获得自

学习型班组的核心理念就是持续创新,只有创新才能真正实现学习的目的。职工技术创新是一种群众性的技术创新活动,是提高职工队伍技能素质,促进企业技术进步和产业升级的重要手段,为广大职工提供了施展聪明才智、大显身手的舞台,其方式方法多种多样而且容易在班组利用与实施。

(5)抓职工小家建设,增强班组的凝聚力。职工小家建设是公司工会的一项重要工作,也是构建和谐企业的载体与平台,主要包括班组班务公开、班组思想政治工作和民主管理等内容。加强职工小家建设,可以为职工营造良好的工作、学习环境,增强班组的凝聚力。

3 建立健全科学的考核机制和激励机制

建立健全考核机制和激励机制是加强班组建设与管理的重要手段与途径,可以以此把班组建设与管理由软任务变成硬指标,打破平均主义,改变管好管坏一个样的局面,有效调动职工积极参与班组建设与管理的积极性。

(1)设置科学的考核评价标准,为考核工作提供依据。班组建设与管理的考核,是整个班组建设与管理工作中的一个重要环节,而评价标准是考核的依据,可以有效防止考核的随意性。以往在企业班组建设与管理中,评价标准往往存在模糊、量化程度低、可操作性差的问题,最终使班组评价考核流于形式。为了有效解决这一问题,应该对班组管理的每项内容分别制定评价标准,并且坚持“谁管理谁制定标准谁负责检查”的原则,保持管理者、标准制定者和检查者的统一。因为管理者最清楚应该管什么、如何管等问题,可以从根本上保证制定出来的评价标准具有科学性。同时,检查者在检查中要依据评价标准进行操作并且要经

身能力的提升,最大程度地持续提升组织和个人的绩效。如今,绩效评价仍被认为是绩效管理关键因素中的重要一环,绩效管理的其他因素相联系,作为公司与职工的沟通策略。

绩效管理由以下四个环节组成:

(1)绩效计划:确定组织对职工的绩效期望并得到职工认可的过程。绩效计划是被评估者和评估者双方对员工应

得起各方面的监督,可以促使其在制定检查标准时努力提高操作性。

(2)制定科学的考核方法,确保考核工作公正、权威。第一,在班组建设与管理的检查与考核上,应该实行基层单位自查与公司总部检查相结合检查方式,并且分配不同权重,既调动基层的积极性又保证评价的权威性。公司总部相关职能部门发挥宏观管理的职能,对班组进行检查与考核。而事业部,子、分公司作为所属班组的最高管理层,要对公司管理办法和评价标准进行分解和细化,保证公司的各项管理要求在本单位得以落实,并履行检查与考核的管理职能。第二,实现班组建设与管理检查经常化、日常化。班组建设与管理是一项日常工作,应该将检查融于日常管理中,避免将该项工作活动化,造成“一抓就好,一放就松”的局面。因此,公司不组织专门的检查活动,由检查主体在日常工作过程中进行检查并集中反馈。

(3)建立科学的激励机制,充分调动基层单位各个方面的积极性。为了充分调动班组、车间、事业部和子(分)公司进行班组建设与管理的积极性,一是要对评选出来的优秀班组给予一定的物质和精神奖励,以调动班组的积极性。同时,还应该结合优秀班组的评审进行优秀班组管理单位和优秀班组管理各人的评审和奖励,以调动车间、事业部和子(分)公司的积极性,并且其评审条件必须和所属班组建设与管理的实际效果相挂钩。

参考文献

[1] 王瑞祥.现代企业班组建设与管理[M].北京:科学出版社,2007.

作者简介:刘思春(1963 -),男,重庆人,中国南方电网天生桥发电总厂会计师,研究方向为企业管理;蒙利(1971 -),男,重庆人,中国南方电网天生桥发电总厂助理会计师,研究方向为财务管理。