

# 加强基层班组管理的途径及方法

王建军

(胜利油田孤东采油厂监测大队,山东 东营 257237)

[摘 要]班组是企业管理的基石。只有找准班组管理中存在的薄弱环节,制定相应的改进措施,才能提高班组的管理水平,从而有效保证企业各项任务的顺利完成,推动企业持续稳定发展。

[关键词]班组;班组管理

[中图分类号]F273 [文献标识码]A [文章编号]1008-6153(2009)04-0112-01

[作者简介]王建军(1973—),男,四川南充人,胜利油田孤东采油厂监测大队政工师。

班组是企业最基层的管理组织,班组管理的水平高低直接关系到企业安全、文明生产和管理教育等各项任务的完成。因此,全面提高班组管理素质,实现班组管理的科学化和现代化,是提高企业管理水平,实现企业管理现代化的一项重要工作。

## 一、目前班组管理中存在的问题

### (一)班组管理机制薄弱

目前,基层单位对班组的考核只注重于生产任务的完成,离班组规范化、标准化建设的要求存在一定差距:一是班组管理制度不健全,对于班组思想教育、革新创效、基础管理等并没有形成相对完善的管理和考核标准,这也导致班组管理标准太粗,不利于班组运作和考核;二是技术工作不扎实,有的班组基础资料收集、整理不及时、不完整,给班组管理造成许多不便;三是职工技术培训效果不理想,有些班组甚至是为了应付上面的检查和考核,并没有真正发挥好培训工作的独特作用;四是制度贯彻不力,有些制度只是印在纸上,挂在墙上。

### (二)班组长素质有待提高

部分班组长素质不能很好地适应工作要求,表现主要为:一是思想素质不高,作风不民主,一人说了算,导致班组人心涣散,缺乏凝聚力,失去战斗力,对工作带来明显的负面效应;二是业务水平不高,本身业务能力、技术水平不过硬,而且平时又不注重学习,不愿意学习,特别是在应对突发问题处理不当,易对工作造成不必要的损失;三是部分班组长不愿得罪人,对班员的工作表现睁一只眼、闭一只眼,特别在效益工资的分配上,实行大锅饭制。

### (三)班员个体素质参差不齐

目前,极少部分班组成员不能适应工作需要和油田生产需求:一是不重视思想政治学习,认为只要干好活,完成了生产任务就什么都好了,所以不关心国家大事,不关心油田生产状态,不注重学习,无法较处理好个人与集体之间的关系;二是业务学习风气淡,个别职工不求业务上进,只求过得去。个人业务技术培训记录只是为了应付上级检查而填写的,没有实际效果;三是少部分人对工作极不负责任,没有责任心。

## 二、改进和加强班组管理的有效途径

### (一)单位党政领导要重视班组管理

各单位的党政领导,首先应把班组建设列入单位管理的重要议事日程,纳入单位整体发展规划,成立班组管理领导小组,加强对班组建设工作的管理和指导;其次,要加大对班组工作的投入,党政工团要齐抓共管,形成合力,结合班组工作实际,把工作的落脚点放在班组,开展一些适宜班组现状的、改进和加强班组管理、提高班组长和班员素质的各类培训、教育活动;再次,各级领导要深入班组,联系班组,发现问题及时解决,要重视和关心班组一线职

工的学习、工作,帮助他们解决一些实际困难,激发和调动一线职工的工作热情和生产积极性。

### (二)配备好高素质的班组长

班组长是全班组的直接组织者、指挥者和管理者,班组长自身的素质如何,将决定整个班组工作的成效。因此,一个合格的班组长要具备“三高”:首先,自身素质要高,要求班组长要有良好的思想道德品质,要求班组长在处理班组中的任何问题时,必须保持公心,必须保证公开、公平、公正;其次应具有较高的技术水平。要求班组长平时勤练技术,善于分析、总结,不断提高自身的业务技术素质;再则应具有较高的管理能力。班组长应当能实干又会管理,要有较强的管理意识。要仔细了解和准确掌握每个组员的个性和优点,能充分调动和发挥班组成员的积极性、创造性,以便做到使每一个人都能扬长避短、各得其所、人尽其才。

### (三)加大班组培训力度,努力提高班员业务素质

班组不仅是单位生产的最基层,也是培训工作的最基层。它既担负着完成生产的任务,又担负着培养人才的职能。首先,必须搞好班组职工的文化技术学习,可以采取导师带徒、现场演练、岗位练兵等多种形式,组织班员学习业务技术知识和实践操作技能,促使班员实现理论和实践双向提高;其次,必须制定具体、详细、可操作性强的培训计划,由专人负责实施、监督。第三,加大培训工作的考核力度,把培训结果或考核成绩与职工绩效档案管理、年终先进评选、外出深层次培训等进行有机结合,调动班员主动参与培训的积极性。

### (四)加强班组质量管理,全面提高经济效益

班组作为单位的直接生产者 and 单位经济效益的直接创造者,生产过程中每一环节的质量问题都直接影响着单位的整体利益,故各级领导必须重视和强化班组的质量管理,班组长要把加强质量教育、增强班员的质量意识作为班组质量管理的“第一道工序”来抓;同时,还应建立和健全质量责任制,明确质量的责任人,落实每个班组成员的工作范围、工作职责与质量责任,奖惩分明,严格考核。

### (五)开展班组劳动竞赛等创建活动

首先,应该高度重视班组劳动竞赛的重要意义,因为班组劳动竞赛就是通过“比、学、赶、帮、超”,比出高低,挖掘潜力,达到班组之间互相促进、共同提高的目的,从而增强职工的主人翁意识和集体观念,有效促进生产技术进步,提高劳动生产率。其次,班组劳动竞赛的方式要多种多样,可采取优秀 QC 成果评比、争创“岗位能手”、技术攻关、操作技能比武等竞赛活动的形式,组织和鼓励职工学政治、学文化、学科学、学技术,从而全面提高职工队伍的素质,为最终达到班组管理的最高境界——自主管理打下坚实的基础。

(责任编辑:王友才)