

加强班组建设 提高班组管理水平

——关于班组建设调研的思考

□ 梁召兰

为进一步加强班组建设，天津货运部党委组织机关职能部门，采取小型座谈会、问卷调查、查阅资料的方式对进港室、出港室、装卸队、安全保卫室的13个班组的思想政治工作、民主管理、劳动管理、党团工会工作、行政管理、设备管理、生产管理和质量管理进行了深入的调查研究。

通过调研，发现了在班组建设、班组管理上存在的问题，其主要是：一、虽然大部分领班表率作用发挥的比较好，但在班组建设、班组管理上一般化的比较多，没有明显特色，结合实际创造性的管理办法少。二、有“老好人”思想，对发生的小问题不记录、不分析、不找原因、不采取措施，执行规定有走样现象，遮遮掩掩，导致问题重复发生。有的怕负责任，有问题向上一推了之；有的讲哥们义气，执行制度宽严不一，引起员工不满。三、班组管理缺乏制度化。虽有程序文件和作业指导书，但相应保证措施不够，班组没有讲评会，业务学习、政治学习内容也很少。四、班组之间有推诿扯皮现象，存在本位主义、不负责任的现象。五、设备规范化管理普及不够，有的只是管理设备的人比较清楚，其他人不清楚。

针对以上问题，经过研究，需要加强以下工作。

一、进一步加强对班组建设重要性的认识

班组是企业的细胞，是最基层的管理单位，是精神文明和物质文明建设的基础平台，各级经营管理者的经营管理思想、各项规章制度的层层贯彻、培养四有职工队伍的任务最终都要班组去落实。如果所有班组都能结合实际，创造性地贯彻落实，企业的生产就会形成良性循环，相反，哪个环节出了问题，都可能影响生产的正常进行。特别是货运，保障部门多，环环相扣形成保障链，哪个环节出了问题，都会影响正常运输，影响安全、质量和效益。因此，班组管理是企业管理活动的重要组成部分，在企业管理活动中的地位和作用是非常重要的。

作为班组的组织者——班组长在企业管理活动中的地位和作用也是非常重要的。一个班组搞得好不好，关键在班组长。一个好的班组长，不仅能团结带领班组人员出色地完成生产任务，而且能够培养人，塑造人，不仅能出经济效益，而且能出人才效益，能带出好的风气、好的团队，取得物质文明和精神文明的双丰收。班组长要充分认识自己肩上的责任，认真负责地组织好生产，抓好班组的建设和管理，做好思想工作，抓好精神文明建设。

各级领导要重视班组建设，支

持班组长大胆开展工作，对创造性地开展工作、业绩突出的要进行表扬和奖励。要重视班组长的选拔、培养和考察、培训，使他们拓宽视野，开阔眼界，为他们的成长创造条件。

二、加强制度建设，为搞好班组建设提供保障

（一）建立统一的班组台账。现在班组都有记录本，但非常不规范，不统一，随意性很大。应该认真研究，制定切实可行的、统一的台账，各班组要认真填写，做好记录，以便于管理。

（二）建立班前会制度。前班遗留的问题、近期上级的文件、指示、通知精神及有关行政方面的注意事项等，都需要在班前会上安排落实。

（三）建立周讲评会制度。对在生产中遇到的问题必须立即解决，不能久拖。因此，班组一周开一次讲评会比较好。讲评会对一周发生的问题要进行分析，找出原因，制定改进措施；对工作中遇到的困难，自己解决不了的向上级反映；对程序文件和作业指导书需要修改的按程序上报，另外对一周当中表现突出的员工进行表扬，对表现差的批评，树立良好的风气。

（四）建立学习制度。班组不仅是生产单位，而且也是精神文明建

从思想上根除“延误”

□ 罗小君

航班延误应该说是一个老生常谈的话题了，几乎所有见诸于报端的有关批评民航的稿件多因延误而起，令消费者大动肝火甚至于对簿公堂的也大多是由延误而起。每一次严重的延误事件都会引发消费者对民航的激烈责问；每一次延误事件导致的严重后果都令民航有苦难言。但长时间以来，这个问题没有得到根本解决。

诚然，造成航班延误有诸多原因，包括不可抗力因素，如天气原因。为了旅客生命和国家财产安全的航班延误，旅客应该给予更多理解和支持。但是，我们不能因为一些不可抗力因素而不去深入检讨民航自身工作存在的问题。这些问题有的直接造成航班延误，更多的则导致在延误后不能妥善处理而造成不良影响。像航班延误后信息沟通不畅的问题，成为旅客与民航冲突升级的导火索，但这个问题始终没有得到彻底的解决，消费者的耐心往往会在漫长的等待中消失殆尽。航班延误后服务脱节的问题，也是引

发消费者强烈不满的重要原因。无论是机场的问题还是航空公司的问题，服务脱节的后果是旅客把账统统算在民航的头上，使中国民航的整体形象受损。

试想一下，假如航班延误后，旅客有饭吃，有水喝，有地方休息，信息通畅，旅客还会对民航不依不饶吗？假如航班大面积延误，航空公司能按购票者提供的电话号码尽可能地事先把消息通报给旅客，而不是等旅客到机场之后才告之，旅客能对民航穷追猛打吗？机械原因是我们在解释航班延误原因时提到最多的。我们能否通过加强机务维修工作，尽量降低故障率？这些问题解决起来固然有不少难度，但我们要让航班正点起飞，必须多找主观因素，多从思想根源上找原因。

只要全体民航员工人人都从思想上高度重视并想方设法解决延误问题，从“根”上清除“延误”思想，时刻为旅客着想，把工作切实做到位，让服务不“延误”，民航与旅客之间时常出现的航班延误纠纷才会真正有效地降低下去。

必须做在前，道理讲在前。六是党政工团齐抓共管的原则，班组长、党小组长、工会小组长、团小组长要齐心协力，按职责和不同方式做好思想工作。还要注意思想工作的方法。要注意说服教育，以理服人；关怀体贴，以情感人；大会教育与个别谈心相结合；对症下药，一把钥匙开一把锁；循序渐进，循循善诱；树立榜样，典型示范；摸规律，抓时机等等，只

要方法得当，就能取得事半功倍的效果。

(二) 搞好班组民主管理，提高全员参与的积极性、主动性。只有调动全员的积极性，才能使班组管理民主、科学，更加符合客观规律。同时，还要重视发挥党小组长、工会小组长、团小组长的作用，形成一个比较团结、统一的团队，这样工作起来就比较顺畅了。

设的重要场所，承担着培养“有理想，有道德、有文化、有纪律”四有职工队伍的重要责任。加强学习是培养“四有”职工队伍的重要一环。要定期组织员工认真学习政治理论、时事政治、法律法规、规章制度、道德规范，好人好事，案例教育，还要组织学习好业务。

三、加强班组管理，搞好班组建设，切实提高班组管理水平

班组管理的内容十分广泛，涉及到生产管理过程中的所有方面，主要包括生产管理、质量管理、技术管理、设备工具管理、安全管理、经济核算、管理基础工作、管理现代化、经济责任制、劳动管理、劳动竞赛、思想政治工作、民主管理、文化技术教育等方面。班组建设主要包括思想建设、业务建设和组织建设三个方面，其中尤其要注重思想政治工作和民主管理两个方面的问题。

(一) 做好思想政治工作，增强凝聚力、向心力，创造良好氛围，使大家在愉悦的环境中工作。班组思想工作必须坚持思想政治工作的基本原则：一是坚持以人为本、尊重人、理解人、关心人、爱护人的原则，也就是说，做思想工作出发点要好，动机要纯。二是坚持解决思想问题与解决实际问题相结合的原则。班组长要在职权范围内尽量为职工解决实际问题，解决不了的向上级反映，这样员工也可以理解。三是坚持思想政治工作与各项具体业务工作相结合的原则。各班组长要善于采用宣传动员的办法，把问题讲透，使大家想通，从而主动地工作。四是坚持精神鼓励与物质鼓励相结合，以精神鼓励为主的原则。五是坚持思想工作与行政管理、经济手段相结合。思想政治工作不是万能的，还要采用必要的经济 and 行政手段，但前提是思想工作