

# 加强班组建设,提升班组管理水平

◎ 张春红 (胜利油田现河采油厂)

**【摘要】**班组是企业最基本的生产管理单元,是保证安全生产、提高企业效益、激发职工活力的细胞。加强班组建设,对于提升队伍素质,激发职工活力,夯实基础管理,构建和谐企业,具有十分重要的意义。

**【关键词】**企业 班组 建设 管理

## 一、加强班组建设的必要性

班组管理作为企业内部的一项重要基础建设的综合性工作,是两个文明建设的前沿阵地。无论企业采用何种组织结构,多少管理层次都离不开班组。班组管理在企业的地位和作用是不可低估的。班组管理的好坏,直接反映企业的管理水平,直接影响着企业的经济效益。提高班组管理水平、发挥班组管理在工作中的作用,是需要及时解决的重要课题。

## 二、加强班组建设的几点建议

### 1. 加强班组思想建设

职工的思想品质关系到班组道德素质的高低。在日常工作中要坚持用科学发展观武装头脑,加强职工的爱国主义、集体主义教育,社会主义荣辱观、石油石化优良传统及现河精神教育,培养职工遵章守纪、严细认真的工作作风、爱岗敬业、诚实守信的职业道德,顽强拼搏、勇于奉献的高尚情操。紧紧围绕完成单位的生产经营任务、提高经济效益、维护和諧稳定等中心工作,开展形势任务教育,增强职工的主人翁责任感。经常性地开展职工思想动态分析、情感沟通交流等活动,及时化解矛盾,理顺情绪,解决实际问题。加强社会公德、职业道德、家庭美德、个人品德建设,全方位提升职工的道德素质。

### 2. 加强班组团队精神建设

班组是企业组织中的最小机构,承担着企业各项具体生产任务。如果说班

组长的首要职责是负责所在班组完成上级下达的任务,那么完成任务的最好方式就是通过建立班组团队合作精神,使所有成员齐心协力,高效率完成工作目标。俗话说的好:“火车跑的快,全靠车头带”。一个执行力很强的班长可以通过自身示范来影响成员的工作作风和工作激情。积极向上的团队氛围,能使员工积极向上,团结一致。这种氛围往往能使情绪低落者受到鼓舞,在班组内形成一种团结互助气氛,班组的工作效率必将大大地提高。

班长应将创造良好的团体工作氛围作为构建团队意识的重要任务。打造团队氛围,要重视班组道德规范的建设,通过班组道德规范的建设,营造相互尊重、相互爱护、相互信任的人际关系氛围。引导班组成员之间以诚相待,在班组成员的工作生活中,相互同情,增进理解、友谊和尊重。既主张班组成员间的平等竞争,又强调相互支持相互帮助,班组全体成员同甘共苦,共享荣誉。

### 3. 加强班组技能建设

以培养高素质、高技能、适应性强的职工队伍为目标,通过开展班组技术比武、岗位练兵、劳动竞赛、读书自学等活动,激发职工的学习热情,全面提升职工的技能水平、服务水平和协作能力。坚持和完善导师带徒制度,以老带新,以新促老,共同提高。积极探索固定课堂、流动课堂、网络课堂等有效形式,加强安全知识、岗位知识以及新技术、新工艺的学习。通过班组内互帮互学,班组间交流互动,把班组成员个人学习和团队学习优化整合,不断提高职工实际操作技能水平和分析、解决问题的能力。

日常工作中,积极营造浓厚的班组学习氛围,以独特的班组文化来感染、激励、鼓舞职工,以学习形式多样化、生动

化来吸引职工。由职工的兴趣爱好和特长引发求知欲望,强调学习的针对性和有效性。针对我单位“人员少、工种多、专业技术性强”的特点,培训过程中采用“结合生产实际,突出特色培训”的方法,改变以往生搬硬套的教材内容,把日常生产管理中存在的问题拿到培训课上讲,把技术培训融于生产实践中。比如在测试资料质量和解释难点问题上,定期召开资料分析会,大家在阐述自己观点的同时,听取别人的见解,共同进步、共同提高;在检修仪器时,针对平时没有遇到的问题,由技术人员边检修边讲解,这样既修理了仪器,职工又学到了知识,有效提高了职工解决实际问题的能力。

### 4. 加强班组制度建设

俗话说得好“没有规矩不成方圆。”制度是保证任务完成和安全生产的有效保障,没有严肃的纪律和严格的制度,搞好班组建设则是一句空话。只有用纪律、制度、标准来规范班组以及每个员工的行为;规范班组的工作程序、工作质量,才能使工作程序最佳化、工作质量最优化、工作效率最大化。

在班组建设中,强化纪律教育是十分重要的,要使班组每一个员工都能自觉遵守劳动纪律、学习纪律、安全纪律,做到有令即行,有禁即止。同时对漠视和违反纪律的行为不姑息,给予必要的批评和处罚,这样班组管理和建设才能有基本保障,才能顺利进行各项生产和经营活动。

企业要结合班组工作实际,制定和完善班组管理标准和有关的各项规章制度。并且要组织全体员工学习领会,在工作和各项活动中严格执行。对各岗位各工作程序、质量和时间要求明确到人;对班组基础管理、原始记录、技术资料等要进行分级、分类定人管理。

# 着力“三个解放”为争当铁军先锋提供强力人才支撑

◎ 吴新萍（胜利油田黄河钻井总公司钻井五公司）

## 一、解放人才的前提是解放思想、转变观念

我们要牢固树立“人人是人才，人人可成才”的理念，打破人才培养使用上的思维桎梏和陈旧观念，为各类人才脱颖而出提供条件。

首先，解放思想要转变“重使用轻培养”的观念。培养的目的是为了使用，而使用人才必须以培养为前提，二者是相辅相成、密不可分的。企业既要注重如何使用好现有人才，又要重视人才的后续培养，让人才队伍始终保持生机与活力。黄河钻井五公司党委在培养选拔人才上，注重群众性、先进性、层次性、连续性、创新性“五性”标准，并持续完善各类人才的带薪学习制度和经费保障制度，坚持在使用中培养，在培养中使用，确保人才队伍的“鲜活度”。

其次，解放思想要转变“重学历轻能

力”的观念。高学历不等同于高能力，从某种意义上讲，能力比学历更重要。我们在人才的培养使用上，既要注重高学历人才的培养使用，又要拓宽技能人才的成长渠道，促使三支队伍齐头并进、共同提高。同时，要树立正确的政绩观和科学的人才观，建立以业绩考核为重点，适应不同工作性质和岗位特点的人才评价措施，始终坚持把培养有能力、有专长、能解决实际问题的人才作为人才培养工作的重点常抓不懈。

## 二、解放人才要不断完善人才管理机制

市场竞争归根到底是人才的竞争。随着钻井市场竞争的日趋激烈，人才的竞争也将更加激烈。只有完善机制，多管齐下，合力攻坚，才能打造出一支能够重振石油工程铁军雄风的人才大军。

要建立科学的竞选竞聘机制。坚持

公开、平等、竞争、择优原则，完善“选人有条件、上岗有职责、竞争有规则、考核有标准、奖惩有依据”的制度体系，把优秀人才选聘到合适的岗位上，做到能上能下、能进能出、量才使用、人尽其才。当前我们要结合黄河钻井总公司人才发展战略，公开、公平、公正地开展好科级干部竞聘、技师和职称评聘活动和以争当优秀技能人才、优秀技术人才、优秀管理人才，创建知识型团队为主要内容的“三优争创”活动，以此为载体评比“优秀承包者”，竞选“最佳司钻”和“科技之星”，在赛马机制中发现人才、培养人才，提高选人用人的公信度。对竞聘上人才，要大胆压担子、给位子、交方子，让他们在重要岗位经风雨、见世面、长见识、增才干。要建立完善的教育培训机制。要根据不同人才的培养重点、培养方向，积极探索新的教育培训机制和方法，走以内

班组的各项工作应努力做到程序化、规范化、科学化。班组员工必须按照技术标准、管理标准和工作标准进行操作。做到凡事有章可循；凡事有据可查；凡事有人监督；凡事有人负责。从而使班组的现场工作和基础管理规范有序、安全高效。

### 5、加强班组激励机制建设

对班组长可以实行“捆绑式”考核，即将班组的安全生产和经营指标若干项目捆在一起，按重要程度确定标准分，每季度考核一次。对工作优秀的班组长在企业后备干部中优先做为考虑对象，每年给班组长一定的业务技术和管理方面的培训时间，以不断充实提高；对从事多年班组长工作的可安排适当的疗养和考察旅游，以提高班组长工作积极性。建立班组激励机制，制定具体操作办法把班组所有工作列入激励范围，做到多劳多得、少劳少得、干好干差不一样。要

使班组人员尝到多干活、干好活的甜头，克服那种只扣不奖和只奖不扣或奖金人人一样标准的分配办法。做到有奖有罚、奖罚分明，及时表扬奖励先进，鞭策处罚落后。同时企业对优秀班组和优秀员工，设立专项奖励基金，制订专项奖励办法，每年1-2次进行奖励，有突出贡献的员工及时给予重奖，从而激发员工的进取精神和创新精神。

### 6、加强班组HSE建设

班组成员要严格遵守HSE管理方针和目标，认真落实岗位HSE责任制，遵守劳动纪律。严格执行各项工作流程和操作规程，提升职工标准化操作能力。加强风险防范，认真开展岗位风险和隐患识别评价，建立健全各项应急预案演练，提高职工应急反应和处置能力。强化日常监督考核、目标责任考核和重点工作专项考核的机制，大力开展班组HSE

教育培训，增强职工的健康、安全、环保意识，重点强化特殊岗位、特殊工种、新入厂和转岗职工的HSE教育。切实把安全生产责任落实到班组、岗位和个人，努力把班组建设成为人人有责、事事有人管、班组保安全的良好局面。

班组建设是一项系统工程，它是新形势下强化基层管理工作，夯实安全基础，提高员工素质，全面推进企业健康持续发展的有效载体，必须形成党政工团齐抓共管、业务部门全面参与的运行机制，形成制度约束、管理严格、行为规范、运转有效的班组管理体制。油田是个大家庭，班组是这个大家庭的基础，加强和搞好班组建设，向企业提供重要的人力资源、正确的价值导向、良好的生产环境，对油田的发展具有十分重要的积极作用。