

班组的现场管理水平是企业的形象、管理水平和精神面貌的综合反映。

加强班组生产现场管理

□ 沙志龙

班组的现场管理水平是企业的形象、管理水平和精神面貌的综合反映，是衡量企业素质及管理水平高低的重要标志。搞好班组生产现场管理，有利于企业增强竞争力，改善生产现场，消除“跑、冒、漏、滴”和“脏、乱、差”状况，提高产品质量，保证安全生产，提高职工素质，对提高企业管理水平，提高经济效益增强企业竞争力具有十分重要的意义。

搞好班组建设、提高班组现场管理水平，应主要做好以下几项工作：

提高对加强班组生产现场管理重要性的认识。生产现场管理是企业管理的重要组成部分，是企业管理素质的集中表现。通过现场管理的好坏，即可判断出企业的广大职员的素质和管理水平，产品质量的可信赖程度，企业可协作程度。而班组又是企业生产现场管理的前沿阵地，所以，提高企业的班组生产现场管理水平，是企业自身发展的需要。

营造良好工作氛围，为班组建设奠定基础。良好的工作氛围包括整洁的作业现场、安全的工作环境、融洽的人际氛围，团队的合作精神。一个良好的工作环境能有效保证员工的思想稳定，提高员工的工作热情，更加有利于班组凝聚力、战斗力的生成。为此，应做好以下工作：

关心职工。领导和职工之间应融洽相处，关心职工生活和工作，为职工办实事，改善职工生活水平，增强企业凝聚力。

加强民主管理。生产期间，应定期召开民主生活会，要求全班职工都要积极提出一些合理化建议，充分发挥民主监督作用。

加强6S管理。在班组生产现场管理中，通过导入“6S”管理活动（整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全），形成以班组管理为活动平台，以人的素养为核心因素，以整理、整顿、清扫和清洁为环境因素，以安全、环保为目标因素的生产现场动态管理系统，从而为职工创造一个安全卫生舒适的工作环境。

发挥班组长的作用。作为班组长，在企业中充当的是一个兵头将尾的角色，通过合理运用手中的权力，调动每个员工的工作积极性，使班组充满活力，为此必须：做好班组长的选拔、培训、考核、激励等工作。班组长要做好表率。在班组建设中表率是指班组长的“自治”行为，在班组做表率不仅是让组员效仿，还是衡量班组长是否合格的基本标准。

强化教育培训，提高员工的素质。加强教育培训，主要是指对班组进行技能、安全生产、岗位职责和工作标准等方面的教育培训，同时将培训成绩记入个人档案，与个人的工资、奖金、晋级、提拔挂钩。

开展班组达标管理工作。企业应制订可操作性

的达标标准，标准内容力求系统考虑，整体推进，分步实施，同时应把班组达标工作的总目标分解到每个职工，通过强化考核，细化管理，确保企业总体工作目标的完成。为配合企业推进达标工作，企业还应建立有效的激励机制，鼓励先进班组和个人。

健全组织、权责分明、加强领导。为切实加强

组织领导，保证班组建设工作健康有序地进行，应成立班组建设工作领导小组，行使指导和监督的职

能。领导小组由企业主要负责人任组长，分管领导任副组长，各职能部门的负责人为组员。在班组建

设工作领导小组下成立班组建设工作考核工作小

组，具体负责班组达标管理等班组建设工作的检查

督促和考核奖惩工作。

健全班组生产现场管理体制。班组不管大小，要建立以班组长、党团小组长、政治宣传员等为核

心的管委会。管委会的任务是确定班组建设目标，为开好班组会做准备。另外还要建立“工管员”

制，“工管员”一般包括质量管理员、考勤员、工

具材料员、文明生产员、劳保生活员，管理落实到

人头，形成人人有事干、事事有人管。

建立一套现场管理制度（标准）和检查考评制

度。要对班组生产现场进行规范化管理，使班组工

作进入有序管理的状态，就要制订相应的管理标

准，包括：

生产现场管理标准化。生产现场管理必须从基

础抓起，即从制订工作标准、完善工作标准和真正

贯彻执行及考核工作标准着手。生产现场的工作标

准可以分解成三个有明显区别的部分：一是管理工

作标准，二是工作程序标准，三是工作人员工作标

准。

加强班组内部基础管理。建立各类基础管理台

帐、报表制度及工序奖惩考核办法；注重半成品库

的基础管理工作，起到前道控制、后道监督的作

用；充分利用电脑等现代化设备，使各类统计报表

及生产任务单的下达均取代手工操作，提高工作效

率，等等。通过这些基础管理，促进班组管理工作

日趋规范。

建立健全班组生产现场管理规章制度。包括围

绕生产、安全、技术和思想政治工作所制订的各种

规章制度、条例、程序、办法等，如巡回检查制

度、交接班制度、工作票制、岗位责任制度、安全

责任制度、技术培训制度等，并且要规范统一，落

到实处。

总之，搞好班组的现场管理，一是要从班组实

际出发，选择好突破口，有计划地解决现场管理中

存在的突出问题；二是要针对班组生产现场的各

种作业进行分析，寻求最经济、最有效的作业程

序和作业方法；三是定期对实施结果进行评价，不

断推动班组工作的步步深入。■