

⑫

企业管理, 班组管理, 班组制度体系, 中国

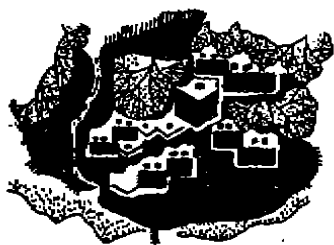
班组建设

范。

8. 个人得失要轻。决策的成功与失败, 往往是同厂长的工作实绩、个人前程紧密联系在一起的, 特别是那些难以科学预测的风险型决策, 要厂长在“拍板”时一点不考虑个人的利害得失是不现实的, 关键在于将这种顾虑降低到尽可能低的程度。首先, 要敢于负责。决策成功, 厂长有抹煞不掉的功劳; 决策失误, 厂长有无法推卸的责任。敢于对决策负责, 是厂长应有的品质和风格。这样, 决策时才能将“决断魄力”和“谨慎从事”二者有机地统一起来。现实生活中, 有的厂长患得患失, 成功了, 将功劳全部揽在自己的头上; 失误了, 则以“集体”为挡箭牌或想拍拍屁股开溜, 给后任留下烂摊子。为了防止这类现象的发生, 完全有必要实行一种制约机制, 并以厂长与有关方面订立的决策失误责任制为主要内容。其次, 要不畏权势。目前, 决策过程中受到消极因素的干扰已不奇怪, 特别是那些带有浓厚权势色彩使厂长左右为难的威逼利诱也非鲜见。若班子中的其他成员顶不住时, 就更需要厂长将个人得失置之度外, 实事求是, 坚持真理, 做班子的中流砥柱。

以上“八要”, 犹如一根链条, 只要其中一个环节中出现断裂就足以造成决策失误。厂长要避免失误, 必须做到环环紧扣, 节节相连。

(作者单位 江苏省建湖县医药公司)



31-32

加强

班组管理的

主要途径

●王海明 △ F270

班组是企业从事生产经营活动和管理工作的最基层组织。班组管理是企业管理工作的重要组成部分, 班组管理加强了, 企业管理就有了坚实的基础。当前, 市场经济飞跃发展, 技术创新, 科学日新月异, 企业作为社会主义市场经济的主体, 正面临着国际、国内市场竞争的激烈挑战, 企业的细胞——班组, 也出现了许多新的变化。如何适应市场经济发展和企业管理现代化的需要, 加强班组管理, 提高班组科学管理水平? 从班组管理的共性来看, 笔者认为主要的途径有以下几种。

一是加强班组核心建设。加强班组核心建设, 造就高素质的班组核心队伍, 是夯实班组管理的关键。一个班组的管理工作好不好, 班组建设水平高不高, 主要看这个班组有没有一个坚强的组织核心。加强班组核心建设重点是要选配和培训好班组长, 并在班组建

立一支以班组长、工会小组长为主导, 党小组长、团小组长密切配合, 以劳动考勤员、技术质量员、安全检查员、经济核算员、政治宣传员、生活福利员等为骨干的班组核心队伍。形成班组长代表行政行使生产工作指挥管理权、工会小组长代表职工群众行使民主管理权、党小组长和团小组长负责抓职工群众和青年思想政治工作的党、政、工、团小组步调一致, 齐抓共管的班组管理格局。

二是大力推行班务公开。推行班务公开, 是增强班组决策和管理透明度的重要手段, 是加强班组民主管理的一种新的有效形式。推行班务公开, 就是要让班组职工知晓班情, 参与班事。监督班务, 做到班组的工作大家讨论, 班组的问题大家解决, 班组的事务大家管理。班务公开是企业厂务公开的拓展和延伸, 是班组依靠职工管理好班组的具体形式。推行班务公开, 要从班组的

班组建设

实际出发,突出重点,注重实效;要紧紧围绕职工群众关注的“热点”和“难点”问题,将班组的改革方案、经济承包责任制、各项规章制度、经济帐目和职工的调资晋级、奖金分配、奖励处罚以及生活福利等重大问题、重要事项,通过班组民主管理会、公开栏等形式,向班组全体职工公开,接受职工群众的监督。大力推行班务公开,有利于扩大职工民主参与,推进班组科学管理;有利于加强职工民主监督,推进班组民主政治建设;有利于调动职工的积极性,推进班组各项工作的深化和发展。

三是建立班组制度体系。建立和健全班组各项规章制度,是提高班组整体素质和管理水平的重要保证。“不讲规矩,难以成方圆”,没有完善的规章制度,班组就不可能有统一的意志和统一的行动。班组各项规章制度是班组进行管理的章法。也是班组成员必须共同遵守的规则。班组要建立健全完整规范、科学合理的制度体系,这个制度体系一般来说,以岗位责任制为基础,以质量管理、安全管理为重点,以经济核算、成本管理为中心,以民主管理、思想政治工作为保证,由产品质量管理制度、岗位技术练兵制度、安全文明生产制度、设备工具维护保养制度、考勤制度、交接班制度、经济核算制度、民主管理制度、思想政治工作制度、职业道德规范等规章制度构成。这些规章制度融为一

体,成为班组的行为规范和职工的行动准则,对班组实行科学化、系统化、规范化管理。

四是组织开好班组管理会。组织开好班组管理各种会议,是加强班组管理的重要途径。班组管理会议主要有班组核心会、班组民主管理会、班组民主生活会。班组核心会是班组长依靠班组骨干进行班组管理的组织形式,一般每周召开一次,由班组长主持,班组核心成员参加,会议主要是研究班组工作和需要提交班组民主管理会讨论的重要问题。班组民主管理会是班组民主管理的基本形式,一般每月召开一次,由工会小组长主持,班组全体职工参加,会议重点是讨论、审议或决定班组重大问题。班组民主生活会是班组实行政治民主,职工自我教育和自我管理的好形式,一般每季召开一次,由工会小组长主持,班组全体职工参加,会议由班组职工针对班组的各项工作和自我表现,开展批评与自我批评。

五是深化班组思想政治工作。深化班组思想政治工作,是加强班组管理的重要措施和思想保证。班组思想政治工作,是班组长和班组核心成员结合班组生产经营和职工思想活动的实际,采取灵活多样的方式方法,对职工进行思想政治教育,解决思想矛盾的活动,是班组依靠骨干和职工群众所进行的自我教育工作。深化班组思想政治工作,要求班组长及班组核心成

员坚持以正面教育为主,运用以情感人、座谈讨论、民主对话、批评与自我批评、目标激励、典型示范、家访谈心等多种形式的说服、教育、启发、疏导、激励等方法,经常地、随时随地做过细的思想政治工作。化解生产经营管理中出现的矛盾,解决职工的各种思想认识问题,反映职工的实际困难并力所能及的解决一些职工困难,消除各种不利因素,调动一切积极因素,保证生产经营活动的顺利进行和各项工作任务圆满完成。

六是深入开展班组升级竞赛。深入开展班组升级竞赛活动,是提高班组管理水平,加强班组建设的重要手段。班组升级竞赛是为促进班组管理水平不断提高,并上升到一定等级水平而开展的一项竞赛活动。班组要以创“先进班组”、“红旗班组”为目标,围绕提高质量、降低消耗、提高效益、安全均衡生产、建设“四有”职工队伍等重点内容,广泛发动,组织职工积极参加班组升级竞赛活动。严格按照班组升级竞赛的检查考核细则和考核评审标准,每月组织班组职工利用班组民主管理会等形式,搞好本班组的升级竞赛活动的自检自查和评议工作,及时总结经验,针对存在的问题,采取措施进行整改。通过深入开展班组升级竞赛,推进班组管理上台阶创水平。

(作者单位 湖北大冶有色金属公司铜绿山矿工会)