

# 加强铁路基层班组管理建设探析

王 臻

(神华集团准格尔能源股份有限公司大准铁路公司车务段二道河车站,内蒙古 鄂尔多斯 010300)

**摘要:** 文章从加强职工业务素质、强化班组长领导、完善管理制度、建立健全班组管理机制、夯实安全管理基础、考核奖励和加强综合治理多方面,探讨了班组管理建设的一些经验。

**关键词:** 铁路; 班组管理; 职工培训; 考核机制

**中图分类号:** U298

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1009-2374 (2013)07-0142-03

大准线是国家“八五”计划重点建设项目——准格尔项目三大主体工程之一,主要用于解决准格尔矿区煤炭外运问题,对开发地方经济缓和能源紧张状况起到重要作用。

本人作为大准铁路一名基层站长多年,在车站的日常管理中,紧紧围绕运输生产工作目标,狠抓班组日常管理,完善各项管理制度,开展各种安全专项整治活动,突出关键问题,把握重点工作,每年均实现安全和效益的双丰收。在提高车站服务质量和员工业务素质方面,取得了丰硕的成果。我的主要做法是:

## 1 注重业务培训,全面提高职工素质

在铁路这一传统行业中,工人的意识不积极,留在“铁饭碗”这个概念中,这种意识造成了这些工人的安全生产意识薄弱和工作竞争意识没有压力,意识的不强导致责任感较差,进而使员工的整体素质较差,工作积极性不高,没有紧迫感和危机感。因此,为提高广大职工的紧迫感,目前团队建设成为迫切需求和优先安排的事项。

### 1.1 建立健全职工素质培训机制

1.1.1 注重职工培训中的思想政治工作,广泛开展团队学习活动。让他们学会行动迅速,共同思考。使工人认识到意识的重要性,再就是管理人员要严格管理,确保安全生产的道理,牢固树立安全日的思想。加强员工的道德培训,让所有人员都努力做一个爱岗敬业的工人。

1.1.2 伦理教育和培训是一项重要的工作,它对提高团队成员的素质有着举足轻重的作用。职

工职业道德高尚,才有可能认真工作不违章,符合铁路公司本安管理的要求。强化职工技术业务培训,对员工的岗位安全控制意识进行提高。

1.1.3 将实际情况和车站组织员工紧密结合在一起,加强员工的野外作业能力和法规知识的学习与培训,将考核标准严格化,提高现场检查的力度,让工人对工作的熟练程度提高,还有就是营运团队要将营运标准贯彻到底。加强员工的《规范》、《技规》、《事规》等的学习培训工作,以事故案例加强对职工的教育。《行规》、《技规》、《事规》等是铁路运输工作的基本规章,掌握了它们,才能服务于铁路生产。将一些符合实际的有针对性的典型事故案例进行合理使用,领导者根据自己的经验进行安全警示教育,实现由“人治”到“法治”再到“自我控制”这样一个过渡团队。

### 1.2 建立健全优胜劣汰考核机制

1.2.1 车站通过考试建立工会岗位,进行一系列的提职,在铁路行业施行的管理机制要具有奖励和惩罚这几种机制,如果使用得当,职工的忧患意识将大大提高,而且工人的积极性和业务学习能力能够在工作中大大加强,对促进整体团队管理工作的提高有很大的好处。

1.2.2 实行淘汰制管理团队成员,对考试成绩和工作能力评估结果进行再度评估,对优秀者给予一定的奖励,并进行奖金提成。对于一些工作不积极或者成绩较差的员工,要实施内部通报批评、罚款、降级等管理办法,提高团队成员的竞争意识和工作的积极性与主动性。

1.2.3 要达到一个公平、公正、公开的目标,

就需要制定一个全面的管理方法，对每个人的能力做出评估，而且该评估还要具有很大的透明性，如民主评议、张榜公示，采取这样的方法更能使工人被说服。

### 1.3 建立健全激励约束机制

1.3.1 打破固有的团队内部的分布，根据个人的工作和贡献程度对工资进行重新分配。

1.3.2 组织团队成员收集合理化建议、管理创新和技术创新，制定出合理的激励计划，以激发团队成员在团队和部门中的工作效率。

1.3.3 根据民主评议和实际评估，团队建设要对团队成员的优秀表现进行奖励和激励，让他们在工作中各尽其责，使团队建设进入一个良性健康的发展。

1.3.4 加强约束管理和自我控制，施行交叉持股的模式，树立“抓小”、“防大”的思想观念，从根本上做到防微杜渐。

## 2 强化组织领导，规范班组管理机构

在班组上下充分认识班组是企业组织结构单元和各项工作的落脚点，班组建设是提高车站管理水平的基础和增强企业活力的源头的基础上，形成了“站长领导、班组长牵头、逐级负责”的班组建设机制，按照职责分工将班组建设工作纳入重要议事日程，将班组的安全管理、专业管理、基础管理、文明生产和精神文明建设与车站各项管理工作同布置同监督同考核，为进一步规范班组建设提供了强有力的组织保证。班组长是提高劳动者素质和加强队伍建设的关键。因此，一个高品质的团队领导者选择是非常重要的。

### 2.1 掌握团队的业务技能，有一定的业务水平

作为一个合格的领导者，必须先掌握团队的业务技能，有一定的业务水平，能够及时地解决技术问题，并有一定的管理水平。

### 2.2 强化培训，提高队伍的整体素质

对新变化、新技术、新设备、新法规、新的运行模式等重点内容进行重视，并重新确定交通等关键岗位，对其新内容应该做到充分的了解。加强激励机制的建设，完善一系列工人的工作技能竞赛，全面实施员工培训、评估的综合运行机制，调动职工工作学习的积极性，在员工具有基本技能的基础上，培养其拥有良好的能力。积极探索和建立员工位置层次的管理模式。

### 2.3 强化班组规范管理

按照一流班组的标准和要求，制定切合班组实际的管理制度，强化班组基础管理，通过标准化作业，提高班组科学化管理水平。车站各班组根据自身情况，有针对性地开展专项竞赛、规范作业和管

理工作。如煤台装车时若发生超偏载现象，将严重危害行车安全，货运外勤人员就要去煤台监装，发现有超载、偏载现象立即联系工作人员进行现场处理，避免发生行车事故而影响全路运输。并且每月进行评比，对优秀人员在班组会上点名表扬，有力地提高了班组基础管理水平；通过“导师带徒”、自学、集中培训和团队学习等形式提高职工专业技能，注重班组长的选拔、培养和使用，召开站（所）长工作会，组织班组长竞赛活动，提高班组长的综合素质。各班组在日常工作中推行精细化管理，对人员严格执行标准化作业规程，在工作中作业标准化为指导，有效杜绝了习惯性违章，排除了各种隐患，保障了行车安全和长周期安全运行。

## 3 完善管理制度，建立健全班组建设机制

### 3.1 对规章、台账、各项预案和日常管理制度统一进行修改和核对

集中精力狠抓劳动纪律和作业标准方面的惯性违章。对着装不规范，工作时间窜岗、离岗、服务质量不高等问题要求副站长加强巡视，巡视时要及时发现并劝导乃至惩罚当班者，并对照规章制度狠抓落实，每月固定日期进行。这一系列完备的管理制度，在建设本案体系、保障铁路安全运营方面发挥了积极作用。

### 3.2 细化各项管理措施，强化班组安全建设

实现四个管理规范标准，完善操作标准，采取书面形式固定每道工作程序，与运行程序的质量标准相结合，将责任落实到个人，细化到每一个日常生产细节中。对安全方面的工作思想过程进行控制，让员工自我约束，达到每一个岗位的工作既可以自我控制又可以以其他形式进行控制的目的。

## 4 夯实安全基础管理，确保专项整治取得实效

最近一段时间，车站按照大准铁路公司要求认真开展了“找差距、抓整改、促提升”、“大检查大反思”、“百日安全整顿”、“三防”等各项活动，为取得实效，并参与到各项活动中去，车站成立活动领导小组，通过板报、交接班会、学习会等形式使职工对安全教育有了新的认识，使规章条例更加深入人心。车站吸取以往经验，采取边查找、边整改、边落实的方式，认真对待每一个问题，做到有问题就要整改，固定责任人，限定整改期限和销号时间。对安全隐患突出的问题上报上级领导机构，制定过渡措施，确保安全生产的有序稳定。这些专项整治活动的开展，确保了铁路日常运营的持续可控。

# 我国中小企业会计核算中的问题初探

夏永海

(安徽金鼎锅炉股份有限公司, 安徽 芜湖 241000)

**摘要:** 中小企业在社会经济发展中发挥着重要的作用, 但同时也暴露出了一些问题, 特别是会计核算中货币资金缺乏内部控制、财会电算化实施困难和未能全面执行新制度等已经给企业的发展带来了较多负面的影响。文章对我国中小企业会计核算中存在的问题进行了分析。

**关键词:** 中小企业; 会计核算; 账簿设置; 监控机制; 会计队伍

**中图分类号:** F275

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1009-2374 (2013) 07-0144-02

中小企业是一支具有特殊地位的经济力量, 在社会经济发展中发挥着重要的作用, 但中小企业在会计核算中货币资金缺乏内部控制、财会电算化实施困难和未能全面执行新制度等已经给企业的发展带来了较多负面的影响, 为了促进国民经济的发展, 提高中小企业的国内和国际竞争力, 必须解决这些存在的问题。

## 1 中小企业在账簿设置方面存在很多漏洞

为了应付不同部门的检查, 大多数中小企业都准备两套甚至更多的账簿, 例如, “盈利账”专门应对银行部门, “亏损账”是专门应对国家税务部门。还有个别企业不设置总账, 监控部门也无法对企业的各明细账进行核对, 有的固定资产不入账, 形成“账外资产”。还有现金日记账和银行存款日记账样

混用或者译本账多年度使用等现象。这些漏洞给中小企业的会计核算以及监管增加了很大难度。

## 2 我国目前中小企业的会计制度不健全, 相关法制不够完善

尽管《会计法》、《现金管理条例》、《税收征管法》等相关法规对会计核算中的各种不规范行为做了许多规定与限制, 但依然有不少制度法规无法和新的经济形势相匹配。中小企业的会计法规更是严重滞后, 《企业会计准则》很多条款只适用于上市公司, 对于中小企业这些准则和法规就显得严重滞后了。在规范会计行为, 提高会计信息质量要求等方面都无法起到监督和规范作用。不完善的法规使得一些中小企业在会计核算中有机可乘, 为这些中小企业的违规行为提供了温床。

## 5 考核奖励要到位

考核奖罚举措是激励和约束班组成员的有效机制, 调动每一个组员的积极性和主动性, 搞好搞活班组的工资奖金分配, 要充分体现多劳多得, 奖勤罚懒的分配原则, 利用最合理的分配去最大限度地调动职工生产积极性。要增强班组工资奖金分配的透明度。实行公开发放, 符合班组职工的意愿。要让工资表、考勤表、奖金表张榜公布, 让每个组员互相监督、自我管理, 使分配更具有民主性、公正性, 赢得职工的信任, 提高班组的向心力和凝聚力。在奖罚制度上努力做到扣罚不手软、奖励不封顶, 让被罚的职工感到震动, 让被奖的职工感到舒心满意。

## 6 加强综合治理, 美化净化车站工作环境

### 6.1 环境卫生方面

车站要求职工负责本岗位卫生, 做到窗明几净、衣物整洁、备品定位。上级领导单位在春检、秋检时对车站承担卫生的区域进行检查。

### 6.2 加强设备检查维修

经常和车站设备操纵的职工进行沟通, 了解车站设备的使用情况。并组织专业人员对车站设备设施进行全面检查, 将发现的问题及时上报相关单位整修, 发现安全隐患, 及时排查, 保证车站日常工作的安全有序。●

(责任编辑: 文 森)