



□沈阳机车车辆有限公司车钩分厂分钩班

# 推进班务公开 加强班组管理

我们分钩班现有员工 10 人，其中：男员工 9 人，女员工 1 人，平均年龄 43 岁。分钩班负责车钩分解、缓冲器拆卸生产任务，是车钩分厂生产的第一道工序，我们班生产任务完成如何，将直接影响着下道工序乃至整个分厂、公司生产任务的完成。

## 一、提高认识把班务公开提到议事日程

2002 年以来，我们班组按照公司、分厂的有关文件要求开展了班务公开工作。对于班务公开的民主管理形式，我们也是经历了一个从不认识的过程。分厂在推行厂务公开的同时，也逐步深化到班组，要求班组实行班务公开。当时班组员工认为：“班组没什么大事，也没有多大的权利，就每月分一次奖金，有什么公开不

公开的，只要能按时完成分厂交给的生产任务这项硬指标就可以了”，没有把这项工作真正重视起来。有一次因奖金分配，员工和考勤员之间出现了矛盾，影响很大，分厂对我们班提出了批评，这才引起了我们班委会的重视。我们班委会成员坐下来，重新对为什么要实行班务公开进行了学习和探讨。通过学习讨论我们认识到，公司、分厂要求实行班务公开，是强化企业民主管理，直接维护我们每一名员工切身利益的有效措施。如果这项工作做不好，将直接影响员工的情绪和队伍的稳定，直接影响到生产任务的完成。班组是企业的细胞，是企业各项工作的出发点和落脚点，深入开展班务公开工作，是加强班组建设，调动员工主人翁积极性的重要工作内容，是实现班组民主管理，凝聚员工智慧和力量的重要途径和渠道。企业的各项工作

都要通过班组的活动去实现。在统一认识的基础上，我们把班务公开提到了班组建设的议事日程，健全了班组民主管理制度，规定了班务公开的内容、公开的形式和公开的时间。通过班务公开，达到了教育、稳定员工队伍，促进了班组各项管理工作的作用。

## 二、突出公开重点规范公开内容

为使班务公开工作落到实处，我们首先制定了班务公开制度，对班务公开七个方面内容进行了规范和细化：

一是利用班前会公开班组前一天生产任务完成情况和布置当天生产任务；二是公开每月班组奖金分配方案、核算过程及结果；三是公开班组每月个人考核奖罚情况；四是公开每月班

组消耗物品领用情况；五是公开班组技术能手、质量能手、先进个人等评比情况；六是公开每天班组员工考勤情况；七是随时公开每天班组需要公开的其他内容。

这七项内容真实地体现了员工所关心的问题，涉及到员工的切身利益，所以大家都有兴趣注意公开的内容，以此调动了员工的积极性。

其次，在强化制度上下工夫，从制度上确保班务公开。我们严格按照分厂制定的《班务公开实施办法》，对需要公开的事情，先是由班委会集体讨论通过，然后通过班前会、班组民主管理会等形式进行公开。在公开形式上，根据不同的公开内容规定了不同的公开形式。如班组员工奖金分配、员工每天考勤情况在《班组建家园地》进行公开，使大家一目了然。在公开时间上注意及时性。如重点任务完成情况、每天生产任务的安排和考勤、当天特别应该注意事项，班长必须按要求去办，并做到用人长处，公平、公正的安排工作岗位。另外，通过班前会把来自公司及分厂的指示和信息，及时向员工传达。班组如何落实公司及分厂要求具体做哪些工作，都要和员工讲清楚，让大家理解消化。奖金分配、消耗物品领用每月公开一次。在制度的约束下，使班务公开工作扎实稳妥地进

行，为班务公开的进一步推进与深化奠定了坚实的基础。如以前班组的奖金分配都是班长一个人说了算，弊端很大，班组员工虽然嘴上不说，心里也犯合计。现在是班委会开会一起研究，按照班组奖金分配办法，奖罚分明，及时公布，接受大家的监督。通过班务公开，推进了班组建设，受到了员工的欢迎。

### 三、班务公开必须以促进各项工作为落脚点

我们实行班务公开以来，班组的民主管理工作得到了加强，理顺了班组员工情绪，增强了班组的向心力和凝聚力，充分调动了大家的生产积极性、主动性和创造性。有力地推动了分厂的生产经营和各项工作在班组的落实。

去年初由于铁道部修车政策调整，员工收入受到了影响。我们及时把公司职代会和苗总所作的形势报告精神传达到每名员工，让员工了解公司存在困难的原因和有利条件，增强克服困难、战胜困难的信心，收到了较好的效果。4月份在生产任务陆续上来后，班组员工齐心协力，努力完成每一天的生产任务。三季度在打胜货车检修攻坚战的会战中，我们分钩班每天

要完成50多台车的车钩分解、缓冲器拆卸生产任务。人手少工作量大，全班同志三伏天出大力，流大汗，苦干实干加巧干，月月超额完成生产任务，为实现公司一届三次职代会确定的经营目标做出了贡献。

## 班组管理知识

### ●什么是班组？

班组是按产品、工艺管理的要求所划分的基本作业单元，它由同工种员工或性质相近、配套协作的不同工种员工组成。

### ●班组的特点有哪些？

1. 班组结构的显著特点——小。再大的班组，与同属基层的车间、工段（作业区）相比较，无论从哪个角度看，都显得小。

### 2. 班组生产管理的特点——细

“细”是指任务分配细，各种考核细，管理工作细。

### 3. 班组工作的特点——全

“全”是指企业的任何工作都要落实到班组，都要贯彻到班组。

### 4. 班组长工作的特点——实

“实”，一是指班组长不脱离生产；二是指班组长要解决班组内许多具体实际问题。