

人员结构的变化要求现阶段的班组长必须全方位主动思考问题，主动管理。随时了解招聘职工状态，做好上下衔接。才能满足现阶段的生产要求。班组管理作为一种最基层的管理也与常规的管理不同，对班组长管理能力的提升也要对症下药。压力是动力产生的主要根源之一，加强对班组长的绩效考核是给班组长施加压力的主要来源。培养和关注班组长的成就感非常重要。

班组是企业组织生产经营活动中的基层单位，是企业最基础的生产管理组织。企业的所有生产活动都在班组中进行，所以班组工作的好坏对企业经营业绩的影响至关重要，只有班组充满了勃勃生机，企业才能有旺盛的生命力并能在激烈的市场竞争中长久地立于不败之地。而作为班组中核心人物班组长，他是班组生产管理的直接指挥和组织者，肩负着提高产品质量、提高生产效率、降低成本、防止工伤和重大事故的使命，以及生产管理及辅助上级的职责。随着时代的发展和工作的需要，越来越多的年轻人走上了班组长的岗位，但他们大都是靠师傅带徒弟的方式或靠自己平时摸索、积累的经验来了解、感悟什么是管理，缺乏系统的管理知识，因此目前我公司的班组长的总体水平还不能尽如人意。为了提高班组长的管理水平，使班组长提高自己的角色认知能力，还需要进行管理方法、领导水平方面的培训，并不断地进行知识更新。公司要发展，班组是基础；班组要发展，班组长是关键！

执行力是以往生产管理要考虑的重点，执行力的好坏决定着生产指标完成的好坏。班组长虽然影响着决策的实施，但如果执行者不得力，决策也很难落到实处。最终影响着企业目标的实现。以往多数情况下要求班组对上一级指令执行到位为主要管理目标。班组长常处于被动管理的局面。如今人员结构的变化要求现阶段的班组长必须全方位主动思考问题，主动管理，随时了解招聘职工状态，做好承上启下的桥梁和员工联系领导的纽带，才能满足现阶段的生产要求。如何提升班组长的主动性，公司主要以下几个方面展开：

班组长角色的转变和角色的重新认知

今年，公司根据人员结构的变化，重新调整了班组设置。在设置班组长时重新考虑了设置的原则，设置时考虑的主要原因基于所考虑人员和所在班组的特长和特点。比如点焊岗位技术含量低但人员密集，劳动强度高，需要沟通能力好，协调能力强，敢说话，雷厉风行的人来管理等。

结合公司现状，动态进行管理能力的有效提升

管理是一门科学，也是一种艺术。管理的先进性随着企业的发展变化在不断变化，在变化中不断创新才能适应企业发展的要求。班组长是生产的直接组织和参加者，所以班组长既应是技术骨干，又应是业务上的多面手。班组管理作为一种最基层的管理也与常规的管理不同，对班组长管理能力的提升也要对症下药。第一是了解并参与目标管理：各班组参与车间质量目标的完成落实，将质量目标分解到每一个班组岗位，要求班组长针对本岗位的质量目标进行分析，制定相应的实施措施，公司每月将各组目标完成情况和月绩效挂钩考核。第二是强化班组长将PDCA的质量管理模式应用到所有班组管理活动中。公司在各班组开展QC小组

(作者单位：宁夏东方钽业股份有限公司)

上接第 053 页

治国的理念一开始受到自由主义的影响，如有的学者主张，法治国是基于理性的全体意志，以保障社会全体成员自由与安全为目的的国家，国家权力是君主为维持法律状态而受委托的权力。

随着资本主义的发展，为追求利润剥削工人，自由平等观念对资产阶级的利益有害，德意志的民族统一运动形成一个专制的帝国。为了保持专制统治，法学受社会现实的影响，在形式上虽然接受自由主义，但实际上采取绝对专制内容，法律实证主义盛行，于是形式法治国兴起。德国形式法治国理论的重要代表是施塔尔，他认为：法治国是依法律的方法，正确规定并保障国家功能和公民自由的界限。国家并不是仅仅以维持法秩序或保护个人权力为目的，国家是一个伦理实体，君主本身也是这个实体中的一分子，而其统治目的则是执行神的旨意，促进民族的兴旺。因此，国家行为可以涉及共同体中民众生活的方方面面，也因此，形式法治国不是将国家的目的定位在法的实现方面，而是以法律为国家存在的基本条

活动，在实践中练习PDCA，要求所有班组长担任课题组长，训练他们解决问题的方法，思路，制定整改措施等。

强化绩效考核，引入竞争机制

压力是动力产生的主要根源，加强对班组长的绩效考核是给班组长施加压力的主要来源，公司建立了绩效考核档案，对每位员工的考核项目记录在案，横向对比，纵向淘汰。通过各种方式让全体员工明白制定绩效考核的目标，方法，措施。公司以班组为单位开展多种多样的活动，如质量月活动，安全月活动，设备美容活动，体育运动活动等等，通过各种管理活动的结果和成绩，展示班组的成绩，衡量班组长的管理能力，组织能力等。

培养和关注班组长的成就感

了解个人的价值取向在现在企业经营状况不好的情况下非常重要。每个人的价值观归根结底离不开个人的成就感。成就动机是组织行为学上的一个名词，根据马斯洛的需求层次论，凡是成功的班组长其需求层次也相应地都比较高，通常都有较强的自我价值实现和尊重的需求。关注成就感需要领导者用心，时刻，不间断的使其感受的被关注。

训练适宜的沟通方法

主动是一种意识，要具有这种意识，沟通是必须的，管理者要勤于沟通，甚至研究沟通的方法，引导班组长主动与各级人员沟通。公司通过建立各种沟通的渠道，有党员责任区，有技术人员责任区，管理人员责任区等。生产管理，最终离不开团队的协作，公司还经常以各种方式组织班组长集体活动，增进相互了解，建立QQ群，分享好的文章，在工作上互相了解，思想上互相激励，产生了许多让大家共鸣的文章。每一次活动都传播着一种积极的，向上的精神。

公司党支部在本年度的各类集团公司的活动中取得了骄人的成绩：有色金属集团先进基层党支部等。

管理是一个与时俱进的话题，随着公司的不断发展变化，必将对管理提出更高的要求，作为基层党支部，承担着稳定队伍的同时如何创新管理的责任，只有不断总结，才有可能在变化中创新，才有可能推进公司的事业更大的发展。

件，法治国为实现国家目的的手段。该理论受到普鲁士国王威廉二世和保守主义议员的青睐，并对俾斯麦的施政方针有极大影响。

有学者认为，形式法治国理论有以下特色：其一，法律实证论

的强调：几乎所有的学者在提出法治国概念时，皆强调使用法律作为约束国家权力的工具。其二，权力分立原则的确立：随着“法律优位”的观念，自然地产生立法权与行政权的分立，从而司法权也鼎足而立。其三，思想渊源问题：美国宪政的启示；卢梭的“主权在民”或“社会契约论”；孟德斯鸠的权力分立论；康德的理性论。由此可见，在实质方面，形式法治国理论强调个人主义、自由主义以及启蒙发挥规范国家生活的秩序，由立法者通过的成文法规极易清楚的建构一个秩序，避免空泛的民主、自由、人权的概念。所以，形式法治国理念偏重于法律的工具价值，而在最必要的限度内方可限制人民的权利，具有自由主义色彩。

◎ 滕琳

提高班组长主动思考问题的意识

