

浅谈如何加强国企班组建设管理

李玉凤(神华准格尔能源有限责任公司 炸药厂 ,内蒙古 鄂尔多斯 010300)

摘 要: 班组是企业的“细胞”,是企业建设的基础,是完成企业各项生产经营任务的最基层管理组织。是各项工作的着陆点,班组建设开展的如何,将直接影响到企业的经济效益和发展壮大。作为中国经济重要组成部分的国有企业,面临着产业结构升级、国企改革等一系列机遇和挑战,在“十三五”期间,国有企业通过不断强化班组建设,加强和改进班组的安全生产管理,提高职工的安全意识,为企业筑牢一道安全生产防线,才可以确保企业的持续发展。

关键词: 国企; 班组建设; 管理

中图分类号: F406.6 文献标志码: B 文章编号: 1008-0155(2016)09-0061-02

DOI:10.13487/j.cnki.imce.008051

准能炸药厂始建于1991年,2006年改扩建为年核准生产能力11万吨的炸药厂,为黑岱沟露天煤矿和哈尔乌素露天煤矿提供所需的炸药。在企业发展中,炸药厂依靠技术创新,向科技要效益。科技创新成效显著,将科技创新转化为生产力,依靠科技创新每年大约节约成本1000多万元。2015年,炸药厂新增3.5万吨/年炸药产能获工信部批复,成为年产核准生产14.5万吨的全国最大现场混装炸药企业;连续六年被神华集团评为煤制油化工板块本质安全管理体系一级的达标单位。截至2016年5月,连续安全生产20周年无事故;炸药厂体育事业在全准能公司各单位中名列前茅。连续三届获得准能集团公司篮球、羽毛球团体冠军。这些运动员都是来自炸药厂各个班组的成员,是班组让他们有了凝聚力,是班组培养了他们顽强拼搏的精神。

1 加强班组建设与管理的重要意义

作为企业最基础的生产组织和作业单位,班组的重要作用毋庸置疑,企业的基本生产活动都根植于班组这片土壤中。“班组强则企业强,班组优则企业优”,班组建设的好坏直接关系着企业的发展,班组建设工作如何,直接关系到企业安全生产指标的完成和各项工作的顺利开展日常管理中,明确具体工作步骤,完善班组建设管理机制,提升班组管理水平,才可以很好地让企业发展壮大。作为高危行业,神华准能炸药厂班组建设是企业安全生产工作的根本落脚点,班组的安全管理是企业管理最基础的管理,也是最薄弱的环节所在,只有抓好班组建设工作,确保企业的安全,才能顺利完成生产任务。

另外,从提升企业的管理水平来看,班组建设是企业综合性的基础建设,是一个大的系统工程,班组作为一个企业最小的细胞,在企业管理中起着举足轻重的作用,它涉及职工的思想、学习、生产、安全、管理等诸多方面的工作,它是行政部门

和当前组织的实践者,是企业一切工作的落脚点。企业要想发展壮大、降低成本、提高劳动生产率,就要把企业的管理、思想、文化深入到班组,它是企业的前沿阵地。

2 加强班组建设的基本思路

2.1 提高对班组建设工作认识的重要性

提高班组在企业中重要地位及作用的认识,是不断深化班组建设自觉性的首要条件和重要环节。班组建设是一项有难度的系统工程,要求党、政、工、团同心协力,齐抓共管,做到上下统一领导、分工负责,把管理深入到每一个班组、每一位员工中去,做到全员参与管理;要经常召开班组建设和班组思想政治工作座谈会,从理论和实践结合上阐明班组建设、管理及班组思想政治工作的重要性,让职工从思想上重视班组建设与管理,这样班组建设工作才能迈向新的台阶。

2.2 充分发挥班组长在班组建设中的作用

班组长是一个单位承上启下的桥梁,是生产的直接组织者和参与者,是车间主任的好帮手。班组长自身素质的高低直接影响班组的管理水平与班组工作质量的好坏。这就要求班组长有高度的事业心和责任感,作为班组安全第一责任人,要有一套灵活的工作方法和精湛的技术水平,才可以当好排头兵。

2.3 不断创新班组建设形式

班组是员工展现自我价值的最好平台,只有激发出每名员工的积极性、创造性、创新力,才能激活班组这个细胞。定期召开班组经验交流会,让大家到本单位先进的班组进行学习交流,或者走出去与外单位优秀班组进行交流学习。使班组员工在交流中能取长补短,探索出班组管理的新方法、新经验;开展班组达标升级竞赛,评选优秀班组和优秀班组长。每年进行班组建设成果评比,表彰先进、树立典型,增强班组管理的科学性、时代性和创新性。

收稿日期: 2016-04-05

作者简介: 李玉凤(1972-),女,毕业于内蒙古煤炭工业学校,政工师,现就职于神华准格尔能源有限责任公司炸药厂。

2.4 建立班组建设完善的规章制度

班组要制定适合自己的管理制度,明确班组内每名员工的工作职责、任务、作业程序等,形成制度,颁布执行。同时,要制定班组建设评比考核和奖惩激励机制,细化指标,分解任务,落实考核,把班组建设与职工的利益紧密结合起来,充分发挥职工的智慧、潜能和创造力。做到有考核,有总结,考核成绩作为评先选优秀的依据,发动班组人员围绕安全生产、经营管理等日常工作深入开展合理化建议活动,为班组建设献计献策,主动改进工作方法,开展民主评议活动,提高班组人员自我教育、自我控制、自我完善的责任意识,进而为制度的持续改进提供充足的动力。

3 加强班组建设的具体做法及经验

3.1 助力基层安全工作,发挥班组建设向导作用

在企业的发展过程中,炸药厂把安全工作当作班组建设的重点,在班组中落实安全生产责任制,通过加强生产现场管理,进一步加强隐患排查治理,基层单位认真落实“每班一巡查、每周一检查”的安全隐患排查整改制度,采取班组人员自查、管理人员排查、厂级督查等多种形式,对查出的隐患认真记录,并且明确整改措施和整改责任人,限期整改,建立隐患整改效果评价制度,形成“检查、整改、复查、考核”闭环管理模式,每年生产单位自查出的安全隐患整改率达到100%。

3.2 健全管理制度,焕发班组建设活力

制度化是班组实行有效管理的基础和根本,建立健全各项管理制度,能够有效地加强班组的凝聚力和团队建设力,焕发班组整体活力。

3.2.1 建立健全班组长选拔制度

做好班组长的培养与选拔工作,在员工中选拔有文化、责任心强、政治、业务素质高、懂生产、有技术、会管理、通安全、沟通协调能力强的职工进行培养,通过动态管理、民主测评、公推直选等形式,把思想品德好、责任意识强、业务技术精、职工公认、敢抓善管的同志选拔到班组长岗位上来。真正选拔出优秀的员工作为班组长。平时,注重培养班组长的逻辑思维能力、表达能力和沟通能力。使班组长可以创造性地开展工作。保证班组长津贴发放,落实班组长待遇。抓好班组长的培训,通过开展外出学习、经验交流等形式,提高班组长的业务知识和管理能力。

3.2.2 发挥班前会制度作用

在班组建设活动中,炸药厂促使每位员工都养成班前会就开始正式工作的习惯,规范着装,严格考勤,确保班前会的严肃性。在车间主任和班组长认真安排好工作任务后,班组成员可以发表自己的意见,以便车间主任和班组长能及时了解情况。但命令一旦下发,就必须严格执行,避免了班组成员我行我素的现象。

3.2.3 修订完善班组现场管理制度

以炸药厂爆破队的三个班组为例,统一修订完善了《爆破现场管理制度》、《绩效考核管理办法》、《班组民主管理制度》、《班前会制度》、《班组培训制度》、《班务公开制度》等相关规章制度,为规范班组基础管理提供了强有力的制度依据,使班组建设工作的开展有章可循。形成了一套由工作标准、检查考核制度、奖惩办法组成的完整工作体系,从而确保了班组建设工作有章可循。

3.3 创新管理方式,推进班组建设水平

炸药厂在班组中大力推广“班组长三步汇报法”。第一步讲述班组及班组长的自然情况;第二步汇报班组在制度建设、安全管理、工作任务、文明生产、班组培训、经济核算、民主管理、班务公开、党建和文化等方面采取的主要措施和做法,并简要概括班组建设取得的成绩和效果;第三步汇报班组文化等方面存在的问题,并根据存在的问题提出改进措施。

同时,在具体工作中,炸药厂总结出一些行之有效的有效的工作方法,具体有以下几种:

“三勤”:勤动脑、勤汇报、勤沟通 “三细”:心细、安排工作细、工程质量细 “三到位”:布置工作到位、检查工作到位、隐患处理到位 “三不少”:班前检查、班中排查、班后复查不能少 “三必谈”:情绪不正常的人必谈、对受到批评的人必谈、每月召开一次谈心会 “三提高”:提高安全意识、提高岗位技能、提高团队凝聚力和战斗力 “两及时”:及时认定,职工在降本增效活动中取得的成绩成效,期望得到组织上的认同,期望获得一种成就感。班组通过宣传员上报、合理化建议征集等方式及时认定职工的降本增效成绩;及时激励:依据班组经济考核管理标准对做出成绩的员工及时奖励并加大宣传,避免职工干和不干一个样,干好干坏一个样,干多干少一个样的现象。

3.4 加强学习型班组建设,树立班组建设的引领作用

素质就是竞争力、员工素质决定企业未来。炸药厂各个班组始终坚持学习理论知识和提高业务技能相结合,提高员工学习知识能力,技术运用能力,变革创新能力和自主管理能力,从而使员工整体素质提高,队伍更加稳定,有力地推进了班组的各项经营生产活动,向着创建一流班组这一目标稳步前进。班组有计划地组织全员普及培训,广泛开展学习业务活动,形成每日一题、每月一考、每年一评的“三个一”培训机制。全面推行“班组长安全技术交底”、“员工安全岗位描述”,口手示意,各工种的安全岗位描述标准,让员工熟记于心,对本岗位工作标准达到应知应会,做到全员按标准上岗、按标准作业、按标准考核,从根本上提高了安全防范能力。

(下转第85页)

进行水文地质勘测,并从现有的技术装备出发,对先进的勘测装置加以引进和选用,全面掌握矿井内的规模信息、承压水、老窑水和地面水系等范围。同时在日常生产过程中,需要认真检测水文地质信息,如矿井涌水量,合理分析和记录涌水参数,当存在异常情况时则采取相应地防治措施。值得注意的是,矿区降雨多发时期或矿井多处存在透水征兆时,应对矿井的水文地质情况加以密切关注,加强地质检测与勘测的观测力度。

3.3 保证资金充足

企业需要具备长远的眼光,从自身的实际情况出发,积极引进先进的技术设备,加强防治水基础设施的建设,强化专项资金的使用效益,从而确保工作的有效落实,提高治理效果。

3.4 建立健全预警机制,加强监管力度

企业在进行防治水工作时,需要以预防为主,遵循“早发现、早治理”的原则,组建防治水排查小组,对煤矿的水情水害进行定期排查与分析,及时解决相关问题。当然排查工作的重点应放在积水区的警戒线、积水线、探水线等方面,加强矿井的水文地质勘测工作,对涌水量的变化情况以及断层破碎带、采掘工作面 and 施工巷道等水文地质特征的相关资料加以及时收集,调查观测周边矿井的积水情况,避免开采井巷与断层的沟通。同时企业应积极建设预警机制,一旦出现透水情况,则应及时拉响警报,及时进行排查工作与分析事故发生原因,从而有效解决透水问题。此外,监管机构应强化监督管理,对存在严重水害隐患的企业加以监督整改或停产整顿,保证生产的安全性。

4 结束语

企业应强化安全意识,完善防治水地质资料,保证资金的充足,建立健全预警机制,加强监管力度,从而保证防治水工作的高效开展,实现煤矿企业的社会效益与经济效益。

参考文献:

- [1] 马宏华. 探讨关于在煤矿防治水工作常见问题和对策[J]. 能源与节能, 2014 (02): 31-32+173.
- [2] 樊利国, 鲁新建. 煤矿防治水工作常见问题与对策探讨[J]. 信息化建设, 2015 (10): 222.
- [3] 王成. 煤矿防治水工作常见问题和对策分析[J]. 内蒙古煤炭经济, 2016 (01): 84-85. (责任编辑: 张春玲)

(上接第62页)

在开展班组学习过程中,炸药厂各个班组不拘一格,各尽其能,开展了丰富多彩的学习活动。其中的“四个一”管理法即“一岗、一员、一示范、一帮促”,取得了非常好的效果。“一岗”就是在班组中设立安全节约监督岗,在作业现场发挥查违降本监督作用,及时对违章、浪费现象和行为进行制止。“一员”就是在班组中设安全节约宣传员,负责

发安全节约工作中涌现出来的先进人物和典型事迹,定期收集、上报安全、技术、节约合理化建议;“一示范”就是要充分发挥岗位技术能手的示范作用,组织班组职工观摩技术能手实际操作过程,现场讲解业务知识,提高职工的安全技术水平和节约降耗的能力。“一帮促”就是要针对新职工,积极开展“师带徒”活动,采取“一老带一新、一强带一批”的方法,有效提升职工业务素质,保障作业安全。还充分利用班组学习平台,通过每日一题、每月抽考等形式使班组学习成为员工技术交流的“小讲台”,传递知识的“小课堂”,解决技术业务难题的“研讨会”,技术练兵的“演武场”。较好实现了“知识→能力→成果→效益”的转化。

班组的文化建设是班组建设的重中之重,良好的文化氛围具有无形的管理功能,有助于增强员工的集体荣誉感和团队凝聚力。

3.5 参加安全管理标准化创建活动,打造班组建设示范品牌

炸药厂积极组织班组参加相应示范创建活动,树立品牌。爆破队班组通过安全管理标准化创建活动,建立班组自律机制,提高班组安全自控能力,强化职工安全意识培养,提升职工安全素质。活动分四个阶段开展:第一阶段:作业场所标准化;第二阶段:现场操作标准化;第三阶段:班组内业标准化;第四阶段:标准化创建总结阶段。场所标准化要达到现场布置条理化、安全设施标准化、机料摆放定置化。爆破队班组提出以“创优争先”为口号,以“精诚服务”为宗旨,以代表服务意识和进取意识的LOGO为班组形象,统一班组成员的思想,激发员工工作动力,提升员工的服务、进取意识,打造了和谐平等的工作氛围。通过安全管理标准化班组创建活动,爆破队班组更加安全、团结、进取,不但提高了职工的工作技能和业务素质,而且增强了集体归属感和团队合作精神。

炸药厂是高危行业,开展安全管理标准化创建活动,利于实现“岗位有职责、作业有程序、操作有标准、过程有记录、绩效有考核、改进有保障”的标准化安全管理,保证生产作业安全。

4 结束语

一个企业的班组建设与管理工作做好了,班组就会充满生机,企业活力和后劲就会增强,企业的方针和目标就会实现,经济效益就会不断提高,广大职工的积极性、创造力就能得到充分发挥,企业在市场的激烈竞争中就能立于不败之地。

参考文献:

- [1] 王瑞祥. 现代企业班组建设与管理[M]. 科学出版社, 2007. (责任编辑: 张春玲)