

浅谈班组精细管理工作

郭巧莲 胜利油田石油开发中心

摘要：班组是企业生产经营活动的基层组织，开展创建“五型”班组活动是企业的一项长期战略举措。目前我们中心的基本管理模式主要以班组管理为主，因此加强班组建设是中心管理现代化的需要，是中心树立形象的重要标志。

关键词：精细 班组管理 四化管理

油田2011年提出了将精细管理向基层队、班组和重点岗位延伸，逐步形成系统节点精细管理制度体系，持续提升油田精细管理水平。如何精细班组管理工作，在此与大家共同探讨。

一、精细班组管理遵循好三个原则

1. 人性化原则

人性化管理是加强班组管理的首要前提。其要义在于，通过充分尊重人、理解人、信任人、帮助人、培养人，不断激发广大员工的主观能动性。一是要尊重员工的主体意识，必须充分尊重他们的经验和劳动，有效调动其主观能动性。二是注重员工潜能的开发，综合考虑班组员工的技术等级、文化水平、年龄等因素，推行班组长与班员互选，合理地搭配和调剂班组结构。

2. 和谐化原则。在不同班组成员的不同特点中找出共同点，即求同存异，取长补短，这就是班组建设中的和谐原则。对于我们开发中心来说，班组成员距离家较远，极易出现职工工作期间家人出现困难无法照顾的难题，关爱职工解除职工的后顾之忧尤为重要，中心为此专门印发了《班组工作手册》，对关爱职工要求做到“五清楚”、“六必访”、“七必谈”，对实现班组和谐化管理奠定了基础。

3. 激励竞争原则

构建有效的激励与竞争机制，如采用岗效薪点制、工时制等多种考核办法，在整个班组内部形成一种新的竞争机制，有利于班组成员主观能动性的发挥。

二、要充分发挥班组长在生产中的重要性

生产班组长在企业中充当的是一个兵头将尾的角色，要充分发挥班组长的作用，务必抓好班组长培训工作，中心通过班组长为重点的全员安全培训，提高班组安全管理水平，同时中心为各基层班组印制下发了《班组工作手册》，班组长可以借助手册更好的开展班组管理工作。

三、精细班组管理工作要突出“四化”

1. 质量化

质量化管理是加强班组管理的重要基础，提高质量参与意识，形成从“向我要质量”转变为“我要质量”的良好作业意识，班组通过开展QC活动，充分调动广大员工关心质量、参与质量管理、解决问题的自觉性与热情。

2. 制度化

实现班组制度化是加强班组管理的必要手段，是确保班组工作正常运行的保障。一是实现班组管理制度的标准化，为班组日常工作提供可靠依据。二是实现班组管理民主的标准化，通过每天早会、每周班会、每月例会等组织形式，鼓励班组员工参与班组的决策及管理。通过意见箱、基层调研等形式最大限度地发挥班组成员的积极性、主动性和创造性。

3. 安全化

安全化管理是实现班组生产活动的重要保障。开展好班组安全活

动，一是必须提前拟定一个好的主题，二要结合实际与员工的工作或日常生活息息相关，三是主题范围要小，效果才能保证。

4. 全员化

班组管理全员化，可遵循以下四个原则：一是“宜引不宜令”。二是“宜用不宜压”。三是“宜新不宜旧”。四是“宜宽不宜紧”。充分调动起全员的积极性，充分发挥全员的聪明才智实现和谐管理。

四、精细班组生产现场管理工作

班组的现场是一个单位的形象、管理水平和精神面貌的综合反映，搞好班组生产现场管理，保证安全生产，提高职工素质，对我们中心的竞争力具有十分重要的意义。

1. 提高对加强班组生产现场管理重要性的认识

班组是我们生产现场管理的前沿阵地，抓好生产现场管理是我们班组工作管理的重要组成部分。

2. 营造良好工作氛围，为班组建设奠定基础

良好的工作氛围包括整洁的作业现场、安全的工作环境、融洽的人际氛围、团队的合作精神。一个良好的工作环境能有效保证员工的思想稳定，提高员工的工作热情。二是加强民主管理，充分发挥民主监督作用。三是加强5S管理。通过导入“5S”管理活动（整理、整顿、清扫、清洁、安全），为职工创造一个安全卫生舒适的工作环境。四是打造无坚不摧的团队精神，增强了职工的凝聚力。

3. 强化教育培训，提高员工业务素质和责任意识

加强教育培训，一是对班组进行技能、安全生产、岗位职责和工作标准等方面的教育培训，同时将培训成绩记入个人档案，与个人的工资、奖金、晋级、提拔挂钩。二是要树立起员工责任意识。抓好各项工作的落实，关键是要强化负责的意识、体现负责任的精神。

4. 建立健全班组管理制度

要对班组生产现场进行规范化管理，使班组工作进入有序管理的状态，就要制订相应的生产现场管理规章制度。包括围绕生产、安全、技术和思想政治工作所制订的各种规章制度、办法等，如巡回检查制度、交接班制度、HSE岗位责任制度、安全技术培训制度等，并且要规范统一，落到实处。

五、班组管理重在目标管理

目标管理俗称责任制是以目标为导向，以人为中心，以成果为标准，而使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。目前胜利油田组织开展的“精细管理深化年”活动目标之一便是基础管理上水平，这为我们班组建设指明了方向。

综上所述，班组建设与管理工作做好了，广大员工的积极性创造力就能得到充分发挥，企业质量方针和经营目标就会实现，企业就能在激烈的市场竞争中立于不败之地所以，我们要充分认识加强班组建设的重要性和必要性，努力把班组建设成为精干、高效、团结、务实的战斗队伍。