



## 班组管理的“三件大事”

马洪涛

班组长是班组生产管理的直接指挥者和组织者，只有充分发挥全班组人员的主观能动性和生产积极性，合理组织人力、物力，才能确保班组工作任务安全高效完成。加强班组管理，笔者认为，首先要做好“协调”、“落实”、“用人”三件大事。

一要做好协调工作，理顺关系，增强班组的战斗力。要成为一名合格的班组长，首先要做一名协调高手。对于班组而言，每项工作就像接力赛，只有每名选手、每个环节都能接力良好，才能避免脱节现象，才能保证整场比赛取得良好的成绩。这就要求班组长首先要明确各个岗位的职责，合理划分工作范围和工序环节，科学组织分工，避免有人无事干和有事无人干的现象。在工序转换过程中，既要分清责任，又要突出协作精神，提高班组整体工作效率。作为班组长，还要协调好上下级关系，上级的政策和下达的任务，要向职工准确传达、耐心讲解，让职工充分理解，积极支持；同时，也要向上级反映班组中存在的矛盾和问题，提出自己的建议，当好上级领导的参谋和助手。要通过经常的、细致的班组思想政治工作，提高职

工的思想素质和文化素质，当职工思想出现波动甚至出现抵触情绪时，要积极主动地找其谈心，化解矛盾，理顺情绪。

二要抓好制度落实，按章办事，增强班组的执行力。有些班组制度很完善，却因为在实际工作中执行不到位，作用很难发挥，完善的制度成了摆设。制度落实的问题也就是执行力的问题，必须增强班组的执行力，让每项制度落实到位，才能收到良好的效果。班组长首先要保证自己的指挥方向正确，才能让班组成员对你所做出的工作部署，做到毫不怀疑地去执行。应当经常给班组成员进行培养和指导，以一种平等对话的方式将班组成员凝聚在一起，帮他们想问题、找方法、学技术、学经验，使他们逐步提高，并逐渐将自己的管理理念灌输到他们的思想中去。其次，班组长对班组成员在遵守规章制度上的小小进步要及时给予表扬，这样可以树立职工的自信心，使他们更加自发地遵守制度，努力工作。对于工作中的失误，则要将按章办事与“治病救人”相结合，帮助职工把问题分析清楚，让他们再遇到类似的问题时知道如何解决，同时引起他们的足够重视，杜绝同类问题的再

次出现。

三要学会科学用人，团结协作，增强班组的凝聚力。班组成员的个性差异很大，每个人都有优缺点。作为班组长，既要善于“琢磨事”，也要善于“琢磨人”，不仅要认真考虑班组生产的安全、工作指标、设备、流程、消耗等情况，认真分析每个成员的性格、能力差异等问题，还要在安排工作时尽量做到扬长避短，优势互补。如，让“细心”者负责质量管理，“小气”者负责成本管理，“爱美”者负责文明卫生管理等。班组成员的合理使用，不仅可以确保各项工作顺利完成，而且能够使每个人工作时感觉轻松愉快、心情舒畅、得心应手。

同时，班组长还要掌握职工思想动态，努力帮助他们解决困难。在班组管理中，既要按照制度要求，又要结合班组实际情况，开展人性化管理，做到互相沟通、互相理解、互相帮助，增强班组的凝聚力和战斗力。要挖掘每个职工的潜能，调动他们的工作积极性，充分发挥他们的聪明才智，使班组成为团结协作、互助友爱、劲往一处使、心往一处想的团队。