

班组管理需“参、活、拓”

河北省邯郸市邮政局 程光宇

邮政班组犹如伸入广袤市场的“根须”，只有又壮又好，不断优化，才能保证邮政企业这棵大树“高耸入云”。笔者建议优化班组管理不妨从以下几方面着手：

一、“参”即突出参与性

首先要发动职工全面参与班组管理。大到内部考核办法的酝酿、制定、落实等“要事”，小到轮休安排、办公用品发放等“琐事”，都向职工敞开大门，由职工当家作主，不搞“小山头”和“一言堂”。其次要求班组长深入实际参与生产。由于班组长岗位职责较多，虽说一般不脱产，但兼职生产岗位的时间还是相对有限的，所以必须在投入生产的深度和质量上狠下功夫，班组长才会既有群众威信又有管理谋略。个中缘由，主要在于班组长惟有与职工同劳动、同服务、同营销，才能实时掌握实情，随时发现问题，及时调查分析，从实际情况出发，找到破题之道，乃至治本之策。

二、“活”即突出活跃性

班组职工深处第一线，紧张而忙碌，长期从事的是规范性强、标准化高的工作，尤其是生产旺季工作量大，容易引起大脑疲劳和情绪低落。这就需要班组长在制度许可的时间和空间内，充分发挥职工的聪明才智，在点点滴滴的细节上体现班组的“一张一弛”和“不拘一格”，尽量使职工在密集型、高强度的工作中身心舒畅、劳逸结合。比如，不少班组在同事之

间的日常称谓上独具匠心，做到了不失严肃又显活泼，他们不但弃用“主任”“局长”“班长”那样等级森严的职务尊称，而且不用姓氏后面加“哥”或“姐”宛如人在江湖的时尚雅称，他们一直坚持使用的是“师傅”“同志”等亲切又庄重的传统称谓，从而有效避免了“名不正则言不顺，言不顺则事不成”的现象。这个事例也表明“活”的内涵和外延，只有观照到职工的日常言行、具体到班组管理的犄角旮旯，才能更为行之有效，落地生根。

三、“拓”即突出“拓展性”

除了物质激励之外，基层职工也渴望在个人能力上有所提高、在职业生涯中有所收获。这就需要班组担负起建在生产经营“前沿阵地”上的教育培训职责。鉴于班组的培训资源有限，可以扬长避短，着重在文化建设方面开发潜能，注重对职工意识形态的帮扶引导。尤其是对劳动密集型班组和熟练工性质的岗位，更不能忽视“有理想、有道德、有文化、有纪律”的“四有职工”培养工作。这种精神文明建设范畴的工作，不能依靠几天几次的强化培训，需要的是长期不懈的熏陶感化，以及职工喜闻乐见、简便易行的方式。这方面，可以借鉴去年重庆市“唱读讲传”活动，通过唱红歌、读经典、讲故事、传箴言，提高职工的思想觉悟和理论水平，使职工具有成熟健全的人格和开阔多维的思路，避免能力结构长期自囿于收寄、投递、分发、转运等单一性的操作活动中，从而不断增长“抬头看路”“开疆拓土”的创新胆识和“更上一层楼”“望尽天涯路”的创业才干。■