

支部建设赋能，为班组建设助力

秦梦洁 宋贺萱 丁鼎 刘田 鲍佳恕

湖北中烟工业有限责任公司襄阳卷烟厂湖北 襄阳 441100

摘要：班组是企业生存与发展的土壤，是企业组织生产经营活动的基本单元，是企业各项制度政策落地的执行者。在国有企业党建工作中，探索党建如何发挥引领作用，破解班组建设中的难点堵点，助力班组建设，具有重要的现实意义。

关键词：支部建设；班组建设；融合

支部作为党的基础组织，班组作为企业的基底“细胞”，共同存在国有企业的组织架构中，若能抓好支部建设与班组建设的结合，探究活动背后的实质，相互促进融合，实现党的建设与业务工作联动、创新实践与基础工作并重，强化国有企业党支部的政治属性和经济属性，打通支部和班组的神经末梢。

一、助力班组建设的目标和路径

国有企业党支部要围绕企业生产经营开展工作，工作目标是服务改革发展、凝聚职工群众、建设企业文化、创造一流业绩。班组建设的目标是打造学习型、安全型、节约型、和谐型、创新型班组。党支部建设和班组建设二者定位虽有不同，但是目标内涵是一致的，共同服务于企业发展的大局。

现代精益班组建设，强调管理重心下移、端口靠前，充分发挥好班组长在基层管理中的“兵头将尾”的作用，从而调动全体职工群众的积极性、主动性、创造性，实施“班组自我管理”，变强制被动管理为主动自我管理，引导班组自我评估、自我诊断、自我改善、自我学习、自我提高、自我实现，形成持续改善、螺旋上升的态势，从下至上，推动企业发展。

总支借鉴三湾改编“把支部建在连上”的做法，“把支部建在班组上”将支部融入执行的基本单元，摸清班组建设的现状，对照现代精益班组建设的新要求，找准问题、精准发力，助力班组形成持续改善、螺旋上升的态势。结合金字塔结构思维，总支充分发挥组织优势，从上至下，构建“四级联动”层级，即总支策划部署—支部攻坚克难—党员率先垂范—职工广泛参与，以党建的引领作用，汇聚发展的磅礴力量。

二、找准助力班组建设的发力点

通过现状调查，摸清班组建设的问题和不足，是找准促进班组建设的发力点的前提。制丝车间目前有4个轮班（3个生产班和1个维修班），12个班组，在长期的建设中，不断修订完善质量、生产、安全、设备、人力等各项工作的实施细则，并对应到工序岗位的SOP中，两者相辅相成，共同建立起较为完善的制度体系。通过过程控制工（工段）的内部聘用制，逐步选拔出技能强、业务优、员工认可的班组长，建立轮班的班委，为班组建设提供组织保障。制丝车间多个班组，曾获得“全国信得过班组”、中烟“红旗班组”的荣誉称号，班组建设成效显著。

但是时代在进步发展，精益班组建设的内涵和理念也在更新迭代，对照现代精益班组建设要求和中烟厂部的相关制度，通过调查问卷、座谈会、访谈，了解到职工诉求，班组建设还存在一些问题和不足，主要如下：

1、班组长的作用未充分发挥。在班组管理过程中，普遍存在着轮班长和副班长包干的现象，班组长对自己职责不清晰，导致履职尽责效果欠佳；职工对班组的概念模糊，混淆轮班和班组的定义，误把轮班当班组。

2、班组目标管理机制建立不完善。车间目标管理，主要是通过各条线管理人员，分条块与轮班对接进行管理实施完成；未承接、转换、建立班组级的目标绩效，班组内的职工对于车间各项目标的实施完成情况关注度不够。

3、班组的自主培训力量不足。班组的培训，除了员工岗位的日常培训和日常车间各条线的专项培训外，主要依靠车间各条线的通知委派，进行内培和外培，班组内员工的传帮带作用未充分发挥。

4、班组建设文化氛围不浓厚。员工对榜样看齐的意识

不强，劳动精神、工匠精神、劳模精神未在车间班组大力弘扬，员工的幸福感和获得感有待进一步加强，支部对班组文化的建设力度不够。

三、助力班组建设的方向

针对班组建设存在的问题和不足，结合车间实际情况，总支运用“四级联动”的模式，层层发力，围绕文化建设、自主管理、技能培训三个方向，精准施策、分类指导，助力班组建设水平提升。

1、引领示范、凝心聚力，助力班组文化建设

(1) 弘扬劳动美，树立先进典型

总支策划寻找“最美制丝人”、“身边的老黄牛”等活动，支部动员职工，用劳动美的眼光发现身边的榜样，通过民主投票、支委审议相结合的方式，选出具有工匠精神的典型代表，给予物资奖励，并在车间宣传公示，营造尊重劳动、热爱劳动的氛围。同时大力弘扬劳模精神，对周宏兵同志的事迹进行总结提炼，在公司“喜迎二十大、强国复兴有我”主题活动中，由周宏兵同志本人讲述《41年的匠心与初心》，教育职工群众向榜样看齐。

(2) 扎实开展“我为群众办实事”活动

总支坚持以人为本的发展理念，结合党史学习教育的契机，组织动员党员，以党员责任区为依托，扎实开展“我为群众办实事”活动，重点关注群众急难愁盼的问题，聆听职工生活和工作中的困难诉求，以及对生产经营中的意见建议，列出清单，明确责任人和完成时间，党员能解决的立即解决，不能解决的支部攻坚克难，逐一落实。总支综合考量实事效果，将为退休职工办欢送会、建立车间荣誉库方便职工查询下载、定期更换净水器滤芯等项目，列为“我为群众办实事”常态化长效化清单，逐步形成“党员接单-支部攻坚-总支固化”模式，让党建工作暖民心、聚人气、谋发展。

(3) 充分发挥“两个作用”

为了激发党员干事创业的热情，量化党员的工作表现，总支重新修订完善《党员量化积分实施细则》，完善先锋分的设置，比如增加参与项目类和改善类创新活动、参加志愿服务活动、讲党课、发表文章、在关键岗位无质量异常、安全事故等内容，作为评选优秀党员的重要参考依据。

支部充分发挥战斗堡垒作用，结合车间方针目标实施重点和生产经营的难点，制定攻坚克难课题，全部落实执行到位，并且在关键时刻，带领党员冲锋在前，解决突发状况，

完成临时任务。比如加班加点抢修烘丝机出口旋转接头故障、7天完成激光除杂主体设备安装、2天拆除搬迁压梗机到新厂等。

2、盘活运行机制、明确工作清单，助力班组自主管理

(1) 建立班组月度评价机制

总支牵头，转化、分解车间年度方针目标中的党建工作价值、准时生产率、现场定置率、出丝率、关键工序能力指数、虫情头数下降率、设备停机故障时间、工伤缺勤数、人均改进创新项目、三级及以上高技能人才增长数量的十项关键指标，结合厂工会《班组建设自评表》中党的建设、基础建设、安全环保建设、技能建设、创新建设、民主建设、精神文明建设、班组长队伍建设的十个方面，科学合理提炼，从党建、准时生产、质量、安全、设备、创新、人才培养六个维度，建立班组月度绩效月度评价表，明确班组最核心的业务指标，为班组开展业务工作指明努力方向。

一是合理设置评分项，厘清在目标管理中，班组具体实施措施和车间条线策划统筹的层级，做好职责分工，帮助班组找准完成车间方针目标的发力点。二是科学设立目标值，客观量化班组建设水平，目标值的设置要符合班组建设的水平，不过高也过低。三是明确否决项和加分项，对于出现认定的质量、安全事故，违反政治纪律和政治规矩的行为，采取一项否决制，明确班组管理中的底线红线；对于专利、精益工具应用、好人好事等事项进行加分，鼓励班组成员向上向善。四是形成评价反馈的闭环，月度评价表由班组自行申报，条线人员审核验证的数据有效性，最终反馈班组月度综合得分，帮助班组自我诊断、自我提升。五是年终奖励优胜班组，借助工会的劳动竞赛活动平台，制定“夺旗争星”班组竞赛实施方案细则，把月度班组评价综合最高的班组作为优胜班组，奖励全部班组成员物资，让员工切实体会到班组建设益处，知悉班组概念，为班组建设出力。

(2) 明确班组长工作清单

针对班组长职责不清晰的问题，支部攻坚克难，通过横向和纵向了解各班组长近年来工作的实际情况，分轮班长、副班长、班组长岗位，制定日、周、月、年度的工作清单，明确工作边界和职责，避免交叉管理，同时指明班组长在班组建设中工作内容，全面融入生产经营的各个方面和各个环节，及时了解和掌握员工的思想状态，化解不良情绪。班组长工作清单的建立，在实践中取得较好效果，架起班组和轮

班管理的桥梁和纽带。

在设备保养中，班组长主动了解职工在设备保养的困难点，想办法制作工具和局部改进设备，通过合理化建设的方式进行申报，同车间条线人员一起检查保养情况，督促员工整改落实。在质量管理中，班组长加强工艺纪律检查，作为工艺制度的执行者和监督者，建立班组6+2工作模式，即6项能力提升（自我检查能力、自我统计能力、自我警示能力、自我改进能力、自我培训能力、自我上岗应试能力）和2项检查（劳动纪律检查和工艺纪律检查）。在安全隐患排查中，班组长发挥头雁作用，发动员工共同辨识岗位风险源，共同了解制定防控措施，及时发现安全隐患及时反馈整改。

3、搭建学习平台，助力班组技能队伍建设

（1）“师带徒”带动班组自主培训

总支策划实施《制丝车间“师带徒”活动方案》，明确师父和徒弟的选拔条件、工作责任和义务、奖励约束机制。各支部深入调研、层层把关，选拔出19对素质品格优、实操技能强的师父和学习能力强、吸收消化快的徒弟，并签订师徒协议。师徒关系的确立，让日常生产的现场变成随时学习的课堂，师傅“手把手”指导实践、答疑解惑，徒弟“面对面”请教学习，用心领悟，达到教学相长、传承技艺的目的，强化班组级的自主培训。车间定期开展评价工作，通过理论考试、现场答辩、实操演练三者相结合的方式，检验徒弟的学习效果，帮助其查漏补缺。技能的提升不再仅仅依赖于车

间委派的内培和外培，班组成员间的自我学习、自我提高的途径已然建立，水平也在不断上升。

（2）支部联建，促进员工技能水平的提升

维修党支部发挥劳模工作室的优势，维修技师发挥党员的先锋模范作用和奉献精神，每周四为生产班操作工开班授课，讲授设备结构和原理知识，现场演示切丝机的操作流程，并录制编辑完成视频课件，供学员课后消化学习。维修班与生产班党支部联学联建，探索操作工和维修工一体化培养的新模式，维修班维修工和生产班切丝工，每2月轮岗交流学习一次，切丝工深入了解设备故障排除原理和知识，知其然更知其所以然，将所学技巧运用到实践中，提高开机水平。

支部建设和班组建设的融合、联动，完成管党治党的“最后一公里”，实现党组织管理重心下移，助力班组文化建设、自主管理、职工队伍建设。支部因紧扣班组建设需要和业务而更实，把党的领导真正落在基层；班组建设工作依靠支部这个“堡垒”，能攻坚克难，能够实现管理的良性循环。

参考文献：

- [1] 以党支部建设为核心强化基层建设[J]. 黄武飞. 中国石化, 2017
- [2] 宋畅, 陈宏, 刘期飞. 双星融合——星级党支部建设与星级班组建设联动模式探索[J]. 当代电力文化, 2019
- [3] 王霖. 党建工作和班组管理应如何促进公交公司的发展——以郑州公交快速公交公司为例[J]. 中外企业家, 2017