

探讨新形势下如何加强基层班组管理

杨红存

云南浩鑫铝箔有限公司 云南省昆明市 650502

摘要: 企业发展与经营的关键在于优质的基层班组管理模式。基层班组战斗在企业生产最前线, 对企业产品质量具有决定性作用。创建优秀的基层班组团队是企业基层班组管理的重要基石, 也是保证企业长久发展的重心。

关键词: 企业; 班组管理; 现状; 措施

Probe into how to strengthen the management of basic unit under the new situation

Yang Hongcun

Yunnan Haoxin aluminum foil Co., Ltd. Kunming 650502, Yunnan Province

Abstract: the Key of Enterprise Development and management lies in the high-quality management mode of basic teams and groups. The grass-roots team fighting is the front line of enterprise production, and plays a decisive role in the quality of enterprise products. The establishment of excellent grass-roots team is an important cornerstone of grass-roots team management, but also to ensure the long-term development of enterprises focus.

Keywords: Enterprise; Team Management; current situation; Measures

引言:

班组安全生产管理的有效、持久运行是企业的一项关键任务, 是提升企业竞争力、保障企业可持续发展、塑造企业品牌的基石, 是提升全员安全素养、塑造团队安全文化理念、追求“效果、效率、效益、效应”管理绩效的根本保障。塑造班组安全管理模式, 能够保障企业管理理念、要求等贯彻实施, 有利于建立班组安全管理长效机制, 持续提高企业整体安全绩效。

1. 强化基层班组管理的重要作用

班组是想要一起达成某项生产(工作)目标, 通过一定人数的工作人员的统筹指挥、精确分工及紧密配合的基础上构成的一个工作组织, 在企业中属于最基层的一线管理组织。班组构成中包含一定数量的职工及管理人员。所以班组成员的素养的好坏, 展现了单位的生产及管理能力。班组建设的水平, 直接决定了单位的社会形象及经济收益。由宏观角度出发, 伴随市场化、信息化、工业化及国际化的进一步提升, 旧社会朝着现代社会转变, 计划经济朝着市场经济衔接, 传统思想和新思想、新理念、新秩序产生冲撞, 生活内容多样化、思想理念丰富化、价值导向多元化, 这些要素都提高了新形

势下班组思想建设的困难性。此外, 市场竞争机制的出现, 导致员工在就业风险、收入转变里充分体会到了以往没有的压力, 加大了对单位的依赖性。由发展形式出发, 从2014年起, 中央对班组建设越发重视, 不断做出重要指示, 颁发相关意见和规划, 促进了班组建设, 强化了班组建设才可以不停的加强班组生产能力及服务质量^[1]。

2. 基层班组管理模式现状分析

2.1 大数据和信息化技术应用

处于被动传统的班组管理对数据处理的方式单一, 也通常不会配置数字化运营的专门岗位。班组在企业数字化转型的过程中, 既提不出信息技术在班组落地的应用需求, 在信息系统规划、选型、上线过程中也往往处于被动状态。部分企业的班组需要通过大量额外的手工录入作业来满足企业流程上云和大数据管理的需要, 班组成员对信息技术的驾驭能力阻碍了数据生产力的解放。

2.2 持续改善提升的内生动力不足

大多数企业加强班组建设的手段往往采用自上而下、层层目标分解、严格考核落实的方法实施, 对班组自身的发展规划、团队核心竞争力建设缺少激励和战略

引导。班组自身的文化建设也大多局限于营造团队合作氛围和开展员工人文关怀，忽略了班组自身文化精神的挖掘和软实力的培育，导致班组自主管理和自主创新的内生动力不足。

2.3 有些员工缺乏对班组建设管理的正确认知

部分员工认为班组建设工作只是单位领导、管理单位、班组长的工作，和自己没有什么关系，还有部分员工甚至觉得班组建设加大了自身的工作量，主观中只重视工作任务的完成，难以主动的渗透于班组建设的有关工作内^[2]。

3. 加强企业基层班组管理的措施

3.1 从重处理基层班组中出现的违反规定行为

根据统计调查可以知道，任何一个企业的生产事故发生大多数都与整个基层班组有关系，而且大多数都是因为不正当的操作和违章造成了事故发生。一般事故发生缘由基本都与基层班组的习惯性违章有关，习惯性违章是长久延续下来的违章行为，稍微不注意就很容易违章，这也是在基层班组习惯性造成违章的重要原因。所以，在基层班组管理建设的过程中，必须要积极处理好而且重视违章情况，特别要加强基层班组中对于反习惯性违章的整治与预防。在实际的工作过程中，主要任务就是要求每一个层级都必须主动接近基层班组，进行更进一步调查，并且总结和分析调查的结果，根据得出的结论进行有针对性的管理措施，全面解决基层班组在工作中所遇到的问题。在此之外，还要对其进行引导，帮助基层班组能够使用自身的力量避开工作中的违章行为，而且基层班组长更要以身作则，要根据基层班组的工作现象与工作理论进行融合，认真分析组员出现习惯性违章的原因。在工作过程中对基层班组人员多加提醒，时时要求基层班组人员有正确的操作^[3]。

3.2 完善基层班组的制度

在企业生产活动过程中，我们应根据基层班组的实际情况，制定和完善基层班组的规章制度，要求组织基层班组的工作人员学习并严格执行规章制度，将责任落实到个人，这样在出现问题时不仅能第一时间解决，还能避免责任落实不到位的问题，确保管理制度和责任落实的制度化和规范化。在日常工作中，要规范工作和考核基层班组建设，生产过程要实现规范化、科学化、合理化、规则化，对基层班组和员工当日完成的任务进行及时考核，完善基层班组长管理制度。只有通过制度和条款规范和约束基层班组行为，才能更好地发挥基层班组在企业生产活动中的作用。可以通过岗位轮换、工作

公开透明、任何奖励或处分都要上墙公布等方式，让每个员工都能行使自己的监督权和举报权，推动基层班组管理制度的实施。基层班组成员有权利向主管或领导汇报，相互监督可以防止主管出现管理不当和失衡的问题，这也是保证基层班组日常工作顺利进行的基础和前提。

3.3 工作理念

将系统原理，人本原理和风险原理应用到班组安全管理工作中来。(1) 系统管理。企业安全管理经历了基于本能与事故经验、基于流程与制度标准、基于风险与体系化管理以及基于生产系统的本质安全管理系统的演变与进步，从“孤岛式”安全管理向“人、物、环、管、法、文”的全面、均衡发展的新本质安全生产风险管理模式转变。(2) 人本管理。员工是组织内最重要的资源，企业应基于员工个人的马斯洛需求层次理论，使用科学的管理方法，以组织、员工及利益相关者的需求最大满足与调和为切入点，通过激励、培育、驱动、赋能等管理机制与方法，充分挖掘人的特长和潜能，使员工能够在工作中充分地调动和发挥工作积极性、主动性和创造性，从而提高工作效率、增加工作业绩，创造出以“团队安全”为核心的安全文化氛围，为达成企业发展目标做出最大的贡献。(3) 风险管理。以“风险分级管控和隐患排查治理双重预防性工作机制”为班组安全管理重心，通过班组的风险自辨自控、隐患自查自治，实现纵深防御、关口前移、源头治理，把风险控制在了隐患形成之前、把隐患消灭在事故前面。

3.4 促进班组文化建设

积极健康的班组文化在班组员工身心健康发展中会不知不觉中发挥作用，在提高班组员工的凝聚性、战斗力上具备非常重要的影响。首先要严抓班组思想文化建设，利用构建相同的价值观、构建班组特别文化、营造班组形象等，有效加强班组向心力及凝聚力，让员工面貌积极向上，具有活动，促进班组相关工作的实施。其次要严抓班组技术文化建设，利用员工合理性意见、班组质量管控、技能竞赛等活动推动班组成员互相进步。班组文化是班组成员在日常生产实际各个岗位中构成的一种文化风格，班组的差异会导致文化特性的差异，所以要通过有效地班组文化建设，构造良好的班组文化氛围，让班组成员在日积月累中形成优良的品质及班组精神^[4]。

3.5 加强数据思维提升

信息化能力组织的信息化能力不仅仅在于计算机软硬件的装备程度，更在于组织运用信息技术对数据价值

的挖掘程度。生产制造企业的数 据，大多数来源于一线班组，从某种程度上说，班组的数据挖掘应用程度，决定了企业数字化转型的“成色”。企业在进行数字化转型规划中，要专题研究班组管理无纸化、云端化课题，同时要 加强一线的数字 化人才培养，不断强化班组团队数据思维和用数据创造价值的本领。班组适应工业 4.0 发展的时代趋势，探索大数据互联互通时代下新的班组管理模式，应当遵循数据连接、数据分析到数据赋能的“三步走”策略，循序渐进打好数字化基础。数据连接阶段，首先要全面梳理各类信息、数据的记录、流转、归集方式，归纳总结出其中的关联关系和数字逻辑，要明确数据质量责任，做到“应收尽收、应采尽采”，主动将班组“小账本”汇入工厂运营大数据，不断提高生产原生数据的准确性、完整性和可用性。数据分析阶段，就是要将原来以经验驱动的现场问题诊断，逐步转化为结合实时数据驱动的数字化诊断，更客观、更及时、更全面、更智能地去发现企业生产系统中存在的浪费和问题，不断增加数据分析在问题处置和日常决策中的实际应用。

3.6 提高基层班组管理安全

安全是最重要的事，必须在职工中树立“安全第一”“安全为天”的理念，做到无安全不生产，尤其在生产微波铁氧体器件时，更要注意生产的安全工作。①做好确保基层班组成员安全的工作，从源头拒绝违规人员入井；②把工作任务分配到每个人，在工作前进行安全预想，及时交待清楚工作的任务及应该注意的安全事项，做到超前的预知、预防；③提高现场的安全确认，工作

前熟悉工作的环境，做到能够提前辨别危险源，排除安全隐患后才可以开始工作；④做好现场的监督工作，基层班组长及现场的安 全管理人员应切实负起安全职责，严格把安全工作做好。

4. 结束语

总之，打造新时代的企业基层班组是现代企业最基本的管理运营模式，它不仅是企业进行基础建设和实现高质量发展的前提，更是关系到企业长远发展的大工程。基层班组的建设既体现现代企业的发展水平，又能够展现企业发展的基础，在为企业提供发展资源的同时，也可以提高企业在行业内的公信力和威望，让更多的人知道企业产品，并在一定程度上提高企业的经济效益。基层班组领导者要通过多种方式加强基层班组成员的技能文化水平和素质、设备操作水平和知识文化，通过各种活动培养并提高基层班组成员的合作意识。只有保证基层班组的每一位成员都能积极地投身工作中，才能保证企业实现又好又快的发展。

参考文献：

- [1] 雷嗣义. 国内班组建设标准现状、问题及标准框架规划研究[J]. 质量技术监督研究, 2020, (5): 27-30.
- [2] DG/TJ 08-2061-2009, 建设工程班组安全管理标准[S].
- [3] 佚名. 基层通信班组管理的探索与思考[J]. 水电与新能源, 2019 (3): 32-34.
- [4] 吕学玲. 浅谈如何加强企业班组建设[J]. 中国城市经济 (26期): 107-107.