

How to Improve the Personal Ability of the Team Leaders, Improve the Overall Team Management Level Team

Zhenghui Zhang Tao You

China Huaneng Ningdong First Power Generation Co., Ltd., Lingwu, Ningxia, 750408, China

Abstract

The team leader is the executive layer and the most basic level manager. Although the position is not high, there are many decisions, and the team is the basic unit of the enterprise organization of production and operation activities, and it is the most basic production management organization of the enterprise. All the production activities of the enterprise are carried out in the team, so the quality of the team work is directly related to the success or failure of the enterprise operation. Only the team is full of vitality, the enterprise will have exuberant vitality, in order to be invincible for a long time in the fierce market competition. Teams are like the cells on the human body, only all the cells of the human body are healthy, the human body can be healthy, can be full of exuberant vitality and life. So as a team leader must be clear their status, mission and responsibilities, to ensure the team the enterprise "cell" health, build essential safety, skills, leading first-class management, innovation, cultural unique team, form a characteristic team brand, to constantly improve the team construction management level, solid management foundation, promote the development of the company.

Keywords

team management; team leader ability; management level

如何提高班组长个人能力，提升班组整体管理水平

张正慧 尤涛

国能宁东第一发电有限公司，中国·宁夏灵武 750408

摘要

班组长是执行层也是最基层的管理者，虽然职位不高，但决策不少，而班组是企业组织生产经营活动的基本单位，是企业最基层的生产管理组织。企业的所有生产活动都在班组中进行，所以班组工作的好坏直接关系到企业经营的成败，只有班组充满了勃勃生机，企业才会有旺盛的活力，才能在激烈的市场竞争中长久地立于不败之地。班组就像人体上的一个个细胞，只有人体的所有细胞全都健康，人的身体才有可能健康，才能充满旺盛的活力和生命。所以，作为班组长一定要明确自己的地位、使命和职责，确保班组这一企业“细胞”的健康，打造本质安全、技能领先、管理一流、创新增效、文化独特的班组，形成具有公司特色的班组品牌，才能不断提升班组建设管理水平，夯实管理基础，推动公司高质量发展。

关键词

班组管理；班组长能力；管理水平

1 引言

随着时代的发展和工作的需要，越来越多的年轻人走上了班组长的岗位，但他们大部分都是靠师傅带徒弟的方式或靠自己平时摸索，积累经验来了解、感悟什么是管理，因此缺乏系统的管理知识。经验很重要，但是经验毕竟不系统，存在一些盲区，导致安全事故频发，安全生产是党和国家在生产建设中一贯的指导思想和重要方针，也是习近平总书记重要指示精神，坚持人民至上，生命至上，从源头防范群死群伤事故发生，切实把确保人民生命安全放在第一位落到实处。作为央企，更应该提升班组管理，坚决落实中央决策部署实现企业安全发展。班组长的使命就

是在生产现场组织创造利润的生产活动。通常包括三个方面：一是提高产品质量和生产效率。班组长要领导员工为按时按量地生产，在同样的条件下，通过不断地创新并挖掘生产潜力、改进操作和管理，提高生产效率和产品质量。二是降低成本。降低成本包括原材料的节省、能源的节约、人力成本的降低等。三是防止工伤和重大事故。有了安全不一定有了一切，但是没有安全就没有一切。一定要坚持安全第一，防止工伤和重大事故，包括努力改进机械设备的性能，监督职工严格按照操作规程办事等，杜绝由于违章造成安全事故。班组是企业的“细胞”，班组管理是企业管理的基础。无论什么行业、工种，它的共性就是拥有共同的劳动的手段和对象，直接承担着一定的生产任务，因此班组长有三个重要作用：一是班组长影响着决策的实施，因为决策再好，如果执行者不得力，决策也很难

【作者简介】张正慧（1986-），女，土族，本科，工程师，从事火力发电研究。

落到实处。所以，班组长影响着决策的实施，影响着企业目标的最终实现。二是班组长既是承上启下的桥梁，又是员工联系领导的纽带。三是班组长是生产的直接组织和参加者，所以班组长既应是技术骨干，又应是业务上的多面手。所以，必须经过系统的培训来提高管理水平，使管理工作由自发上升到自觉的层次，为此提供以下措施建议。

2 班长要有正确的角色认知。

为了提高管理水平，班组长应提高自己的角色认知能力。角色认知是组织行为学里的一个概念，意思是指每个人都像生活在一个大舞台上，都在充当着一定的角色，在这个舞台上你是什么角色就唱什么调，绝不能反串。在实际工作中如果出现反串，就属于角色错位。

2.1 对自己角色的规范、权利和义务的准确把握

班组长要代表三个立场：对下代表经营者的立场，对上代表生产者的立场，对待直接上司既代表员工的立场，同时又代表上级的辅助人员的立场。

如果班组长不清楚这一规范，也不知道自己究竟有多少权利、义务、职责，应扮演何种角色，那么他虽然占据着班组长的位置，却未能发挥班组长的作用，是没有实际价值的班组长。当然，在对自己角色的把握上也不可过激，西方把这种现象称为印象整式，说得通俗些就是“装蒜”，以致不认识或不了解下级群众。

2.2 清楚自己的管理内容

①计划。做好计划，包括年度计划、月计划、每天的计划，做到有条不紊。

②组织。组织生产，在组织生产中应注意如何用好班组的全体成员，如何坚持严格的班组规章制度。

③协调。协调好员工之间的关系，以提高员工的主观能动性和工作积极性。

④控制。控制生产的进度、目标。

⑤监督。监督生产的全过程，对生产结果进行评估。

3 了解领导和下级的期望值

作为下级，必须准确地了解领导的指示以及领导指示的背景、环境和领导的风格，了解下级对你的期望值。

3.1 办事要公道

办事要公道说起来容易，但做起来却非常难。中国由于过去长期受传统的小农经济和计划经济的影响，公平常常被错当成平均主义，所以需要班组长在分配工作中做到办事公道，奖罚分明，分配利益时也要做到公道，只有这样才能服众^[1]。

3.2 关心部下

缺乏对员工在工作、生活上的关心和了解，员工自然也会不满意。

3.3 目标明确

目标明确是做领导的一个最重要和最起码的前提。作

为一个班组长，目标也应非常明确，否则就纯粹是一个糊涂官。

3.4 准确发布命令

班组长作为一线的指挥者，发布命令的准确程度应像机场上的管制员给飞行员发布命令一样的准确，否则容易产生歧义，在命令的传播过程中必然会出现这样或那样的失误，造成工作中的事故。

3.5 及时指导

工作中，下属总是希望自己能时常得到上司的及时指导，因为上司的及时指导就是对下属的关注和培训。

3.6 需要荣誉

作为班组长还应做到非常慷慨地把荣誉和奖金分给大家，你部下的劳动模范越多，你的工作就能做得越好。

4 提高个人情商的重要性

现代社会，工作节奏加快，竞争激烈，人际关系紧张，工作压力和精神压力越来越大，尤其是管理者所承受的压力更比一般员工承受的压力大得多，我们常常是生活在矛盾的漩涡中，心理疾病正越来越多地威胁着人们的身体健康，被称为人类的第二杀手，心理疾病是现代社会主要的疾病。因此，提高情商非常重要。情商理论认为人们取得的成功中，智商占的比例是20%，80%靠情商。情商是自我调整心态的能力，毅力、抗挫折能力等所有的非智力因素都属于情商。由于现在每个人所承受的压力越来越大，所以要经常不断地进行自我心理调整。即为自己做个“心理医生”来提高情商是非常重要的^[2]。

5 完善班组管理规定，严格执行各项规章制度

有些企业规章制度非常完善，但是管理水平却始终得不到提高，原因就在于完善的制度完全成了一种摆设，造成企业中有法不依，有规章制度不循的现象。要处理这一问题，班组长应充分运用手中的奖惩大权，凡是认真地执行规章制度的，进行奖励，如果违反了操作规章制度，就坚决进行惩罚。有些班组长不愿意使用惩罚权，结果就造成了战斗力低下，组织纪律松懈，实际上对自己的管理十分不利。

如果将岗位责任明确的比作计算机的硬件，那么规章制度的执行就是计算机的软件。班组长是生产的直接组织者，也是各项规章制度的执行者。作为班组长，必须严格地执行各项规章制度。建议以班组工作任务和风险控制为基础，建立班组安全生产责任制，制定班组每个岗位每个人员的安全生产责任清单、执行标准及班组任务分工。岗位安全生产责任清单要包括安全生产责任、安全管理责任；执行标准要尽可能量化或可以明确判断，要与考核标准相衔接，遵守规章制度的，奖励；违反规章制度的，惩罚，经过“循环往复”的奖与惩，最后使其养成遵守规章制度的良好行为，以后不用再监督，员工也会自觉地遵照规章制度来办事。有效开展班前班后会，安全有序组织生产^[3]。

第一,班前会是由班长主持运营,以班组为单位,在工作开始之前,在指定的地点,班组成员集合在一起召开的工作准备会议。

①班前会价值:有利于现场管理,工作的布置任务的达成、重要通知的传达;有利于团队提升,士气和凝聚力、促进经验交流和分享、提高工作质量与效率、员工技能培训、愉快开始一天的生产;作业有利于班长,树立威信,提高沟通表达能力。

②班前会的内容:讲员工出勤情况,员工精神状态;讲上一班生产情况、设备状况和存在的问题当班生产计划安排;讲标准,按操作规程实施作业,现场作业标准化提醒和培训;讲安全岗位安全防护要点、注意事项、处理方法安全风险的提醒;开完班前会后开始有序组织生产。

③班后会:总结讲评当天工作完成情况;通报工作中出现的不安全现象,包括违章违纪、工作票执行过程中的不规范行为和工作中的差错;表扬当天出现的好人好事,批评忽视安全、违章作业等不良现象;其他情况(班长应根据当天的汇报情况,进行当天的安全生产工作小结)

第二,认真开展班组建设工作,创建安全建设示范班组。将班组安全建设要求、标准规范纳入发电企业班组建

设中,监督指导开展班组安全建设。班组安全建设评价标准覆盖班组所有安全基础管理内容,包括班组安全生产责任制,春秋检、班前班后会、安全日等班组安全生产活动,风险数据库、两票安全风险预控等风险管理,应急预案、应急演练等应急管理,职业健康等,通过开展以上基础工作,使班组安全建设更加规范、安全生产责任有效落地、人员安全生产意识与技能持续提升、夯实企业安全生产工作基础。

6 结语

班组是企业最基层的生产劳动组织,员工安全技能培养基础在班组,企业安全文化落地在班组,安全生产管控体系落实在班组。企业只有保证每个班组生产安全,才能保证整体安全生产形势稳定,有效巩固了安全生产基础。

参考文献

- [1] 梁青,陆一春,郑淮.同业对标管理信息系统的设计与实现[J].华东电力,2008,36(10):3.
- [2] 牛雍,刘路.发挥班组长在安全管理中的作用[J].中国电力企业管理,2019(9):83.
- [3] 高兵.加强班组安全文化建设提升企业安全发展能力[J].供电企业管理,2018(5):26-28.