

►【案例】

某公司中的全国著名班组积极开展创新活动，形成了以“四长五员”（生产组长、党小组长、工会组长、团小组长和技术员、质量员、宣传员、安全员、生活员）和“五账一本”（生产计划台账、操作技术台账、管理创新台账、学习宣传台账、文化娱乐台账和家访慰问记录本）为主要内容的班组管理制度。在继承班组传统管理方式的基础上，其不断创新管理模式，取得了班组建设新成绩。

首先，民主管理创新。民主管理是该班组40多年来的优良传统。近年来，班组又创造性地深化了以生产、计划和分配为主要内容的民主管理活动。一是实行三个“换位管理”，即组长与组员换位、值车工与落纱工换位、摇车长与落纱工换位。组员参与管理，培养了多面手，工种之间、岗位之间强化了沟通，提高了整体工作效能。二是坚持班组计划“三清晰”。班组整体计划清晰，以图表形式“上墙”，人人可以找问题、提建议、出主意；个人计划清晰，人手一本工作记录，班组每天登记，及时掌握。整体进度清晰，班组坚持召开每日班前会、每周计划分析会和月度计划总结会，使人人心中有数。三是做到分配“四公开”，即班组每月奖金总数、个人考核得分、分配办法及个人奖金向全体组员公开，使个人得奖、他人得奖和班组分奖“三透明”，确保分配公平公正。

其次，技术管理创新。为了不断提高班组的生产能力和技术水平，适应企业生产高难品种的需要，班组不断深化技术管理创新。一是高起点强化技术水平的提高。班组始终以高于公司标准的技术指标来制定班组个人技术标准，改变以往“人海练兵”的方法，突出针对性，同时要求成员每周利用三次业余时间进车间练技术，每次保证两小时。通过上述措施，新成员技术提高很快，有三名新成员获得公司技术标兵、技术能手称号，班组也一直保持了操作优一级率100%。二是高质量开展劳动竞赛活动。结合争创“工人先锋号”活动，围绕生产、计划、质量、技术、节约五个方面，班组持续开展“技术创优赛”“清洁百分赛”“放心岗位最佳机台”等灵活多样的竞赛活动，并不断丰富竞赛内容，创新竞赛方式，全组完成计划率始终保持在100%。三是高效率开展技术攻关。针对生产过程中遇到的生产难题，班组经过近千次的测定和反复琢磨操作动作，在较短的时间内总结出了适合的新工作法，使产品质量大幅提升，得到企业生产技术部门的肯定，大大提高了生产效益，保证了新产品的质量。

最后，素质管理创新。班组紧紧把握企业技术进步的要求，以生产需要为重点，大力开展组员素质提升活动。班组规划出创建学习型班组、争当知识型员工班组的共同愿景，并将个人愿景融入班组共同愿景中，通过制定“精一项、会二项、学三项”的个人目标，让大家自我设计、自我加压、自我达标。班组通过组织培训、外出学习交流、跨岗位、跨工种体验等活动，为员工的素质提升创造条件、提供动力。班组鼓励大家在业余时间参加专业培训班和自学，在提高职业技能的同时提高科学文化素质。班组共有五人获得大专文凭。