

# 做好班组基础管理 提高企业竞争力

——国内业务总部举办班组建设系列培训

**本报讯**(记者 宋林)班组是企业生产经营活动的基层组织,是企业一切工作的落脚点,是推进企业生产经营和改革发展的重要基石。7月25日,国内业务总部组织重钢制造公司车间主任、大组长以及生产管理干部共59人,就如何提升现场基础管理能力进行了为期一天的专题培训。

公司邀请来自台湾健峰管理学校的林建安老师为大家授课。林老师首先以“爱”为主题,告诉大家在工作中要像爱护自己的兄弟姐妹一样的“爱”自己的员工。通过现场模拟表演,林老师教大家在工作中如何塑造正确的行为习惯,做到公私分明、积极主动。他告诫作为班组长管理者,要勇于承担责任,率先垂范,让你的员工喜欢你、信任你,尊重你和爱戴你。林老师还通过“早会模拟”、“抗压能力测试”、“员工请假”、“沟

通达人”、“赞美卡”等多个互动项目,让领导与下属之间、师徒之间的真情流露,一个拥抱、一句赞美,拉近了彼此间的距离。课堂气氛非常热烈,学员们的热情被调动起来,深受“爱”的感化。

思想打通了,接下来就是行动。林老师以“何为工厂管理、何为班组管理”点题,按照工厂管理层次理论,帮助大家分析目前我公司班组管理所属的层级,并有侧重的围绕“成功态度建设与素质行为能力”、“成功角色认知与职责做法”、“成功沟通与人际关系能力”、“成功日常管理整合管理能力”、“如何进行问题分析与改善管理”、“组建团队班组知识与组织成长力”、“成功创建高绩效团队执行力”和“成功激励部署创造组织效率”八个章节系统展开。培训讲座系统的阐述了班组建设对公司生存、发展与创新的重要性以及现场基础

管理能力基本概念和操作实务。

通过本次培训,讲师将理论教学与案例实践相结合,给予受训学员以有力的震撼。车间主任、大组长以及生产管理干部对班组建设工作统一了思想,认识,普遍认为学到了很多具体实用而且有针对性的知识,同时学会了如何与下属员工进行沟通,对车间5S管理、班组人员管理有了更清晰的思路,为以后工作打下了基石。

## 学员感悟:

“我以前的管理比较的呆板,老师教给我们一种做人的道理或者说是一种管理的思路,打开了我的心结。让我感触最深的是公司需要制度化、规范化,而且对于公司的制度要认真执行、严格执行。只要做到积极主动、赏罚分明,员工就会考虑应该如何遵守公司的规章制度

度,班组则会更加的团结、高效。”

——龙彪

“老师为我们提供了一套理论和管理的方法,虽然在具体操作中还有困难,但这次培训让我明确了努力的方向。我将在工作实践中,按照老师所教授的方法,不断摸索,反复练习。”

——蒋朝坤

“通过老师的讲述,我们知道作为企业的员工,首先要有一颗感恩的心。为企业尽自己的职责,只有企业得到了发展,企业才能给我们更好的待遇。在这个基础之上,中基层管理干部要努力提高自身的素养,通过不断的学习、锻炼和与员工的用心沟通,才能真正建立起员工与中基层基础管理者之间的沟通桥梁。最终实现企业、员工和客户的共赢。”

——何泉海

“林老师的课讲的很生动,对我的管理理念上带来了很大的改变和触动。林老师教育我们要用心关爱员工,特别是现在员工以80、90后为主,不像60、70的员工,靠打打骂骂来管理。我们现在要用心沟通,对留住新的员工有很大的帮助。”

——赵云根

“感觉老师给我带来最深的触动是感恩的心。不管是在工作或者生活中,我们都要感谢我们周围帮助过我们的人,或者是对我们不好的人。因为对我们的成功最具有指导性的人,帮助我们的人,让我们知道了生活中还有很多爱。”

——杨勇

“林老师课讲的非常不错。从如何与员工沟通,班组长自身行为规范,以及沟通的方法等都讲的很透彻。印象最

深的是与员工沟通方面:首先作为中基层领导,自己要带个好头;然后要做到公平、公正的对待每一个人;第三要用小的事情来感化你的员工,从细小的方面体现出来,在他最困难的时候帮他们一把,发火没有必要,要用软化的方法和真诚的态度来管理他们。这些,在今后的工作中,都要加强练习。”

——赵高普

“有幸听了林老师讲的课,很生动,很贴近实际,受益匪浅。他用自己的亲身经历教会了我们如何学会感恩、如何处理上下级关系,并结合实际工厂现状对现场看板管理、团队管理、PDCA、5S管理等方面提出了自己的建议,通过这次培训我深有感触。希望下次再能听到林老师的讲课。”

——陆丹

## 专栏 影评

### 《大追捕》

文/精工钢构集团本级 周杨

《大追捕》内容简介:二十年前因奸杀少女依芸入狱,重犯王远阳(张家辉 饰)在狱中历经凌辱,变成性格怪异、人见人惧的哑巴杀手。刚刚出狱的他,又卷入了一场惨绝人寰的命案之中:中英混血指挥家徐翰林被发现抛尸海边荒野,容貌尽毁遍体鳞伤,而徐翰林正是少女依芸的父亲。外号怒汉的警探林正忠(任达华 饰)一心查出真相,出狱后一直跟踪徐翰林幼女徐雪(文咏珊 饰)的王远阳,自然成为最大的嫌疑人,一场香港大追捕全面展开,然而,真相才刚刚开始被揭开……

张家辉,他的眼睛里有故事,而这部电影,他把一个含冤入狱的囚犯饰演到出神。整部影片张家辉都是用眼神来给观众传达一个内心充满恨和爱的纠结的人物,甚至没一句台词,只有影片结尾那一段短促旁白,让我们都为之动容。

电影充满着悬疑和迷惑,当观众都以为一切都已明了的时候,真相却在最后被揭开。这样的剧情设计很符合港片模式,给观众充分的曲折感,更回味无穷。

影片以张家辉在狱中“一对一”打架的画面展开,昏暗黄色调给影片氛围做了铺垫,整部电影都以昏暗的色调和低沉的钢琴音调作渲染,给人一种压抑感和恐惧感,还有一种无奈。这种压抑的视觉听觉感受也更容易让观众感到王远阳的心理变态和林正忠的内疚无奈。看电影的过程中会感到导演剪辑很乱,但正是这样的乱,才能体现出其中人物关系的复杂和情节的跌宕起伏。

当看完整部影片之后,我对它的内容有了太多的感慨,在真相揭开之后,我相信所有人都会惊讶,这是一场悲剧,更是一场伟大的无私的父爱。

影片最后,张家辉从高楼跌落的那一瞬间,他的脸上露出了一丝久违的甚至消失的微笑,真相不再是真相,真相已经完全不重要了,重要的是爱。

我最喜欢的是张家辉与任达华在缆车上的那段戏,整个车厢封闭,就像他们的人生,被局限在寻求真相和迷惑真相之间。

一个林正中,一个王远阳。最后是王远阳打破玻璃,两个人从缆车上掉下树林。导演对这一情景的设置真的很有深意,我们何尝不是局限在一个封闭的缆车里,安逸平淡的驶向终点。

《大追捕》告诉我,不要被生活、工作的压力所压垮,有时候我们需要打破现有的状态,让心灵和身体都得到放松,抽出更多的时间去陪伴自己的家人,去爱他们,去关心他们,而不是让自己的心走向畸形,用畸形的爱去关心他们。

“林sir,我多么想亲眼看看我的孩子成长的过程,我好羡慕你。”这是王远阳最后发给林正中的短信。坠下去的时候,他的笑是发自内心的,当初不能保护“她”,现在终于守住了她,梦魇已离去,一切都将会回归平静,就如肖邦的夜曲结尾,慢慢趋于平静……

(上接第2版)

## 监管

监管是确保任务能够按时按预算完成的过程。任务分派不等于不负责人,你仍然需要对结果负责。工作越重要,你就越应该对其进行有效掌控。

管理者的任务是通过其他人来完成一些工作。你组织工作以及有效监督手下员工按时按预算完成任务的能力,对于你负责的事情取得预期效果是非常重要的。通过学习其他有效管理者多年来发现的原则,并在与下属的互动过程中加以实践,能够在很大程度上提高你的监管能力。

以下是优秀监管的六个关键:

1. 知道你对你的员工负有全面的责任。你对他们进行选择,任务分配和管理。
2. 对待你的员工要有对待家庭中年轻家庭成员一样的耐心和理解。
3. 与员工做朋友,这包括三个构成要素:

时间,关心,以及尊重。当你的员工想要跟你聊聊时,请给他们一些时间;对他们以及他们面对的困难表现出关心;尊重他们,就像尊重一位客户或朋友那样。

4. 实践服务式领导。只要员工为你和公司服务,你就要为他们服务。

5. 实践黄金法则管理,也就是设身处地地对待每一个人。这比其他方法更能激励员工做出更好的表现。

## 评估

评估就是为工作的每一部分设定衡量好坏的标准,可以是数字也可以是其他形式,其中包括为每个职位设定绩效标准。

每项商业活动都能用一些特定的数字,特别是财务数字来表示和界定。每一项工作,或者工作的一部分,都可以以某种形式加以评估和衡量。例如在销售中,评估的标准可以是电话量,或者预约面谈的次数。如果是领导力,最关键的评估标准可以是季度销售、盈利情况或者股价。在商业活动中,最

终的数字通常是净现金流,也就是扣除了所有支出之后实际可以用的自由现金流量。

你必须为每个关键领域设定预期数值,这些数值就成为你的目标,并评估出你的工作进行得如何。首先,你必须选出一个对于你的成功最具指导性的数字,然后每天关注这个数字。

同理,你的每一个下属也都必须有一个自己关注的数字指标。然后每天观察这个人工作的结果有多接近这些预设的数值。

霍桑法则认为,当人们对一个特定的数值有明确的认识,并关注这个数字时,他们在由该数值所评估的领域的表现就会更好。公司里所有的奖励,表彰,晋升和奖金都应

与绩效挂钩,与达到你所设定的评估标准及数值的程度挂钩。

## 汇报

你必须让公司内外的关键人物时刻保持信息通畅。通常,公司内部有95%的问题追溯起来都是由于沟通不畅或完全没有沟通

## 领导者的七种角色(续)

## 寻找心中的那座松兰山

——松兰山拓展训练有感

文/精工控股集团 齐三六

的培养分两种情况,一个是正常的,一个是反常的。我们所需掌握的是先从正常的开始,在掌握正常的逻辑推理后再跳出来从另外的角度去重新推理。

正常的逻辑思维:例如,我们这次的“神龙取水”的项目,我的基本推断是,人跑的速度永远赶不上正常水流的速度,所以第一个要解决的怎么让水流的速度低于人跑动接龙的速度,其次要解决的是尽量多的保持水量不外漏,围绕这个问题我们想到让水流在管渠中停留一段时间放慢速度的流,其次让每个分段的管渠紧密联合逐步让水流前进,这样就能用10小段共计2米的管渠完成5米的取水装桶过程。再例如“贪吃蛇”项目,在开始时我在思考的是怎么利用蛇尾的眼睛,第二轮我们找到了以蛇尾为中心的

策略。

反常的逻辑思维:例如“贪吃蛇”项目最后一轮我们是落后300分之多,所以我们认为如果要实现反超,除了这个游戏除了让我们尽量多的得分,也要尽量多的让别人比我得分低。所以在征询教官可以抢别人已经拿到的物品不算违背规则后,我们成功的抢得气球一个,而一个气球的分数是200分,但是正负抵消,我们的分数相当于增加了400分,我们依靠这个抢来的400分取得了胜利。

3、团队凝聚力,有句名言是——21世纪人才最贵,但是要想成功靠个人才是不行的,人才是关键,团队才是王道。一个组织的凝聚力有多强,决定这个组织执行力,不然就理想只是空想。而需要培养组织的团队凝聚力,需要的不是威信,而是需要信念,要让团队的所有人信任并忠诚这个信念。所以,无论公司的企业文化的标语是什么,但最终要实现树立信念,而最好的信念是回归自然回归真理的。

4、执行力:执行力不是天生的,它需要

被引导。可能很多的培训也好还是别的说法是:即使是错的也要去执行是执行力的体现,但是我还是不认同。执行力与错误的决策是两个不同的概念,不能放在一起说。不执行错的决策,这个错不是个人认为的错,而是决策执行的真理与方法以及背后的逻辑推理错了,如果是这样你不执行是很好的执行了组织的最终目标;同时,另外一个角度来说,任何人不要违背自己信奉的真理去不执行真实而正确的决策,不然会推翻你自己的原则。

## 二、快乐:享受自己的快乐让别人也快乐

1、感恩:滴水之恩涌泉报,与其说我要感恩精工或者曾经提携培养我的领导,不如说我真心感恩生活,感恩那些在公司的每个岗位努力奉献的人,是他们辛勤的付出为我的工作带来基础,感恩那些一起跟我战斗过的同事们,是他们的理解与支持为我的理想带来现实。用感恩的心去工作去生活,感化与理解身边的人与事那么会更精彩。

2、享受:知足常乐,很多人认为它是个消极的口号,其实它要说的心,它说的是快乐的途径之一,消除烦恼的方法之一,是享受。无论是成功的喜悦还是失败的痛苦,享受不完美因为人生本不需要完美。所以,我很享受这个拓展的经历,因为这个经历带来的快乐,参与既是快乐。一如大家在玩“极速60秒”的游戏,虽然我已经掌握了游戏的玩法,也知道30张卡片大部分代表的数字(因为上次游戏时用手机把答案拍下来了,恰好手机上还有,呵呵!),但是我想宁愿让游戏的失败给大家带来的教训,也比这样轻易的成功给大家带来的喜悦要深刻的多。因为大家要享受游戏带来的成果,而不在于游戏本身。

3、荣耀与责任:一如将我带到精工大家庭的那个伯乐的心,我也希望有那份那样的

荣耀与责任。看着集团本级越来越多的新同事,还有我们可爱的那群新进公司的下属,我倍感责任,也为他们的工作中有所成长以及成绩而荣耀。我有责任去培养他们,有责任让他们拥有好的理念,让他们学会尊重、坚持理想、让他们学会做个真诚坦诚的人、掌握处理事情的哲学方法。

4、态度:让身边的人感受到对事对人热爱热情真诚认真的态度。米卢说过:态度决定一切,这句话让国足冲进了世界杯。也许很多人不认同这句话,但是态度是一切源头,无论是对人还是对事。口乃心之门户,其实态度也是,对人对事的态度是每个人心的体现。举个例子说,像我们审计部的工作,需要面对下属公司很多人,不同层面的,不同性格的。所以,与人交流,首先突破自己,有句话叫“难开口,不开口,越来越开口”,无论别人怎么回复,首先我们自己要端正态度尊重他人。

拓展是公司“心”福工程一部分,如果说在精工的4年让我给企业“心”福工程一个理解,那是三个层次:基本——提升——升华。任何工程是要满足最真实的需求,“心”福工程要满足所有员工最真实的需求。再推理需求,需求有层次,所以“心”福工程也要有层次。员工的需求,回归本质是人的需求,所以我们提供的工程是要满足人最原始到最高层次的需求。那么人的基本需求是:生理层次的健康、安全、温饱、稳定;提升的需求是:精神层次快乐、幸福;升华的需求是:传承。

成长都需要过程,人人皆然。每个人都有自己对生命、生活、工作的不同理解,我想任何人都会在不断的总结成长,无论现在还在什么位置,就像那座美丽的松兰山,我们都在一直寻找心中的松兰山,一直在寻找心中的那份美丽!