浅析我国石油企业管理创新存在的问题和解决途径

□ 许石贤

随着市场竞争的日益激烈，石油企业要在市场全球化和经济一体化的国际竞争中，求得生存与发展，最重要的是要在企业层面进行管理创新。现代管理理论认为，管理创新是企业面对技术和市场变化做出的相应改进和调整，是一种新型高效的资源整合模式。它既是有效整合资源以达到组织目标的全过程管理，又是某个具体方面的细节管理。从经济学的角度说，管理创新就是将产权或资源重新排列组合，实现最佳组合，以创造出最大的经济效益。石油企业是从事石油和天然气勘探、开发、加工、销售的特大型国有企业，属于技术密集、劳动密集、资金密集型产业。石油企业属于矿藏采掘业，同其它工业企业相比，具有高投入、高消耗、高成本、高风险的特征。这些特征决定了石油企业的管理创新约束条件比普通工业企业多，而目正是这些特点加大了管理创新的成本，从而使石油企业很难在管理创新方面有所突破。

一、国内石油企业管理创新现状分析

创新意识不强。目前，许多石油企业管理成员创新素质不高，缺乏相应的经验和技术知识，难以主动地适应各种变化，离创新要求差距甚大。一个重要原因就是没有对创新这一概念形成正确的认识，许多企业的领导者对“科技是第一生产力”的认识还停留在“讲起来重要，干起来次要，关键时刻不要”的水平上，忽视了其经济本质的内涵。

参与主体狭窄。与西方大石油公司相比，我国石油企业的管理创新活动主要局限在少数专职管理人员，其他技术人员和基层操作人员很少，反映了石油企业管理创新的主体狭窄，不利于管理创新的广泛开展。

创新手段有限。当前，石油企业鼓励创新主要集中在管理方式方法及管理模式或在一些局部领域内开展创新活动，管理制度创新较少，整体创新水平低下。

创新方法简单。从创新方法上看，主要是借鉴其它相邻领域的知识和技能，实用性较差，独创性较少，这在很大程度上影响了中国石油企业的国际竞争力。

二、石油企业管理创新存在的问题

虽然石油企业管理创新活动受到众多外部条件的限制和影响，但笔者认为内部环境才是制约企业管理创新的根本因素。由于石油企业长期处在计划经济中，对市场反应迟钝，缺乏市场压力，难以形成企业创新氛围。存在的问题主要可归纳为三个方面：

管理体制问题。大部分企业现行的管理体制改革不彻底，不能适应现代企业制度的需要。管理机构臃肿，管理幅度过大，制度规章繁多，责、权、利没有达到高度统一，人力资源的利用结构性矛盾日益突出，这些问题都严重制约了企业的生存与发展。

管理机制问题。企业的机制不灵活，缺乏内在的激励因素，主要表现为：负激励多，正激励少；被动的多，主动的少；制定的多，落实的少；制约的多，支持的少。单位与单位、部门与部门、单位与部门之间缺少一条有效的联接纽带。

观念问题。“等、靠、要”的思想十分普遍，市场意识、改革意识、忧患意识亟待提高。具体表现为：部分职工对收入期望值居高不下；保留着浓厚的计划经济思维习惯，认为企业应该包办一切；对改革的心理准备不足，承受能力较差；等政策，靠领导，安于现状。

三、石油企业管理创新的重点和途径

管理思想创新。管理思想创新是管理创新的先导，只有通过管理思想的创新才能引发管理活动其它方面的创新，从而提高企业的核心竞争力。在实践中，不仅要在国有企业内部大力倡导管理思想的转变与更新，还要通过学习、教育和培训的方式，引入新的管理理念，开阔企业领导层和管理者，以及其他技术人员及基层操作人员的视野和思路，广泛树立起市场观念、竞争观念、效益观念、信息观念、战略观念、营销观念以及人才观念等各种以社会主义市场经济为核心的新理念，只有这样才能适应迅速变化的企业内外部环境，勇于变革、敢于创新，在激烈的市场经济竞争中获得一席之地。

管理组织创新。管理的目标得以实现就必须有相应的管理组织创新作保证，组织机构是实现企业发展战略的保证，是企业运行赖以支撑的架构。由于传统的石油企业组织机构庞大，非生产性冗员多，已不能适应市场经济体制的经营形势，近年来，石油企业自发进行了一系列的内部机构变革和资产重组，精干主体、剥离辅助、压扁管理层次及精简管理人员等举措，不仅大大提高了劳动生产率和企业经济效益，也提升了企业的竞争能力。

管理制度创新。一些石油企业重组改制后，石油企业主业成为股份分公司，其它部分为存续公司，保留原有名称。这是把原来的一个企业分为两个，各自有自己的法人，在经济上、行政上相互独立，但在党群组织上还是一个系统。理顺企业内部关系，真正解除依然制约着石油企业发展的体制障碍，要求企业必须进行创新，按照现代企业管理制度的要求，建立新的管理体制。

管理方法创新。随着国内竞争国际化、市场需求的快速变化，要求管理者动用先进的管理技术，尤其是现代信息技术来提高反应速度、管理的效率和质量。近年来，物料资源规划(MRP)、制造资源规划(MRP—II)、企业资源规划(ERP)等在石油企业得到了一定程度的应用，并结合企业情况创造了许多管理方面的新方法，在实践中取得了较好的效果。

管理技术创新。管理技术创新是指企业应用创新的知识和新技术、新工艺，采用新的生产方式和经营管理模式提高产品质量，开发生产新的产品，提供新的服务，占据市场并实现市场价值。

人力资源管理创新。现代企业的竞争，归根到底还是人才的竞争，企业管理的核心也是对人的管理。引入竞争、激励机制，改革和完善晋升、分配制度，健全监督约束机制，做到依靠优秀的人才创造优良的业绩，再依靠优良的业绩吸引优秀的人才。

文化创新。重组改制以来，石油企业文化建设一方面确立了“以人为本”的价值观，尊重员工、理解员工、重视员工个人素质的提高和能力的增强及潜能的发挥，营造有利于人才脱颖而出的竞争机制和文化氛围。另一方面，则渗透石油企业新的管理理念，如大庆油田企业文化建设在继承“四个一样”优良传统的基础上，在实践中总结出“四个不一样”，即“素质高低使用不一样、管理好坏待遇不一样、技能强弱岗位不一样、贡献大小薪酬不一样”，充分体现了石油企业文化已经摆脱计划经济的烙印，正在向现代化迈进。

（作者单位：长庆油田分公司）

石油企业人力资源管理与文化建设

□ 范小曼 叶彤 叶强

企业文化是指企业在长期生产经营过程中逐步形成与发展的、带有本企业特征的企业经营哲学，即价值观念和思维方式为核心所生成外化的企业行为规范、道德准则、风俗习惯和传统的有机统一。我国石油工业有着辉煌的历史，凝结形成了富有石油特色的企业文化。例如：以大庆精神、铁人精神为精髓的石油文化始终是企业发展壮大的潜在力量，企业凝聚力、竞争力得到了明显增强。与此同时，我们也要看到，目前我国石油企业文化建设还存在一些不足之处，具体表现在员工在企业文化建设中缺乏积极性，参与度不高，石油企业的企业文化缺乏应有的特色等问题。

随着我国石油企业的不断发展壮大和石油企业国际化战略的实施，我国石油企业所面临的环境发生了巨大的变化，企业文化建设面临着创新与发展的问题。坚持不懈地把石油文化、石油精神融入到石油企业的思想建设之中是当前石油企业的一个重要使命，具体而言，我们可以通过做好以下事情来培育优秀的石油企业文化。

一、构建石油企业文化，必须坚持“以人为本”，依靠全体员工，关心他们的切身利益。随着知识经济的发展，“人”逐渐成为影响生产率的最主要因素，石油企业广大员工不是企业的附属物，而是企业的主导者。建设企业文化就必须以提高人的素质为根本，把着眼点放在人上。强调人在企业生产经营中发挥的作用，强调在企业内建立起一种员工共同认同的价值观。企业通过自觉的企业文化建设，遵循以人为本的新型管理理念，将人置于管理要素的核心地位，丰富企业发展的人本观，使企业精神与个人意志和谐共进，进而实现企业内部人的和谐。

以人为本的企业文化理念，最终必然体现在对员工的关心和爱护上。要给员工很好的福利待遇，为员工提供社会宿舍、交通补贴等，给员工以安全感，并经常组织员工进行集体活动，丰富员工的精神文化生活，有效增强了企业凝聚力。使员工尽情地在愉快的氛围中相互交流、沟通，体现公司乃至员工命运共同体的观念。

当前，许多石油企业员工工作的条件还比较艰苦的，作为企业的管理者，更应该关心员工的生产和生活，只有这样才能让员工有一种自发的集体荣誉感和责任感，最大限度地激发员工的工作积极性、主动性和创造性，从而形成优良的企业文化。

二、企业领导要高度重视企业文化建设，把企业文化事业放在战略的高度，不断探索适合本企业特点的企业文化创建方式。企业文化建设搞得好不好，关键在领导。没有领导的重视，企业文化建设难以落到实处；没有领导的参与，企业文化就缺少号召力和凝聚力。石油企业各级领导干部应从政治高度认识企业文化建设的重要性和必要性，尤其要认识到企业文化建设不仅与企业经济效益紧密联系，对企业的社会形象、长远发展等都有至关重要的影响，要把企业文化建设提到战略高度，通过企业文化建设培育企业的核心竞争力。

三、加强绩效考核管理，形成良好的工作氛围。从目前来看，由于受到传统考核模式的影响，石油企业员工的工作积极性还没有充分调动起来。没有一个好的绩效考核管理方法，构建企业文化将显得极为空洞。运用 360 度考核方法和量表法，科学地对员工进行工作态度和工作能力考核测评。将业绩考核和态度能力考核结果有机统一起来，将绩效考核与薪酬分配挂钩，形成一套较为完整人员绩效考核体系。从目前情况来看，石油企业绩效考核涉及的管理层级多、岗位庞杂、员工数量大，难度相对其他企业来说更大一些，这就要求我们将绩效考核管理规范化、制度化，把工作做细、做扎实，从而加强企业管理效能。

四、激发广大员工参与企业文化建设的热情。广大石油员工是企业的主人，他们中蕴藏着极大的创造力，也是企业文化建设的主体。没有他们的积极参与，企业文化建设就失去了教育意义，企业文化建设就好比“空中楼阁”，失去坚实的基础。因此，我们必须搭建好广大员工积极参与企业文化建设的平台，从规章制度的设立到文化体育活动的开展，都应该广泛听取员工的呼声，同时为广大员工参与企业文化建设提供良好的资金和物资保证。

五、立足于本企业，以市场为导向，建设富有特色和鲜明个性的石油企业文化。任何企业里都存在着文化现象，每个企业在发展中所面对的营销环境存在差别，同时由于企业的使命，发展历程也不尽相同，依此要求所有企业采取同一个标准来建立企业文化是极不合适的，每个企业的文化建设都应该有其独特之处。

建设优秀的石油企业文化，必须充分考虑企业发展目标、经营策略、自身发展阶段、企业内部及外部环境等多种因素，抓住不同时代特点的同时，充分重视地域文化对文化特质的影响，深入研究地域文化，打造富有特色的、符合企业实际情况的企业文化。

同时，企业文化建设要鼓励创新，要在企业内部营造积极向上、团结协作、鼓励思变、创新为荣、不怕失败与挫折的活跃而和谐的气氛。在这种气氛下，员工会具有很高的工作热情，愿意为企业的发展竭尽全力。石油企业都具有强烈的求新、求变精神和竞争意识，敢于创造和引进新方法。

六、建立健全企业安全文化。石油企业是高风险、高投入行业。近年来，由于我们不懈的努力，石油安全问题得到明显的改善，但我们一刻也不能放松安全这根弦，一方面在建立起完整的生产安全保障体系的同时，建立一个公正的评价和奖惩系统，以促进安全行为，抑制或改正不安全行为。同时，利用一切手段和设施，加大对安全文化的传播。通过安全文化建设提高整体职工队伍素质，树立职工新风尚、企业的新形象，增强企业的核心竞争力。

石油企业文化建设是一项长期复杂的系统工程，企业特色文化的建设需要与时俱进，在我国石油企业大力“走出去”的今天，企业文化建设更需要我们增加新的内容。只要我们紧紧依靠全体员工，始终坚持以人为本、协调发展、与时俱进、勇于创新，进一步增强企业文化建设的针对性和实效性，同时继承发扬过去的优良传统，弘扬“石油精神”；在构建和谐社会新时期不断开拓进取、求实创新，以服务社会、服务人民为根本宗旨，为我国的伟大复兴做出新的贡献。

（作者单位：河南石油勘探局）

基层党建考核评价数字化的探索与实践

□ 寇宏 周子元 李川辉

党的基层组织是党在社会基层组织中的战斗堡垒，是党的全部工作和战斗力的基础。基层党建工作的好坏决定着基层单位凝聚力、战斗力的强弱。充分发挥基层党建工作考核评价体系的作用，对于查找党建工作不足，改进党建工作方法，提高党建工作水平至关重要。

基于上述认识，华北油田第四采油厂工程大队党总支在完善党建机制、强化党员考核、提升党员素质上下功夫的同时，在党建工作数字化这一管理方式上进行了有益的探索与实践。

一、党建考核评价数字化的构成

工程大队党建考核评价数字化模式主要以党总支制定的《“四好、五星双挂双评”党支部及党员管理办法》为依据。

“四好”，即党支部班子以“思想素质好、工作业绩好、团结协作好、作风形象好”为标准，建设“四强”党支部。评价要素包括三项：工作业绩、执行力、党员群众测评；评价指标权重分别占 50%、20%、30%。

“五星”，即以工作业绩星、理论学习星、安全生产星、先锋模范星、廉洁自律星等五颗星对党员进行工作写实（占 70%权重），同时以党员互评、群众测评的形式，对党员在季度工作中的先锋模范作用的大小进行评定（占 30%权重）；将工作写实和工作测评结合起来，评比出季度“五星级”党员。

“双挂”，即党员的考核评比与党员的工作业绩挂钩，与参加党的组织生活挂钩。党员工作业绩占 50%，党员参加组织生活占 50%。

“双评”，即党员的考核评比通过党员互评和群众测评来进行。党员互评占 40%，群众测评占 60%。

二、党建考核评价数字化的执行

大队党组织在党建考核评价数字化的执行上，主要落实“三个”工作程序，即季度考核、考评结合、表彰奖励。

1.季度考核。每个季度末，党总支对党支部进行考核。考核是按照工作业绩、执行力、党员群众测评三项衡量指标（分别为 50%权重、20%权重、30%权重）计算出党支部季度考核得分，得分最高的党支部为季度“四强”党支部。工作业绩根据党支部所在中队季度完成工程收入的考核系数计算；执行力是按照优质完成、高效完成、督促完成、协助完成等档次来评价党支部落实党总支各项工作部署的执行情况；党员群众测评根据党员群众对党支部发挥战斗堡垒作用的测评结果计算。党总支对党支部进行考核的计算公式为季度工作业绩平均值×50%+季度执行力平均值×20%+测评得分×30%。

党支部对党员考核，是按照党员在工作业绩、政治学习、党员活动、先锋作用、安全生产、廉洁自律六个方面的工作写实，结合党员互评（占 40%权重）和群众测评（占 60%权重）结果，计算、评比出“五星级”党员。计算方式为工作写实得分+测评得分。工作写实得分占 70%权重、测评得分占 30%权重。工作写实得分=（季度工作业绩平均值×50%+季度政治学习平均值×10%+季度党员活动×10%+季度先锋作用平均值×10%+季度安全生产平均值×10%+季度廉洁自律×10%）×70%；测评得分=（群众测评平均值×60%+党员互评平均值×40%）×30%。

2.考评结合。每个季度根据“四强”党支部和“五星级”党员考核评比中存在的优缺点，进行工作讲评和督导，不断改进工作中存在的不足，夯实基层党建工作基础。例如：在 2013 年一季度的“四强”党支部考核评比中，一中队党支部的工作业绩分低于三中队党支部 1.27 分，一中队党支部的执行力分高于三中队党支部 1.43 分，结合测评结果和考核权重计算，最终，一中队党支部以微弱优势获得一季度“四强”党支部。

在厂“四新”形势任务教育报告会的组织上，一中队党支部落实到位，而三中队党支部落实较差，这次考核评比有力地促进了三中队党支部对党组织活动的重视。季度党支部对党员的考核评比，促进了党员干部在生产建设中先锋作用的发挥，一幕幕感人的例子不胜枚举。

3、表彰奖励。季度考核后，党总支为“四强”党支部发流动奖牌，为“五星级”党员发奖品，在公开栏公布考核结果，让获得荣誉的党支部和党员名利双收。一年多来，党总支先后评比产生“四强”党支部 5 个。其中，三中队党支部 3 个季度获得“四强”党支部，被厂党委授予 2013 年度先进党支部荣誉称号；先后评比产生“五星级”党员 25 名，其中，党员于永杰、李世强因名列前茅数次获得“五星级”党员，经大队党总支推荐，两人被厂党委授予 2013 年度优秀共产党员荣誉称号。

工程大队党建考核评价数字化的应用，体现了评价工作的公平、公正、公开原则、增强了支部之间和党员之间的可比性。考核评比产生的“四强”党支部和“五星级”党员，具有权威性、代表性，强化和提升了基层党建工作的执行力和竞争力。这种变“相马”为“赛马”的管理模式，使党建工作模式化、规范化、具体化。在党员干部的带动下，员工群众积极投身生产建设，脚踏实地、埋头苦干，取得了优异的成绩。2013 年，工程大队顺利完成厂下达的生产任务，安全生产无事故，营造了员工队伍和谐稳定的良好局面，获得厂级先进集体荣誉称号。

与此同时，数字化党建的应用体现了管理提升的科学内涵。数字化党建机制将基层党建进行全方位整体优化，数字化党建评价指标对基层党建进行全要素经济评价，数字化党建的考核激励体现了对基层党建全过程的系统控制。

可以说，数字化党建是管理提升理念在基层党建工作中的具体应用，对“两个”作用的发挥、经营目标的实现，具有重要意义。今后，大队党总支将继续总结梳理、探索实践，不断充实和完善数字化党建评价体系，充分发挥其合理性、可比性和权威性作用，促进大队党建工作再上新台阶。

（作者单位：华北油田第四采油厂）

浅谈如何带好基层队员工队伍

□ 丁贤宾

基层队干部是基层的掌舵者，更是员工心目中的“领路”人。工作艰苦，事情繁杂，责任重大。要带好基层队员工队伍，这就要求基层队干部要切实履行职责，做好员工的贴心人，担负起组织赋予的重任。那么，如何带好基层队员工队伍，实现和谐稳定发展呢？

要具有善于学习加强锻炼提升素质。作为一名基层队干部，要以自己的行为来教育员工、感染员工、启发诱导员工、把基层队建设成具有积极向上精神风貌的先进集体。要把岗位作为提高素质的平台，作为积聚发展后劲的储备期，坚持做到脑常转、手常写、嘴常动。要养成良好的学习习惯，不管多忙多累，坚持每天学，真正坐得住、静得下、学得进，做好读书笔记。要加强岗位锻炼，适应新形势要求。要着重提高两种能力，一个是开展政治工作的能力，珍惜每次机会，如组织政治学习、教育授课、开展文体活动等，始终坚持高标准，不能敷衍了事；一个是生产指挥能力，要牢固树立干部也是指挥员的思想。加强生产知识学习和生产运行技能锻炼，达到能独立处理各种生产应急事件。要发挥好把关定向的作用，要勤学熟记法规条例，及时学习领会上级党委的各类指示精神，明确工作目标和阶段重点，有的放矢地结合单位实际开展工作。要根据上级年初确定的政工重点工作部署，知道上面重点抓什么、突出强调什么，坚决克服不愿学、片面学、记不牢等常见问题，切实做到思想重视、学懂吃透、务求实效。

班子成员要形成合力，始终心往一块想，劲往一处使。一个基层队班子就是领头雁，首先员工看干部。要坚决克服抓管理靠队长、搞政工靠指导员的错误思想，班子成员要用集体合力，都要靠上去抓，把全队整体工作干好。如果干部之间团结沟通不够，容易激发班子成员之间矛盾的产生，基层班子中就会产生分歧产生裂痕，经常发出不同指令，会使员工感到无所适从，影响集体战斗力的发挥和各项工作的正常开展，单位正常的生产秩序会受到严重的影响，造成员工队伍人心涣散，更有甚者可能会成为员工的笑谈。所以基层队班子成员之间要经常沟通，开好班前碰头会、班后总结会、安全生产会、民主生活会；明确工作分工，统一工作安排，避免出现干部安排工作之间的冲突；针对有争议的问题，及时召开专门问题讨论会，要让大家在会上畅所欲言，充分发扬民主，最后达成共识，始终保持一个声音，切实做到心往一处想，劲往一处使，从而有效推动各项工作的有效开展。

要正确运用奖惩措施，调动员工作积极性提升执行力。正确的、恰当的奖惩是调动工作积极性，实现工作目标的有力手段。奖励和处罚是一种对员工动机行为的肯定或否定，它表明了什么样的动机和行为、什么样的精神和作风会得到赞扬与批评。也告诉员工，什么样的言行是管理者所需要和摒弃的，管理者提倡什么、反对什么，更是一清二楚，能够指导员工怎样去完成任务，按照什么样的标准完成任务。因此，作为基层队干部在管理中，不能该批评时碍于情面开不了口，板不下脸，该表扬时言吝词穷，让员工体会不到被赞扬和肯定的荣誉感，没有鲜明的旗帜和方向性的指引，让员工摸不清方向，逐渐形成干好干坏一个样的工作态度。因此基层队干部在奖与惩，褒与贬的方法上要从持续、有效的调动下级的积极性、激发的工作热情的角度出发正确做到赏罚分明，赏要合理，罚要合情。让员工感到工作有干头，有盼头，有动力，使他们愿意工作，想干工作，任务分配之后也就不会有互相推诿的情况出现。

要秉公办事，才能赢得人心。基层队干部在处理是非、利益问题上，必须做到一是一、二是二，保证一碗水端平、一个标准管人。在基层队工作中，工作分工和绩效考核是员工最敏感的问题，在处理这方面的问题时，要注重的是深入调查研究，充分掌握每项工作的难度、强度、技术等因素，并广泛听取员工的建议和意见，尽力做到分工明确、公平。在检查考核上，首先考虑的是坚持原则，按奖惩制度办事，做到奖不心疼，罚不手软，使大家心服口服。基层队干部如果与基层员工的关系亲近不一，在分工、考核上远近有别，对亲近者手软、放任，对疏远者强硬、从严，那就势必要影响员工的情绪和干部的威信，同时也会削弱制度的严肃性。在员工个人管理方面，基层队干部正确的评价一名员工的工作成果也是一种变相的奖惩措施，也是工作中激发员工工作积极性的一个重要因素。工作评价是一种精神上的报酬，主要是通过各种形式的表扬，给予一定的荣誉，或对工作结果不理想者提出批评，确保员工在奖与罚的双重保险的基础上不骄不躁、不懒不散，圆满完成各项任务。

要树好形象带好头，关爱员工排忧解难。要带好基层队员工队伍，基层队干部的素质、能力、作风、工作方法等直接关系着基层队建设的质量，单位的工作绩效如何也与干部所发挥的作用有着直接的关系。要对员工要有浓浓爱心和深厚的感情。置身于基层队这个大家庭，基层队干部要时刻把员工的喜怒哀乐和冷暖饥饱挂在心上。冬天要关心员工冷不冷，夏天要关心员工热不热，热情为员工排忧解难，特别对刚刚步入基层队的新员工要以父母之心、兄长之情、朋友之谊去关心他们，帮助教育他们的成长进步。员工在工作中，难免会遇到身体患病、亲人得病、经济困难等实际问题，基层队干部要以火热的心肠，认真的态度，积极主动地关心帮助员工处理好这些问题。员工在个人家庭遇到实际困难时，干部的关心最能体现爱心和真情，能打动员工的心，并能进化为工作的动力。不管属哪一类问题，基层队干部都要做好细致的思想工作，给予热情的宽慰和劝解，增强解决问题的信心，这样才能使员工们感受到组织的关心和温暖。对身体长期患病的员工、家属要定时的关心和慰问，要积极掌握退休、退养员工及家属的思想动态，化解不安定因素，并通过登门入户，做耐心细致的政策解释和思想教育等工作，及时澄清思想上的模糊认识，化解矛盾，对在职员工之间有矛盾的，要及时帮助排除纠纷，做好调节工作，对经济困难的要视情况予以申请救济。对上述的员工的实际困难，都要尽最大努力，在力所能及的范围内全力帮助员工克服困难，温暖员工的心，密切员工关系。

要充分调动发挥好班组长的作用。班组作为企业管理中最小的生产组织，他的作用将直接影响到执行力的结果，也是企业实现最终目的的最终执行者。而班组长是班组执行力的关键所在，班组长作为兵头将尾、联系基层队与生产一线员工的纽带，其作用亦不容忽视，班组执行力的影响直接关系到整个基层队的生产经营。要注重对班组长的培养。建立一套完善的考核体系，组织干部员工定期对班组长进行考评打分，对那些虽有一定工作能力，但配合意识差、管理能力差、工作态度差、群众基础差的班组长及时调离班长岗位；让一些工作热情高、能力强、群众评价好的同志去管理，充分发挥集体的智慧和力量，从而推动各项工作的顺利开展。要利用理论学习、技能竞赛等时机，用心培养一批技术素质强、工作热情高的骨干队伍，把他们分散到各生产班组，并进行轮岗锻炼，成为熟悉全队各个岗位生产的多面手，做好充分的人才储备。

（作者单位：胜利油田孤东采油厂）