

# 中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训 项目工作简报

[2018] 第 4 期（总第 4 期）

清华大学继续教育学院远程教育部

2018 年 11 月 1 日

---

## 内容提要

### 创新模块

正式推出项目微信公众号“清华班组长学堂” .....2

中央企业班组长远程培训微电影展播 .....3

### 真情回馈

中国储备粮管理集团有限公司优秀班组长管理提升班在清华大学举办 .....4

第八期中央企业班组长远程培训优秀学员面授班将在清华大学举办 .....5

### 教学教务

第八期中央企业班组长岗位管理能力资格认证全国统一考试圆满完成 .....7

第九期中央企业班组长远程培训报名工作圆满结束 .....8

第八期学员积分兑换交流研讨名单公示 .....9

### 相关培训

第一期中铝班组长远程培训报名工作圆满结束 .....10

济南铁路局班组长远程培训圆满完成 .....10

“远程（在线）+面授”混合学习模式，助力云南机场集团人才发展战略 .....12

### 学员声音

征文选登 .....14

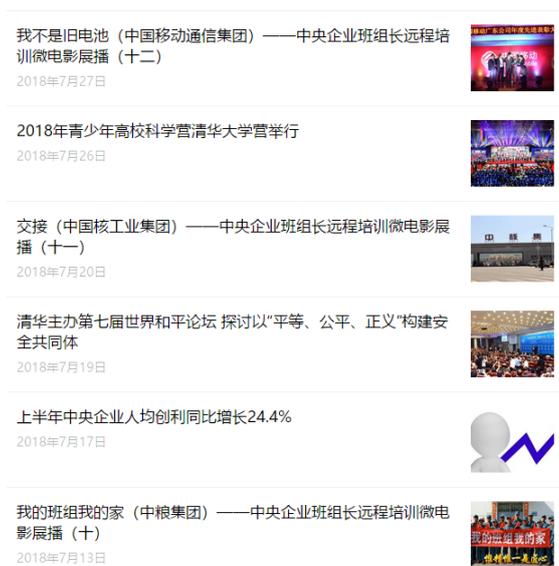
## 创新模块

### 【正式推出项目微信公众号“清华班组长学堂”】

2017年6月，中央企业班组长远程培训项目推出微信订阅号“清华班组长学堂”。作为中央企业班组长远程培训的宣传窗口，打造项目品牌，为全面提升班组长的管理能力、综合素质和工作水平服务。2018年累计推送文章47篇，累计阅读量11420人次，公众号关注人数5000余人。

该公众号主要用于发布和推送班组长相关招生信息、班组长管理知识、学员交流投稿、清华重大新闻、国家相关政策新闻，展现知识性、政策性、交流性、前瞻性，扩大项目影响力，方便学员学习和交流。

除了发布最新的校内活动、央企的发展情况之外，清华班组长学堂还推出了“中央企业班组长培训教学微电影”专栏，将已制作好的30部中央企业班组长远程培训教学微电影一一展示。这些微电影作品以班组管理实际案例为原型，聚焦班组管理的具体内容，发现和解决班组管理中的问题，阐述管理提升的思路和方法，集中展示了班组管理提升的经验和效果。



图为公众号日常推送

微信公众号的传播具有便捷性、交流灵活性、内容间接性等特点，提高了信息发布的效率，汇集了优秀的教学资源，为双方提供了一种全新的互动沟通模式，最大范围扩大了项目的品牌效应和影响力。同时，也相应的提高了清华大学继续教育学院的关注度和认知度，对学院的发展有着重大影响。

### 【中央企业班组长远程培训微电影展播】

“中央企业班组长远程培训微电影展播”于 2018 年 5 月开始，在班组长微信公众号上全面推送，自开播以来，已陆续推出了“粮心”、“我不是旧电池”、“焊花飞扬”等优秀微电影，点击量共突破八千次，受到了参训企业、学员的广泛关注和一致好评。

该展播是由部分中央企业和清华大学继续教育学院合作推出的一项教学项目，它由各集团公司负责协调落实职工演员和拍摄场地，由清华大学继续教育学院组织专家团队，从所报送的微电影剧本中遴选出 30 个优秀剧本，聘请专业视频制作机构进行拍摄、剪辑优化和后期加工制作。



图为培训实况

数字化时代的来临，让大众身处于碎片化的互联网微时代中，微电影正以其亲民的制作方式和播放方式，在流行性、娱乐性和交互性方面展现了巨大的优势。此项活动以微电影的形式，以班组管理实际案例为原型，聚焦班组管理具体内容，集中展示了班组管理提升的经验和效果。弘扬社会主义核心价值观，展现一线班组成员和基层班组管理者的良好精神面貌。既丰富了中央企业班组长远程培训内容，又完善了教学方式，加快了新媒体教学手段在班组长培训中的运用，提高了

培训效率。



图为电影截图

截至目前，微电影展播已推送至第 18 期，预计 2018 年 11 月底完成全部推送。这些微电影作品在中央企业班组长现场教学课堂、未来网络教学课堂、中央企业班组长手机客户端等渠道进行了展播，发挥了重要的教学示范作用。以后，我们将推出更精彩、更优秀的作品，鼓励班组长在实践中多学习、多总结，帮助他们更好地适应建立现代企业制度的总体要求，全面贯彻落实企业发展战略。

## 真情回馈

### 【中国储备粮管理集团有限公司优秀班组长管理提升班在清华大学举办】

2018 年 7 月 23 日中国储备粮管理集团有限公司优秀班组长管理提升面授培训班在清华大学开班。从中储粮参加中央企业班组长远程培训班（在线）的千余名学员中选拔出的 50 名优秀学员齐聚清华园，开始了为期 3 天的集中面授学习。



图为开学典礼

通过一系列团队拓展活动让来自各分公司、直属库的 50 位同学相互了解、增进情谊、提升班级凝聚力。学习时光虽然短暂，但是同学们利用课余时间，发挥小组集体智慧，将清华所学与工作实际相结合，出色的完成了一个个课题，各小组精彩的发言引来了现场阵阵掌声。



图为课堂活动

此次课程的安排让学员大呼过瘾，学员们的留言充满着对教授们的肯定与感谢，有学员这样写道“不想下课。盼有更多形式的交流，促进对班组管理的客观现象的理论指导。谢谢！”；“特别亲切，演讲犹如班组情景再现，具有切实的指导意义。”还有学员认为“课程安排的很好，让我们对世界格局和国家所处地位有了新的认识，了解了国际形势关系的错综复杂，虽然是国家大事，但也关系到我们老百姓的幸福安危，让人值得深思”。

“自强不息，厚德载物”的清华校训激励着同学们奋发向上。大家十分珍惜这次来之不易的学习机会，每个人都不知疲倦的汲取着精神食粮。课堂氛围活跃，课程讲解生动、学员学习热情，此次举办的中国储备粮管理集团有限公司优秀班组长管理提升班取得了圆满成功。

### **【第八期中央企业班组长远程培训优秀学员面授班将在清华大学举办】**

第八期中央企业班组长远程培训优秀学员面授班，将于 2018 年 12 月中旬在清华大学举办。本次学习与交流研讨活动是从第八期参训的 15000 名的学员中选拔的优秀班组长，总计约 100 人。



**图为讲授现场**

“选拔优秀进清华”是央企班组长远程培训中一个重要环节，是清华大学继续教育学院面向远程培训学员免费举办的奖励活动。每年从远程学员中按照 1% 的比例择优选拔，自 2010 年开始，国务院国资委和清华大学共举办了七期优秀班组长进清华学习与交流研讨活动，总计 900 人，取得了良好效果。



**图为学员提问**

中央企业班组长远程培训优秀学员面授班每年都会举办，按照惯例邀请了成绩优异、积分排名靠前的优秀学员近 20 名参加此次培训，这是中央企业班组长远程培训项目的一项重要教学举措，意在促进远程学员的学习积极性、主动性，未来将随着优秀学员面授班的开展，继续邀请积分排名靠前的学员参加。



图为课堂实况

## 教学教务

### 【第八期中央企业班组长岗位管理能力资格认证全国统一考试圆满完成】

2017年11月19日，由国务院国资委和清华大学联合举办的第八期中央企业班组长岗位管理能力资格认证考试在全国31个省（区、市）、107个城市的118个考点同时开考。本次考试为计算机闭卷考试，分为机考和笔答两个部分，历时两个小时，共有10152名学员参加了统一考试。



图为考试现场

学员的考核总成绩采用综合考评的办法，总成绩采取100分制，60分及以上的学员根据国资委《关于做好中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训工作的通知》（国资厅〔2009〕385号）要求，将获得由国资委和清华大学联合颁发的证书。此次考试制订了详细的项目考试方案，设立了中央监控室，对所有考场进行实时远程或录像监控，不仅在每个考场配备2名监考人员，每个城市也配备

了督考人员。各考场秩序良好，充分保证了远程教学的质量和效果。



**图为考试现场**

第八期学员的总体考试成绩仍保持在良好水平。报考学员总计 10743 人，实际参加考试的有 10152 人，考核总成绩达 60 分以上的共有 10021 人，通过率高达 98.7%；其中，成绩优秀（90 分以上）的有 1190 人，占比 11.7%；总成绩良好（76-89 分）的有 6208 人，占比 61.1%；总成绩合格（60-75 分）的有 2623 人，为总人数的 25.8%。八期将有 10021 人获得中央企业班组长岗位管理能力资格认证证书，其中，另有 568 名七期学员自觉自费参加了补考，八期证书将于年底发放。

### **【第九期中央企业班组长远程培训报名工作圆满结束】**

中央企业班组长远程培训是国资委、清华大学为全面加强中央企业班组建设联合开展的专项培训项目。第九期招生工作于 2018 年 4 月 20 日正式启动，截至 2018 年 8 月 20 日报名工作结束，报名人数已达 19147 人。

该项目根据国资委的培训需求量身定制课程，旨在助力中央企业班组长管理能力的提升。课程体系根据班组长在管理能力方面应具备知识的要求，给三种不同类型学员设置不同课程，具有针对性、实用性、前瞻性。以培养班组长通用管理能力和素质为目标，与企业自有的以岗位专业技能为主的个性化培训形成有效互补。项目具有教学内容规范、师资力量较强、考试和日常管理严格等特点，学员可以通过个人电脑、手机 APP、PAD 等终端进行学习，不受时间地点限制。更加有利于班组长利用工作之余，随时随地进行课程学习。

项目至今已举办九期，先后培养十二万余名班组长，覆盖 34 个省级行政区域、92%的中央企业，在中央企业乃至全国范围内形成了一定的影响力和品牌效应，成为中央企业培训班组长的主渠道。

项目培训采取企业自愿参加的办法，截至目前第九期的报名参训总人数已达 19147 人。这一方面说明了项目培训效果逐步得到企业的认可，另一方面也充分体现了各中央企业充分重视班组长队伍建设，在班组长培训上有工作规划，关注班组长培训情况，坚持以人为本，切实提高企业管理水平。

### 【第八期学员积分兑换交流研讨名单公示】

中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训项目（第八期）积分兑换活动前 20 名已产生，根据《关于开展央企班组长项目积分兑换活动的通知》，学校对于积极认真学习的学员给予相应的积分兑换奖励，以树立典型，鼓励优秀。恭喜以下各位学员将获得参加今年清华交流研讨的机会。

学员姓名	所在集团	所在企业	获得积分	名次
◎夏清泽	中国诚通控股集团有限公司	江苏诚通物流有限公司	2992	1
◎王宏科	中国中煤能源集团公司	山西中新甘庄煤业有限公司	2991	2
◎舒彦群	中国航空油料集团公司	华南蓝天航空油料有限公司广东分公司	2990	3
◎石树江	中国储备粮管理总公司	中央储备粮沧州直属库	2988	4
◎蔡紫阳	中国中煤能源集团公司	山西中煤平朔鑫源有限责任公司	2987	5
◎刘小锋	中国海洋石油总公司	中海油销售汕头有限公司	2986	6
◎朱振峰	中国化工集团公司	大庆中蓝石化有限公司	2986	6
◎徐智斌	其他单位	中国人民解放军第四二四工厂	2985	8
◎史春晖	中国华电集团公司	华电内蒙古能源有限公司包头发电分公司	2983	9
◎陈宏峰	中国宝武钢铁集团有限公司	宝钢股份炼钢厂	2983	9

学员姓名	所在集团	所在企业	获得积分	名次
◎秦俊峰	中国南方航空集团公司	中国南方航空股份有限公司海南分公司	2983	9
◎李洋	中国冶金科工集团有限公司	中冶京诚公司	2983	9
◎韩锋	中国长江三峡集团公司	湖北能源集团鄂州发电有限公司	2982	13
◎杨金丰	中国化工集团公司	蓝星安迪苏南京有限公司	2982	13
◎王鹏云	中国船舶重工集团公司	中国船舶重工集团公司第七二五研究所（洛阳船舶材料研究所）	2979	15
◎李国忠	中国国电集团公司	国电阳宗海发电有限公司	2979	15
◎冯芝	中国储备粮管理总公司	中央储备粮沧州直属库	2969	17
◎王正建	中国储备粮管理总公司	中央储备粮菏泽直属库	2969	17
◎刘阳	中国储备粮管理总公司	中央储备粮北京密云直属库	2968	19
◎陈鑫源	中国化工集团公司	兰州蓝星清洗有限公司	2968	19

（图为第八期学员排名前 20 名，截至 2018 年 4 月 3 日统计数据）

积分兑换活动，是中央企业班组长远程培训根据企业和项目需求，为促进学员学习的积极性和完整性，由第七期开始对学员实行的积分奖励，该活动提供了全新视角，增强了学校与学员、学员与学员的互动，对学员的学习发挥了积极的促进作用，受到广大学员和企业的热烈好评。

## 相关培训

### 【第一期中铝班组长远程培训报名工作圆满结束】

为进一步提升中国铝业集团有限公司班组长岗位管理能力，夯实基层安全环保质量管理基础，努力打造符合中铝集团改革发展需要的高素质产业工人队伍，中铝集团与清华大学进行合作，利用清华大学继续教育学院网络培训平台推出了中铝集团第一期中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训项目。中铝班组长第一期报名工作于 2018 年 7 月正式启动，截止 2018 年 10 月报名工作结束，学制 1 年。截至目前为止，报名人数已达 2000 余人。

课程体系根据班组长在管理能力方面应具备知识的要求，专门为中铝班组长量身打造，共 49 门课，207 学时。课程体系中既包括了企业管理基础知识，又重点体现了班组长岗位管理技能与技巧，同时还注重培养班组长人文素养与综合素质。另外，还专门加入了中铝集团安全环保质量的自有课程 15 门。课程以培养班组长通用管理能力和素质为目标，与企业自有的以岗位专业技能为主的个性化培训形成有效互补。

### 【济南铁路局班组长远程培训圆满完成】

鉴于国资委与清华大学联合举办的中央企业班组长远程培训项目的品牌效应和良好的培训效果，济南铁路局与我院举办了济南铁路局班组长培训项目。报名人数达 714 人。学习时间由 2017 年 5 月 6 日正式启动，截至 2018 年 5 月 6 日结束。

2018 年 5 月 21 日—5 月 25 日，由济南铁路局和清华大学联合举办的济南铁

路局班组长岗位管理能力资格认证考试在山东省设置的考点开考。本次考试为计算机闭卷考试，分为机考和笔答两个部分，历时两个小时，共有 714 名学员参加了统一考试。



**图为考试现场**

学员的考核总成绩采用综合考评的办法，总成绩采取 100 分制，60 分及以上的学员，将获得由清华大学联合颁发的证书。我校高度重视期末考试工作，为端正考风，严肃考纪，营造良好考风学风，提高考试的信度和效度，此次考试制订了详细的项目考试方案，每个考场配备了 2 名监考人员负责场内工作，每个城市也配备了督考人员，此外，还启用了电子化考场监控系统，对考试过程进行全程监控和实时录像。各考场秩序井然，考生从容应考，充分保证了远程教学的质量和效果。

济南铁路局的总体考试成绩保持在良好水平。报考学员总计 714 人，实际参加考试的有 710 人，考核总成绩达 60 分以上的共有 686 人，通过率高达 96.6%；其中，成绩优秀（90 分以上）的有 203 人，占比 28.6%；总成绩良好（76-89 分）的有 331 人，占比 46.6%；总成绩合格（60-75 分）的有 152 人，为总人数的 21.4%。

有 686 人获得济南铁路局班组长远程培训结业证书。

## 【“远程（在线）+面授”混合学习模式，助力云南机场集团人才发展战略】

### ——云南机场集团中高层管理者综合管理能力提升培训班（一期）在清华大学举办

2018 年 10 月 10 日云南机场集团中高层管理者综合管理能力提升培训班（一期）面授班在清华大学开班，从云南机场集团管理者综合管理能力提升远程（在线）培训班一千余名学员中选拔出的 50 名优秀学员齐聚清华园，开始了为期 8 天的集中面授学习。



图为班级合影

云南机场集团副总裁侯庆平、培训中心主任刘思海，清华大学继续教育学院副院长郭钊、远程教育部副部长丁武等出席开班仪式。郭钊在开班仪式上介绍了清华大学的悠久历史、文化传统和“清华三宝”，并勉励大家秉承清华大学“自强不息，厚德载物”的校训，在清华精神的感召下，认真学习，学有所获。侯庆平在讲话中回顾了清华大学西南联大时期在云南昆明培养了一大批卓有成就的优秀人才，感谢清华大学在云南机场集团人才培养方面给予的大力支持，勉励大家珍惜在清华大学校园中集中学习的机会，积极进取，提升自我。



图为双方领导为班级授旗

此次集中面授学习为期 8 天，课程紧扣云南机场集团人才培养需求，围绕宏观视野、管理沟通、综合素养三大模块，设置了习近平新时代中国民航业发展形势、领导科学与艺术、企业文化建设、组织行为与员工管理等 12 门精彩课程，并加入了课题研究、参观考察、晨读等互动环节，丰富的教学内容和创意的组织形式，获得学员的一致好评。



图为“课题研究”课堂上周远强老师启发指导学员分组讨论



图为晨读时光剪影

云南机场集团管理者综合管理能力提升培训班采用“远程（在线）+面授”的混合学习模式，自 2018 年起连续三年共举办三期培训班，每期班均包含半年远程（在线）网络学习与 8 天集中面授学习，既发挥了远程（在线）网络学习以学生为主体，不受时间和空间限制，不占用资源、及时共享信息的优势，又发挥了传统面授学习高效率、高质量集中解决问题的优势。在持续完善学员知识体系，快速提升学员素质和能力等方面均取得了显著成效，为云南机场集团人才发展战略的实施做出了卓越贡献。

自 2013 年起，我部根据当前社会发展及培训需求，设计并实施了系列大小规模远程（在线）定制培训，运用“线上+线下”教学设计理念，在不同领域为国家部委、中央企业、党政机关设计并实施了十余个混合培训项目。

## 学员声音

### 【征文选登】

#### 名师伴我转岗

（供稿 八期学员 张定安 中国海洋石油总公司中海实业公司）

已过不惑之年的我，顺应央企公车改革的潮流，从一名专职驾驶员转岗为一名物业管理人员，虽然曾经有过军旅的锻炼，也有带兵的经历，然而在新的工作岗位上，我感到有些力不从心，管理和协调能力明显不足，急需有班组管理知识系统学习的机会。

正在我寻求学习机会之时，中央企业班组长培训第八期开始招生了，真可谓雪中送炭，旱地里的及时雨。在期盼中我拿到了入学通知书，迫不及待地开始了学习，从《认识班组长》到《班组现场管理》，从《管理沟通》到《80、90 后新生代人员管理》，从《班组安全管理》到《班组质量管理》……名师教授们的精彩讲授，课件中班组管理的案例分析，我都反复学习，深刻理会，并结合工作实际和日常管理，学以致用，指导自己稳步开展工作；培训课程的设置，既全面又充实，深入浅出；在《认识班组长》的学习中，李飞龙教授为我开启了转岗的

第一课，让我明白自己在企业中的定位与作用、基本任务与职责、能力素质要求和工作方法，以及如何多角色转换，知道从哪些方面去提高自身的素质，怎样提升自身管理协调能力……培训学习中，我每门课程都详细记录学习笔记和心得体会，认真完成作业和自测，并经常观看教学视频到深夜。

这几个月一路走来，有名师们的陪伴、也有教授们的生动讲解，在公司红旗班组的考评，质量效益年的验收评比，以及提质增效和创优质服务的大环境中，促使我顺利开展工作，适应新的工作岗位，带领班组人员去争创优异成绩。

参加央企班组长远程培训和学习活动，我受益匪浅；我一定会百倍珍惜，继续努力学习，理论联系实际，在名师的陪伴下成长和进步，在新的工作岗位上稳健前行，向优秀班组长行列迈进。

## 创新班组管理方法提高班组工作有效性

### ——班组长培训心得体会

（供稿 八期学员 韩艳利 昊华宇航化工有限责任公司）

通过此次央企班组长远程培训，使我受益匪浅，重新认识了班组管理的重要性，增强了基本管理的经验，树立了制度化管理的理念。现将心得体会总结如下：

班组是企业的基石和细胞，是最基本的生产单位；班组长负责整个班组的日常管理，是员工与领导之间的桥梁；班组充满活力，企业才会有旺盛的生命力。因此，班组长不能“只顾埋头拉车”，而要抬头望路，把好班组管理的方向盘，深挖蕴含在班组内的活力，更好地发挥班组员工的积极性，提高团队凝聚力，提升班组工作的有效性。这也是班组长必须掌握的工作技能，它与操作技能、业务技能同样重要。

#### 一、准确定位，扮演好自己的角色。

1、要摆正自己的位置。“企业千条线，班组一针牵”，班组长是管理体系中的“兵头将尾”，是生产一线的组织者和管理者，接触一线职工，因此只有以身作则，大公无私，身体力行，才能获得班员的支持；班组长是桥梁、是纽带，在班组内履行上传下达、沟通各方、协调内外的职能，可以通过微信、QQ群等信息渠道，开

展形势教育，提高班员的思想认识，做好“播音员”，认真听取职工的心声，协调解决班员遇到的困难，当好“贴心人”；班组长还要当好领路人，要发扬团队合作精神，依靠班员的特点，集合全体班员的力量和智慧，营造出积极健康的班组环境。

2、要技能和管理并重。班组长不仅要业务技能过硬，还要组织管理到位。业务技能方面，要做到三懂四会，熟悉物理分析、化学分析、仪器分析等各种分析方面的原理，掌握分析仪器的使用技巧，提高自身的理论水平，也要不断地进行分析验证，丰富自身的操作经验；对待各项管理制度，班组长要以身作则，要求别人做到的事，自己首先要做到，要求别人不能干的事，自己坚决不干，同时提高组织协调能力和情感沟通能力，加深班组成员间的团结和友谊，培养班组成员的团队精神。

## 二、严格管理，解决好管理的重点。

1、提高人的能动性。能动性是完成工作任务时体现的自觉心理和行为状态，这种状态有助于促进职工智力和想象力的充分释放，能够促使职工出色地完成工作任务。如何激发职工的能动性，是班组长管理工作的核心。首先，要将工作的重心落脚在理顺上，管理应重理轻管，理顺工作程序，理顺职工的心态，注重引导班组成员保持积极向上的心态，通过组织开展技术竞赛、节日联欢等活动，努力营造和谐舒心的工作氛围，激发和调动职工的能动性。其次，实现管理范围内的公平，“民不服吾能，而畏吾公”，工作中要对事不对人，“一碗水端平”，奖罚严明，尤其要处理好请假和工作安排事项，要确定请假的原则，什么情况可休假，杜绝职工钻空子，保证职工合理的休假，这样才能赢得员工的认可。最后，对新入职的职工要给予肯定和鼓励，扎实抓好技能培训工作，通过开展“比学赶帮超”技能比武，快速提高新入职职工的分析水平，对于表现好的职工，班组长也要及时点赞，给予鼓励，激发班员干好本职工作的热情。

2、提高物的标准化。“工欲善其事，必先利其器”。使用的试剂、计量器具、分析仪器都会影响分析结果的准确性，没有准确的试剂、有效的计量器具、完好的分析仪器就不会有准确可靠的分析数据，因此，一定要将分析溶液、试剂、计量器具、分析仪器作为工艺生产中的塔、罐、泵进行管理。首先强制性检定的计

量器具要管理到位，所有属于强检的器具都必须经过相关部门的检定，不得有任何一件漏检，已通过检定的计量器具要保持其处于有效期内；其次，及时维护校验分析仪器，班组长要做好分析仪器的检查和维护工作，更换色谱进样垫、进样口衬管，清洗氢火焰检测器的喷嘴，检查酸度计的电极，定期用标准样品对色谱方法进行校准，验证仪器是否处于正常工作状态等等；最后是延长分析仪器的使用周期，降低运行费用，完善仪器维护保养制度，明确每台仪器的维护保养人和具体的维护保养内容，同时做好维护保养记录，增强分析人员按规程操作仪器的意识，促进全员按规程操作。

3、提高方法的准确度。“分析是化工生产的眼睛”，准确可靠的分析数据可以指导生产、解决异常问题，而错误的的数据则会误导操作人员、制约生产。因此，提高分析方法的准确度，是保证分析结果可靠的重要工作。首先，及时采用先进的分析仪器来提高分析的精度，将气相色谱仪、ICP、TOC等自动化程度高的分析仪器作为管理的重点，不仅熟练操作仪器，而且能够快速排除仪器故障，为装置运行保驾护航。其次，要掌握分析指标与工艺的联系，准确判断分析结果是否合理，中控分析工要对分析涉及的化工工序有一定的了解，知道各个分析控制点的目的和意义，记忆各分析项目的指标值，以判断数据是否正常，从而更好地服务生产。然后，选择最合适的分析方法，在制定一个新的分析方法时，自己一定要先学会、学通、学懂，运用六西格玛管理理论，找出影响分析结果的相关因素，将重要因素控制到合理范围内，这样才能给人以满意的答复。最后要尽量减少分析的误差，通过增加平行测定次数、校准仪器、做对照试验、做回收试验、做空白试验等措施，实现分析数据的可控、可追溯性，为生产分厂提供准确、可靠的分析数据。

三、突出重点，梳理好工作的重心。

1、抓好班组安全管理。“化工安全重于天”，作为班组长应该对班组安全负全责，对待班组存在的安全问题，一定要严厉，不能心慈手软，有些员工图省事、走捷径，习惯性地随意创新编排自选动作，同一个错误，经常犯，存在较大的安全隐患，要及时帮助他们改掉不良的工作习惯，杜绝习惯性违章，保证班组安全。

2、抓好重要指标管理。“牵牛要牵牛鼻子”，日常管理不能面面俱到，要找准着力点，善于抓住关键问题，起到“四两拨千斤”的作用，对于影响全系统停车的关键指标，如氯气透平机、氢气压缩机，关系产品消耗的重要指标，如离子膜烧碱装置 ICP 分析、电石发气量分析，要做到心中有数，严格把关控制。

3、抓好仪器 5S 管理。一目了然的工作环境有助于提高工作效率，借鉴 5S 先进管理经验，抓好实验室的整理、整顿、清扫与清洁工作，同时加大对分析室的日常检查和考核，保证各分析室、生活室、仪器室的台面、地面、墙面清洁无灰尘，各种分析器具、生活物品定置化摆放，以提高班员的职业素养，实现标准化管理。

总之，此次班组长培训给了我很大的影响，在今后的工作和学习中，我将不断地总结和反省，不断学习充实自己，解决自身存在的虎头蛇尾问题，努力提高自身素质和业务水平，以行动为导向，强调实干，立足本职，爱岗敬业，扎扎实实地做好基层管理工作。

### 关于项目管理的学习心得

（供稿 八期学员 常凯 永坪炼油厂）

通过中央企业班组长远程培训，我做到了对整个项目从开始立项分析、计划安排、任务分解、计划实施至最后的项目验收整个流程的熟悉。中间各个环节的具体内容、注意事项、方式方法也都有了一个大概的明晰。基本上就一个项目的认识上了一个层次，这里培训只作为一种方式方法的灌输，后面在实际工作中还要区别对待，融会贯通。但是就王守清老师讲解的一些关键点在工作中还是有必要去照做的。比如在项目（事情）的计划上，由大及小的步骤去安排，设立项目阶段的里程碑，任务分解对事不对人，具体的实施按照任务分解也就水到渠成了。

在课上，对于一些项目中遇到的问题大家都提出了自己的认识，老师一一做了详细的解答，这些也都是每个人在工作中都会碰到的。对于如何做好项目的激励，成员的激励，目标愿景的描绘等问题，也通过老师的具体讲解找到了答案。科学的做好计划和任务分解，以为实施工作都是有一套体系的，但在项目中也不

能把项目经理的工作想象的无懈可击，一些风险或不可控的因素都可能对项目本身造成或多或少的影响，而做好项目的风险分析及应对措施安排虽不能消除风险带来的项目影响，却可以起到极大的缓解作用，这也是对项目人的一个更全面、更缜密思维的要求。老师认为的项目管理或者说管理是一个个人魅力的事业，一种平衡的艺术，一点不错。课程上学的是手段，是工具，毕竟人才是最关键的，管理好项目就是要管理好人，把项目成员团结在一起做事情才是关键点。但是在实际中做到这一点是很难的，不过我们可以通过在课程上学到的一些方法，辅助去开展工作。比如愿景描述，激励，工具的使用，承诺书，私下的沟通等，都可以很好的把项目管理做好。

虽然作为一名测试工作者，在项目中从事的是一个产品质量把控的工作，但能够深刻理解这个项目的流程，对做好测试工作也是有帮助的。如在平时的测试工作开展上同样是要考虑资源、成本、计划、安排、执行、风险、结果收集的一系列问题，而要克服这些问题就要在测试之前有一个明确的目标，知道做什么、为什么做、怎么做、如何验收做好了……这一系列问题都是做好测试项目的关键点。至于在过程中如何做好计划的准确实施，风险把控也都同样适用之前的道理。

最后感谢公司提供给我这样一个机会去参加清华班组长远程培训活动。



---

报：国务院国资委党建局、清华大学继续教育学院  
送：相关中央企业  
发：项目相关部门

审核：陈肖庚

编辑：刘树宅 朱峰利