

INC. 热点聚焦 与共和国一起成长：班组篇2 8月24日晚8时，全国各地企业的66名职工于本刊网站参与本期主题的策划

INC. 班组摄影·8月抓拍3 应对突发事件见真功

# 班组的变迁：从细胞到根基

【主持人说·本刊独家解析】

山东省交通业集团总公司 孙建文  
安徽淮南矿业集团顾桥矿 邓传峰  
深圳黎明坪山冷气制品厂 胡铁祥

60年前，第一代班组职工站在旧中国的废墟上，与年轻的共和国从历史的新起点一起出发，开始走向伟大复兴之路。60年后，经过几代班组职工的努力奋斗，百万班组已走上世界舞台，成为制造大国的基石，站在了又一个崭新的起点。回顾60年班组发展的历程，我们与共和国一同成长，从小到大，从弱到强，积累了经验，锻炼了人才，涌现出一批享誉全国的先进班组，走出了一条班组建设的辉煌之路。

历数中国企业班组成长的三个历史阶段我们看到，在班组建设初期，无论是管理者还是研究者，说起企业发展和班组建设时，都不约而同地形象地把班组比喻为企业的细胞组织，强调的是班组在企业中的不可或缺性；而随着班组在祖国成长和企业发展各个历史阶段所承担的责任和完成的历史使命的逐渐清晰，更多的企业管理者和研究者更乐意在站在时代的高度，把班组比喻为祖国建设和企业大厦的根基，强调的是班组在企业中创新、创造和稳定大局的宏大作用。尤其在国家改革、企业改制中，这一作用就更加明显。在祖国发展壮大的60年中，企业班组也实现了从细胞到根基的拓展，这一历史跨越，堪称为中国班组建设史上浓墨重彩的一笔。而这笔，是广大的班组职工靠自身努力和奋斗共同完成的。

一是我们始终坚持以自强不息、艰苦奋斗、努力拼搏的精神。主要表现在既着眼班组现有条件，又不受现有条件的束缚和限制，大力开掘班组和自身潜力，全面提升生产能力和管理水平，特别是集中体现在以王进喜等为代表的班组团队身上。无数班组团队面对各种挑战和陌生领域，没有经验就自己创造经验，条件不成熟就自己创造条件，物质技术条件不够就靠体力的付出，靠土办法解决问题。因为有了这种精神，我们才得以在国家一穷二白、经济基础十分落后的基础上，初步建立起社会主义工业体系；才能够面对各种封锁，挺过艰难曲折，为社会主义现代化积累了实力，创造了条件；才可能创造出那些印象里仍停留在长袍马褂时代的外国人所惊讶的中国奇迹。

二是我们始终坚持以在工作中挑战自我，不断创新。从60年实现革新成果1174项的马恒昌小组，到包起帆带领的上海国际港务集团吊钩班和“振超效率”的许振超带领的青岛港前湾集装箱码头吊钩班，到由班组长创造的先进班组管理模式，无不体现了班组职工不迷信权威、善于利用外来技术又不依赖于外来技术、敢于突破世界纪录、永不停息的创新追求。以个人名字命名的发明创造成为当代班组的一大亮点。创新让我们紧跟时代，实现超越，让我们在以信息化带动工业化的进程中缩短了与世界的距离，同时，也强有力地夯实了企业的牢固根基。

三是我们始终紧跟世界潮流，不断解放思想，创新观念，推进班组管理的现代化进程。班组管理逐步从计划命令式向民主开放式的方向发展，从单纯为了完成生产任务，逐步向以人为本、全面和精细化管理的方向发展，激励机制更加健全，文化和班组长在班组管理中的作用更加突出，职工个性得到张扬，积极性获得极大调动，职工参与和到班组管理的各个层面。因为管理方式的不断变革，大大解放了生产力，提高了工作效率，降低了成本，增强了企业核心竞争力。我们以更加开放的胸怀，更加积极的态度，以创建和谐企业、和谐世界的理念，逐步融入世界经济一体化的潮流，与世界先进管理方法实现了对接，推动了班组管理的现代化进程。

60年在历史长河中只是短暂一瞬，而在中国班组建设的历史上，却是漫长而浓墨重彩的一笔。抚今追昔，我们感慨万千。班组建设60年，是

逐步开放的60年，是不断进步的60年，是自强不息的60年，是持续创新的60年，是实现跨越式发展的60年，60年，群星闪耀，步履坚实，无数英雄，手标兵用自己闪光的足印，照亮了班组建设60年征程；无数班组职工用自己的勤劳、智慧和汗水，垒筑起共和国坚强的身躯。

今非昔比，现在，我们的机器设备更加现代化，工作环境大大改善，职工文化水平和工作效率有了很大提高，文化生活更加丰富多元，收入也从吃不饱肚子到跨进小康，许多企业早已走向世界。但60年来我们追求进步，融入世界的脚步一刻也没有停止，我们自立自强，不断创新和勇于超越的精神一丝也没有改变，我们已经把优良传统融入时代精神，成为个人新的追求和走向未来的精神支柱。

而今，面对新知识的巨大冲击，经历了金融危机的惊涛骇浪，班组建设愈发凸显出它的重要性、长期性和艰巨性，班组建设的魅力也在抗击金融危机的行动中淋漓尽致地得以展现，我们甚至可以这样理解：发展，是班组建设的第一要务。这需要我们不懈努力，在新的征程中，实现班组建设发展的新跨越。

我们的班组要着力打造职工学习成长的

平台与技能提升的平台。建立职工职业生涯培训计划，有组织地开展职业技能培训。倡导职工岗位学习、系统思考，使职工真正做到学习工作化，工作学习化，提升学习能力和创新能力。运用不同载体，开展多层次、多工种、多形式的职业技能竞赛，展示职工技能，激发职工的潜能，提升职工的技术素养。加强职业技能鉴定工作，形成畅通的职业技能晋升渠道，让更多优秀员工脱颖而出。

面向未来，我们的班组要创新管理机制，育人机制和激励机制。班组建设向科学化、规范化发展，着力构建运用科学方法和现代管理工具，变经验管理为科学管理的新模式；以职工的科学文化素质、专业技能、技术职称的提升为主线，构建班组长能力模型和职工的职业生涯发展规划，为个人发展进步打通渠道，使高技能人才、高素质人才借助班组平台脱颖而出；坚持精神鼓励和物质奖励相结合的原则，建立科学合理的班组考核办法，实施责任与待遇挂钩、业绩与奖励挂钩、成果与荣誉挂钩的奖励机制。

我们坚信，只有把我们个人的命运与国家的发展结合起来，班组才能走向壮大，只有在推动企业发展和国家进步的伟大进程中充分

发挥出每一个人的作用，我们也才能实现自身价值。我们相信，在不远的将来，一批懂技术、会管理、有成果、能带队的优秀班组长将活跃在班组建设的园地里，致力于提高班组职工的文化道德素质与技术技能水平，引领着班组朝着学习型、技能型、创新型、质量型、和谐型班组的方向发展，为企业与社会的发展提供有力的基础保障。60年来的历史，不难发现以班组为平台培养了无数优秀人物，如铁人王进喜，奋不顾身抢救国家财产的女班长向秀丽、节约能手孟泰、文明服务标兵李素丽、新时期专家型技术工人秦铁成等等，他们是各个时期的杰出代表，正是他们肩负起改造旧世界、建立新天地，建设有中国特色社会主义的伟大历史重任，在中国经济建设大发展中发挥了巨大的作用。无论是国家“五年规划”的顺利完成，还是GDP的逐年不断攀升，无论是青藏铁路通车，还是神七飞天，无论是在国家三年困难时期，还是当前的金融危机风暴，都凝聚着全国一个个工作班组的智慧和力量，是各行各业的班组职工，从制造一颗螺丝钉开始，从纺好每一根纱开始，从挖出每一块煤开始……用热情和汗水谱写了新中国建设的光辉历史。

班组条件，从白手起家到“武装到牙齿”；班组管理，从个人英雄主义向团队凝心聚力转变

## 抚今追昔的班组咏叹

【老职工亲历】

赵华 张淑美

解放初期，我国的企业班组常常是白手起家，班组职工革命加拼命，大都具备老黄牛精神和拼搏精神。如今随着共和国一起成长，特别是沐浴着改革开放的春风，企业班组环境条件发生了翻天覆地的变化，管理上更强调团队协作、同频共振，依靠发挥每个人的价值，实现了从个人英雄主义向团队凝心聚力转变。

班组条件：从白手起家到“武装到牙齿”

8月19日，笔者随同中石化山东下属企业石化销售分公司组织的“退休老职工感恩企业观光团”到1#压气站对班组建设进行专题调研。该观光团由20多名退休老职工组成，年龄大多在65岁以上。

看到站上值班室几名职工在有空调的房间里用计算机录入资料，退休老职工李建团感慨地说：“6年前我就是从这个站上退休的，与建国之初相比，班组条件一个在天上，一个在地上。记得小时候，我常跟父亲去生产队，那时的车间就是个‘干打垒’，在两块固定的木板中间填上黏土，房子就算造好了，实际就是个地窝子……”

“后来自己参加了工作，看到厂子建起了正规的厂房，配备了必要的工具，主要是大锤、榔头和扳子等常规工具，与现在的精密仪器、计算机等比起来还是天壤之别。”李师傅幽默地说。

确实，企业班组从建国之初的白手起家，到改革开放以后的迎头赶上，再到现在的学习实践科学发展观，班组工作生活条件的巨大变化也从侧面反映了祖国由贫穷落后到今天的繁荣富强的历程。

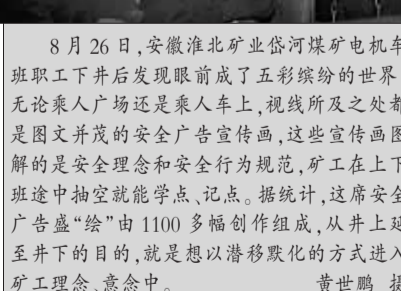
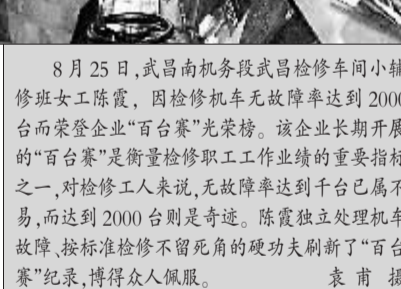
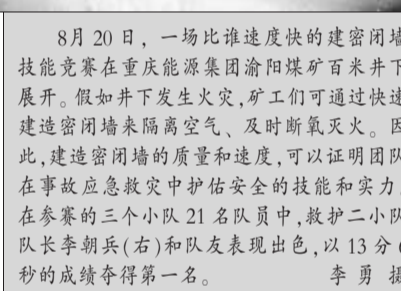
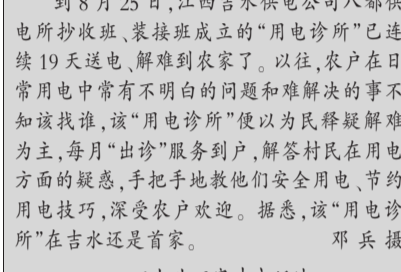
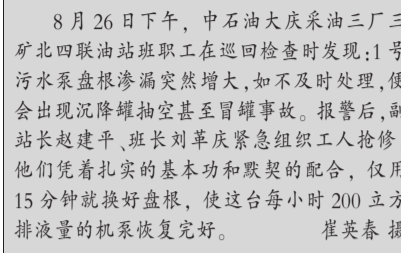
班组管理：从个人逞英雄到团队力量

“我上世纪60年代参加工作，不久就参加石油会战，工业学大庆、三老四严、四个一样和王进喜的石油工人一声吼，地球也要抖三抖等精神影响了整整一代人，那时职工干活的是觉悟和力气，可以说就是革命加拼命，靠艰苦奋斗和连续作战的作风。至于管理方式方法简单多了。”60多岁的退休老职工李翰忠回忆道。

“是，我刚参加工作时大炼过钢铁，就是搞大跃进，现在说是粗放管理。上世纪80年代我调到胜利油田参加石油会战，要求步调一致，搞的是半军事化管理，不像现在分工很细，要靠团队管理和文化管理。”今年70多岁的老师傅刘长兴补充道。刘师傅说，他当时就是靠个人逞英雄，靠使蛮力抡大锤当了多年的先进个人。

现在班组从上世纪50年代变迁的到“90后”都有，知识水平不同，性格也有很大差异，我们的班组管理更多的是要发挥每个人的积极性和团队精神，要靠团队创新和精细化管理才行，靠文化管理凝心聚力。丁站长说。

过去立功靠个人，如今建功靠团队，过去操作靠榔头，如今操作按电脑。对过去岁月的追忆，使老职工们在感叹时代变迁的同时，也感受到现代化班组的魅力。



白发苍苍的首任钳工班长王友民眼含泪水说：“从当初的芦席棚、石棉瓦简易房到今天的彩板活动房和现代化装备，班组的发展变化就是共和国辉煌60年的缩影啊……”

# 四代钳工班长见证班组沧桑

【兵头将尾自述】

夏忠

安徽建一公司成立于建国初期，说起企业的发展史，这里的兵头将尾最有发言权。这，所属的机械大修厂请来“四代钳工班长”讲述“班组成长历程”。站在讲台上，开始，两位白发苍苍的老人有些拘谨，但一提到凝聚自己多年心血的班组时，老人则激动不已，眼含泪水……四代钳工班长是该企业班组成长历程的亲历者、建设者、受益者。首任钳工班长王友民看到宽敞明亮的班组休息室里面摆放着饮水机、空调、电脑时，凝视着一张张奖状一面面锦旗感慨地说：“班组从当初的芦席棚、石棉瓦简易房到今天的彩板活动房和现代化装备，是共和国辉煌60年的缩影！”



重庆能源集团南桐矿业公司班组长与石壕煤矿班组长进行面对面的技术交流。

第一代班长：住芦席棚，抡大锤

首任钳工班组长王友民1952年转业进钳工班，高小文化的他在班组30多人里是最有学问的，当时，他带领组员从现场找来破旧旧毛竹和芦席“围”成班组，30多人挤在不到10平方米的芦席棚内连转身都很困难。在棚内，大家通过文化扫盲班的学习，拿到脱盲毕业证时比过大年还高兴。随后，他和六位青工互相鼓励努力学习，5年以后达到初中水平。

由于当时没什么机械，在检修回家电灯厂机组时1吨左右重的汽机缸盖无法就位，他们设计出盘式上扒杆解决了难题，被大家称为“巧工匠”，获得“模范班组”等十项荣誉。生铁制成的绞盘故障频发，要用24磅的大铁锤使劲敲打绞盘让其复位，他的“大锤班长”的称号由此而来，这称号一直伴随他到1974年退休。

第二代班长：住石棉瓦简易房 修龙门吊

第二任班长吴锡棠1965年进钳工班，1974年年初接任班长后，带着班组的住是石棉瓦简易房，单位大批购进国产龙门吊，设计与生产工很粗糙，故障率很高，每台龙门吊派两名钳工跟踪维修。没有任何机械、电学知识的他们，通过夜以继日的“恶补”，40多天竟能排除常见故障，为此，班组获得七项荣誉，先后有三名组员当选为劳模。

1980年洛河电厂一期工程开工建设，上海吊、长吊、挖掘机及进口吊桶水车般地进驻施工现场，技术过硬的沈跃新担任了班长。

第三代班长：住砖瓦房，操作液压式机械

沈跃新聪明好学，多次参加技术学习培训，是钳工领军人物。他担任班长后，在窗明几净的班室内

技术培训，组员学习热情高，进步快，班组20人个个是钳工行家里手，技术革新小组捷报频传，他巧手修复进口液压件的事儿在行业内传为佳话，在他的带领下，班组先后16次获得各类荣誉或称号。

第四代班长：住活动板房 用电脑检测

2005年4月，陈斌接任班长，班组14人全部为中专以上学历和中级以上从业资格，肩负公司近千台施工机械的日常维护与大中修任务，检修作业只需一台电脑检测仪和一套组合工具就可轻松搞定。班组建设迈向现代化、正规化之路，班组设施应有尽有，班里开展的电教化培训、QC小组活动等多次获得系统、省市表彰。

自制一把异形扳手，自制一套非标准螺栓，作业中遇到的难题就自然而然地迎刃而解了，虽然这种班组的制造小而粗糙，却体现了工人的创新智慧，60年的岁月，让这种原始而朴素的智慧之光蔓延为创新的燎原之火

# “班组制造”的甘苦

【“班组制造”的诉说】

杨建

再苦也要搞班组制造

重庆能投集团松藻矿山机械厂退休钳工严荣成讲述——  
建厂初期，要制造刨床、车床等来满足生产需要，可物质条件十分匮乏，上级的要求是：“有条件要上，没有条件创造条件也要上”。只有靠自力更生去解决问题，如自制工装夹具，测量器具，刀具靠模，异形零件等，许多都是加班加点，全凭经验、摸索去完成的；如果是下班后和星期天没有安排到自己去加班，就要考虑到组织上是不是不信任自己了，甚至会想到政治上是不是出了问题；加班工资是一分钱也没有的，有的只是一份当工人的自豪感和光荣感及来自组织的信任感！  
正是有一批像师傅这样吃苦耐劳的工人在不断地创造和创新，改造后的龙门刨床等设备才能在生产中发挥威力，伴随该厂走过艰苦奋斗年代的同时，也把班组制造的种子播撒下来。

班组制造的困惑

千多千一个样的大锅饭年代，班组制造也曾有过困惑之苦，其中一件事让松藻矿山机械厂的钳工师傅张天喜一直耿耿于怀。  
张师傅在钳工班工作时，曾和工友一起制作一件压制扁钢的模具，使工件从加热制成就迅速变到冷压成型，工效提高了几倍。可他的这一创造却没有得到更多支持。有人说：提高了工效又得不到好处，纯粹是为了出风头！于是，张师傅困惑：不就是制造了一个模具嘛，招谁惹谁了？  
全车间有20多年工龄的车工师傅傅文昌

庆说：以前的师傅很保守，自制磨车刀角度的靠模每次用后都要藏匿起来，轻易不让人看见，更不用说让别的人用。笔者也发现有这种吃大锅饭沉淀下的现象，一些师傅把自己

制造的，小东西看得很紧，守得很死，若去借用，就推说没有，或说不能得去哪里了。哎，难道这技术还能带到棺材里去？不少想学技术的人这样想。



班组制造的冷遇

我在厂锅炉检修队工作时，制作了一个弯管子的模具，带班领导说：放在那里占地方，妨碍做事。还没有使用，就被用小推车拉去倒进废铁堆，工友笑话说：你几天中午不休息，就整一堆高级废铁。

2002年秋，我在厂检修钳工班和工友制作了一个折缸机，可当遇到折缸作业时，员工却不愿用，他们任凭大滴的汗水落在钢板上溅起水花，挥锤敲击劳作后的手夹不起饭菜，也不愿用这省力的折缸机，有位领导也说：你们制作这些没用的玩意儿。

见到这种状况，车间领导做出决定：用该机每拆一根，计件工资加两倍。目的是改变员工观念，推广班组制造，用自制的机械装备来提高工作效率和产量并减轻劳动强度。如今工友们从使用中尝到甜头，工作中争着开展发明创造，使用自制工装夹具。

班组制造名利双收

近几年，松藻矿山机械厂班组制造有了更大的舞台：每年的合理化建议、小改小革评比；一年两次的QC成果发布和评比；每年有十多项班组制造亮相，以各种方式得到奖励，班组制造也成为技术员工评优、评选高级技工的条件之一，从而使更多的班组长投入到班组制造之中。

检修钳工班一班钳工等10多位员工，在班组制造中就是名利双收。其中魏红兵因为在采煤机组大修上不断创新和技改，5次被评为公司高技能人才，5年来喜得近万元的技术津贴。

和安全工资，并单独考核、分别计发，作为班组长必须摆正安全和生产的关系，既抓生产，又抓安全，实现安全、生产的同步发展。”

职能：由单一生产到综合管理 综采一区班组长贾富东说：“以前，班组长只要带领职工完成生产任务，带头干急难险重的活就行了。而现在，班组长还是班组长，生产、质量、经营等工作的一手抓，负责本班组的安全生产、工程质量、节能降耗、隐患排查和各项规章制度的贯彻落实，是名副其实的‘兵头将尾’。”

休息：由“一年365”到“双休快乐游” “以前，我休班后就出现无人跟班，影响安全生产等问题，因此不得不天天下井。现在，矿上建成数字化矿井，实现地面集中控制的基础上，全面推行了每周五天工作制，使我能够集中时间和精力组织好生产。周六周日休息，可以陪老婆和孩子了。”运输工区区长查重涛笑着说。

交流：由单兵作战到群策群力 运输工区班组长管士举说：“以前，我和其他班组长之间很少有时间交流生产管理经验，一些好的管理方式方法得不到及时推广。现在，矿上每月组织召开一次班组例会，在表彰奖励先进班组、通报班组考核情况的同时，让当月获得先进班组的班组长上台介绍自己已在班组管理中的好经验、好做法，或从中也学到了许多有效的东西，达到了班组之间相互学习、相互交流的目的。”

## 电费账簿的变迁

【班组感怀】

马兵 王慧慧

“每当拿起这些当年收电费时用来记账的旧账簿，我仿佛就看到了我们供电企业数十年间的发展历程，这些旧账簿是我一生的财富……”8月25日，在湖北荆门市沙洋供电所“新中国成立60周年谈企业变化”的座谈会上，看着六大本发黄破旧、字迹模糊的旧账簿，55岁的龙雪梅回忆道——  
35年前，我来到沙洋供电所营销班当一名收费员，那时没有单独收费的营业厅，也没有电脑，从算电费到收电费全是我一手操办。所

有电费都是手算，电工将电表上的数字抄回来，我就开始一家一户地计算电费，计算完后，就开始下乡收电费。随身携带的账簿，记录着用户各种用电信息以及每天收费的信息。

1994年6月，我们营销班终于添了一台电脑，那时我已40岁了，但还是努力学习，每天早上起来背字书，去上培训课，晚上回家进行巩固练习。从此，我不再需要手算电费和手开发票，靠电脑自动计算电费并打印发票。但有一些重要信息还是要单独记录在账簿上。

2004年4月我退休了，但还是经常喜欢到收费的地方去看看。新的营业厅里营销班收费员人手一台电脑，打印机，只需将卡在刷卡机上一扫，客户的电量电费信息就一目了然，实缴预收都可以，电子账簿终于代替了手写账簿。

