

【聚焦班组】

◇曾经备受感激:帮乡亲找活,在家门口工地打工
◇后来无颜面对:乡亲被欠薪,自己垫付部分工钱
◇调解无济于事:工程款仍欠,盼望法院强制执行

瓦工班长:“我怎么向工友们交代”

■本报记者 陈华

刚刚过去的马年春节期間，何泽远很少在家里待着。与其说是他担心那些农民工把他堵在家里讨要工钱，还不如说他实在不知道与那些抬头不见低头见的农民工乡亲们打照面时如何开口。

“瞧我现在这个样子，简直不像个人样儿了！”2月25日，面对记者的采访，年近百百的何泽远不时地将布满皱纹的额头埋进双手里，轻声地叹着气。

十分“靠谱”的事

何泽远家住合肥市长丰县双凤经济开发区。2011年9月，他的表哥汪邦辉找到他，希望他能带一些人承接他新揽的一项建筑工程的瓦工工作。

何泽远满心欢喜地答应了。在他看来，这是一件十分“靠谱”的事：一则揽工程的是自己的表哥，不担心被骗；二则自己是多年的老瓦工，又懂预算，如果一切顺利，当班组长的最终收入肯定比当个普通瓦工强。

不凑巧的是，“一切顺利”仅仅是个假设，何泽远所在的工地出现了他未曾料到同时也是不愿意预想的结局。

当年9月，何泽远所在的工地如期开工建设。他带着20多名和自己平时关系不错

的瓦工朋友，组建了瓦工班组。不仅如此，凭着多年来在建筑工地上摸爬滚打认识的很多朋友，何泽远还向他的表哥推荐了包括木工、钢筋工、门岗、油漆工、水电工在内的一共100人左右的施工队伍。

“这些人都是我家门口双墩镇上的人，平时都很熟悉，不少人甚至因为我的推荐能在家门口打工而对我心怀感激。”何泽远说。

搭上了钱和名声

当年的春节很快到了。按照工地上的惯例，所有农民工平时只领取少量的生活费，余下的工钱须等到春节到来前一次性结清。

何泽远所在的工地当年春节前却打破了这样的惯例。这是一个多层厂房工程建设项目，由承建方自带资金建设。汪邦辉作为项目部的负责人全权负责工程建设。据汪邦辉介绍，由于甲方未能支付足额的工程建设款，自己也没有足够的周转资金，因此当年春节前无法足额支付农民工的工资。

“虽然绝大部分农民工心里极极不愿意，但是凭着对我个人的信任，对这个工程的信任，最终大家还是勉强接受了这个决定。”据何泽远介绍，当年春节，他们只给所有的工人分发了一些过年费，并承诺等来年工程竣工后，一并结清工钱。

2012年8月，这个工程基本结束。然而，汪邦辉没能拿到本应拿到手的600余万元工程款，不过工人们工资却到了必须一次性结清的时候了。

“干活给钱，天经地义。”这一次，工人们谁也不想再一次被拖欠工钱了。

汪邦辉急得团团转，何泽远更是感觉无地自容。“这里的大多数工友要么是我班组里的，要么是我推荐过来的，现在出现这种状况，我怎么向他们交代呢？”

何泽远明白，之前没有结清工资还有个“工程没有竣工”的说头，现在连这个基本的说头也已经不复存在了。

他一边催促汪邦辉想办法筹钱，一边安抚工友，并承诺等工程款一到，立即结清工钱。

经过东挪西凑，汪邦辉勉强向大部分班组支付了40%的工钱。而由于何泽远和汪邦辉是亲戚关系，汪邦辉在支付何泽远的瓦工班组工钱时打了个折扣，仅仅给了20%。

“都是亲戚，也不好撕破脸。再说了，撕破脸又能怎样？他没拿到工程款，真的没有钱呀！”何泽远虽然心里老大不愿意，也只能接受汪邦辉的决定。为了能和别的班组一样结清40%的工钱，何泽远不得已只能拿出家里的10多万元积蓄，暂时缓和一下工友们讨要工钱的激烈情绪。

没能如期结清工钱的工友们开始将怀

疑甚至怨恨的目光投向何泽远。“很多平时关系不错的朋友现在也变得陌生起来，以前还能经常在一起喝酒的朋友现在都不怎么搭理我了。”

何泽远为此很郁闷，搭上一笔钱不算，还将自己的名声也搭进去了。

眼巴巴地盼着

去年一年，何泽远都没怎么在自家附近出现过。他来到离家不是很远的一个城市继续打工。他不想让熟人撞见，也希望到一个新地方多挣点钱。

算下来，他还在还欠自己班组的工友们共20多万元工钱，其中欠最多的是一户举家来打工的，有3万多元，而最少的也有好几千元。

一些工友们认为何泽远是在“躲债”。向何泽远打电话“讨债”的人言语愈发严厉起来。一些人声称要找到他打他一顿；一些人不相信他外出，趁夜晚到来时敲他家的门以验证他是否真的不在家。

春节前，他家里更是“热闹非凡”，上门讨要工钱的人坐满了他家的堂屋。“只要来人，家里首先要烧一锅饭招待他们。给不了工钱，但有人来到家里，总还是要客气招待的。”何泽远说。

在外地打工期间，有工友曾想方设法打听到他打工的工地，上门讨要工钱。何泽

远将自己的工资卡交到对方手里说：“给我每月留下200元饭钱，剩下的钱还你的账，你看行不？”对方闻言，二话不说，扭头就走。

“不管别人怎么骂我，我都能接受，因为我的确欠他们的工钱。”何泽远说，“现在走路都不敢抬着头，生怕见着熟人。”

工程建设款的支付过程远比汪邦辉和何泽远想象的要复杂得多。最终这一过程演变为一场法律诉讼，并经法院主持调解，双方当事人自愿达成协议。

2013年5月28日，安徽省长丰县人民法院作出的民事调解书显示原被告双方达成了这样的协议：被告安徽兴昌防水节能建材集团有限公司在2013年6月25日前支付原告安徽新筑建设工程有限公司工程款6790311.92元及逾期付款违约金611128元；被告安徽荣远置业有限责任公司承担连带责任。协议还写明逾期支付工程款将按月利率1.5%计息，至工程款付清为止。

“本以为这下子问题解决了，但事实上仍然无济于事。”何泽远告诉记者，到目前为止，被告方并没有支付这笔工程款。为此，汪邦辉带着何泽远等人多次要求长丰县人民法院强制执行。

截至记者发稿时，何泽远和他的工友们仍然在眼巴巴地盼着能早日拿到自己的工钱。

国资委联合清华大学开展中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训

清华5年培训7万余名央企班组长

本报讯（记者蒋嵩 实习生张彬）2月25日，记者从清华大学继续教育学院了解到，该校自2009年启动实施的中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训项目，5年来培训了6000家企业的7万余名班组长。

据悉，国资委十分重视中央企业班组建设工作，并从班组长培训抓起，联合清华大学探索大规模、低投入、高质量、有实效的远程培训模式，有效解决了大规模培训组织难、工作学习矛盾突出、培训经费紧张、内容规范性差、培训效果无保障等现状。

培训课程每年保持动态更新，课程内容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；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综合素质，并出版了培训配套教材，保障教育质量。

教学实践受到了国资委、参训企业和班组长的一致好评，在培训评估中专家一致认为项目“品牌高、资源优、定位准、受欢迎”。该项目还获得了第七届北京市教育教

学成果奖。

一位车间主任表示，班组长参训后管理能力和执行力显著提升，这让他们从应付繁杂事务中解放出来，有更多的精力考虑技术提升、成本控制等高层面的工作。同时，班组长的显著进步无形中也对车间主任形成一种压力。有的车间主任主动申请学习班组长远程培训课程，在企业中掀起了新的学习风潮。

据了解，随着影响力不断扩大，班组长远程培训成为国资委培训中央企业班组长的主渠道。



严把航油质量美的“娘子军”

中国航油河北分公司计量检验室是由清一色的女性组成的班组，她们担负着为油品质量把关的重任。

做一名称职的化验员，不能惧怕登高，而且必须面对极端天气的挑战。三伏天的正午，站在40多摄氏度高热的油罐顶上，油蒸汽扑面而来，刚取到一桶油样，后背的衣服已经湿透了。三九天的深夜，穿着棉裤站在罐车顶部，衣服仍然被寒风吹透了。她们的辛苦工作为公司实现全流程、全方位、全员参与的全面油品质量管理奠定了基础。

董晨晨 摄

【走进班组】

3264.92万询问人次、8408次爱心服务，2000封旅客感谢信……在这些数据背后，是“全国民航最具影响力班组”带来的一个个平凡却温暖的故事

候机楼里的“百科全书”

■本报记者 郑莉
本报通讯员 张陆朋

如果你是一名初次乘坐飞机的旅客，或准备登机却不知道详细的航班信息，走在偌大的首都机场航站楼里完全不必焦虑，因为当你无助时总会迎来一声：“您好！有什么需要帮您的？”

无论在问询台、服务中心还是物品寄存、失物招领中心，总会看到一道靓丽的“微笑风景”：金色的中式对襟工装修身笔挺，盘在脑后的长发或纹丝不乱的短发整齐利落，轻柔的话语、细心的解答，让行色匆匆的旅客感受到“家”的温暖。

这些首都空港贵宾服务管理有限公司彩虹班组的年轻人们，被誉为“民航知识百科全书”。3264.92万询问人次，8408次爱心服务，2000封旅客感谢信……在这些数据背后，是一个个平凡却温暖的故事。

助人悦己的90后

年轻的小高始终记得那个焦急的男子。一个繁忙的早晨，小高与往常一样在问询台值岗，一位中年男子快步走来，布满血丝的眼睛直勾勾望着她：“机场可不可以买火车票？”

“不好意思，暂时没有这个服务。”小高看到男子眉头紧锁，忍不住问道：“候补机票也没有吗？”“可不可以明天走呢？”

“一张机票都没有了……我母亲病危，就等着见我最后一面。如果她还有明天，我就感谢老天爷了！”男子绝望地摇着头，声音已经哽咽。

“您别急，我帮您查询火车和长途客车时刻表，一定帮您找到最快回家的方法。”小高拿起了电话。一圈询问下来，终于找到了一趟可以很快到达的大巴。她又将前往客运站的方法、票价、出发和到达时间写在便签上，双手递给了男子。

男子如同看到了希望，喊了一句“谢谢”便消失在人群中……

“把旅客送到他们想去的地方，给他们提供有效的帮助，让失望的人重获希望。”小高忽然觉得，问询台的工作“很重要”。

在彩虹班组，像这样的故事不计其数。

自2008年成立以来，彩虹班组便成为首都机场航站楼的“名片”，他们肩负着首都机场航站楼内旅客咨询、航站楼广播、暂存物品、失物招领及老、弱、病、残、幼引导等综合服务任务。

这是一个年轻的班组：270个成员，绝大多数为90后，平均年龄只有20来岁。但他们已经是“全国民航最具影响力班组”，持续刷新着首都机场旅促会“旅客服务满意度调查”总分第一的纪录，并荣获2013年全国工人先锋号。别看他们年轻，却经历过许多紧急时刻：2012年7月21日，对于北京首都机场来说是一个黑色“星期六”——60多年不遇的特大暴雨使8万旅客滞留首都机场航站楼，彩虹班组员工全体上岗24小时值守，为旅客送上千余瓶矿泉水，600余条毛毯，解答了上万个问题，机场服务热线值晚班的代良吉因为大雨被困在顺义的家里，她竟冒着大雨徒步3个小时赶回T3航站楼。

大到奥运会、全国两会、春运、航班大面积延误等特殊时间节点的运行保障，小到旅客的

每一次问询，彩虹班组的 service 永远一丝不苟。

彩虹班组还率先编制了《顾客感知语言岗位说明书》，通过识别旅客需求和感受，提出“5210”服务标准：员工与客人距离5米时目光关注旅客，2米时微笑问好，10秒内给旅客反馈。他们努力践行着“助人悦己，服务快乐”的宗旨。

问不倒的“百事通”

“只有旅客问不到的，没有我们不知道的！”彩虹班组长主任徐红告诉记者，每位成员上岗前，都会拿到一本“问询宝典”，1000余项内容几乎囊括旅客曾经询问过的所有信息。2008年始建于，这本“宝典”仅有一页，如今已经有66页，而且内容仍在不断扩充。

走进彩虹班组办公区域，不大的房间里，整齐摆放着三个一人高的文件柜，玻璃门上用红、绿、蓝三色标注着“零添加”、“精品堂”、“问不倒”字样。这是彩虹班组的三个小组，每个小组不论是文件架、档案还是柜子、水杯，都有自己独享的色彩。

“最初这么设计是为了方便倒班，现在已经形成了‘目视化管理’模式。”徐红介绍说。

经过多年经验积累和反复论证，彩虹班组已建立了一套行之有效的管理服务体系。如结合班组点多面广的工作特点，提出“五大保障小组”横向管理和“八级共建堡垒”纵向管理的管理模式，让员工人人都是“管理者”。

五大保障小组即将日常工作划分为管理、安全、培训、宣传、职代五个部分，班组根据成员特长与兴趣爱好，成立五个保障小组，让大家自觉参与班组管理。管理小组不定时对各岗位进行检查，并进行记录点评；安全小组



每天仔细查找风险点；培训小组负责收集整理每日知识更新，与大家一起培训分享；宣传小组除更新班组展板外，用精彩的镜头和细腻的文字记录和宣传团队的精彩瞬间，展示国门风采；职代小组办起了“惠民小卖部”，生日会、每日“开心300秒”等活动，为员工搭建“快乐港湾”。

八级共建堡垒即建立八个防线确保服务质量。以岗位负责人为中心，集合多方力量共同构建服务质量提升的循环改进系统，形成层层把关、环环相扣、自下而上的监察模式。这种方法不仅帮助员工提高自我管理、统筹管理能力，更有效地促进彩虹班组服务风险防范水平的提升。

据了解，贵宾公司已将彩虹班组作为模板，整体移植到更多班组建设中。

5年打造“快乐”文化

从2010年起，彩虹班组每年都坚持将成员们的工作感受集结成册，名为“值岗日志”。至今已有1096篇，让大家一起分享自己的开心或苦恼，让人人都有值得记忆的故事。

首都空港贵宾服务管理有限公司工会主席贾荣健表示，彩虹班组成员绝大多数为90后，与物质奖励比起来，“乐业”更能帮助他们在岗位上发挥潜力，收获旅客的满意。

每天早晨5点半，第一班组上岗前，都

会上演一场别开生面的“开心300秒”活动。有的讲笑话，有的唱歌，还有的表演自编自导的小品。交接岗时，员工之间还会相互赞美“非常好！你很有才”或“你真棒，加油”。

“彩虹班组每天都在服务大批旅客，难免会遇到各种委屈、误解和挫折。我们要使每个员工在走出办公室时都是快乐的，让面对旅客的每一个微笑都发自内心。”徐红说。

彩虹班组的评比制度也别出心裁地采用了“晋级制”：在班组里设置“微笑服务明星评比”展示区域，每日班后会都有一位当日工作最突出的员工当选“每日之星”，每周再投票选出“每周之星”，“每月之星”则是在四位“每周之星”和得到上级奖励的员工中晋级产生。

令人印象深刻的是，彩虹班组为每位员工建立了“成长足迹”，一本本文件夹里，有员工的详细档案，每一次外出、每一次访谈都记录在案。班组长们还会定期与成员谈心，看看有没有烦心事，问问生活有没有困难。

每月寿星生日会、设置许愿箱、“爱心植树”活动、电影节、联欢会、郊游……在这个年轻的班组里，最不缺少的就是快乐。

在采访中，记者听到最多的一句话就是：“我们要班如其名，为机场和旅客建起一座色彩斑斓的连心桥，因为每位旅客都是我们的贵宾！”

【班组现场】

班长“不在家”

■汤志斌

“车间安排我明天去参加消防培训，班里的一切工作由王文斌负责。”2月14日，独山子石化公司炼油厂第一联合车间工艺四班的班后会上，班长雷学峰宣布了代理班长的任命，一下子把同事们的眼球都吸引到了王文斌身上。大伙儿脸上似乎能看到一丝“窃喜”。

大家对班长的评价是“严厉、唠叨的家长”，对他都有几分“怕”。上周的一次班后会上，班长组织全班进行一次高泵泵泄漏的应急演练，下班后本想早点回家的，这又戴上十几公斤重的正压式呼吸器在现场模拟操作了半个多小时。大家对这样的安排很有意见，现在班长要脱产学习，大家用这样的表情暗示：“耳根可以轻松两天喽！”

可班长不在的第一天，就让大家改变了想法。

“今天我们白班，压缩机油过滤器滤芯破损，要切换过滤器。”代理班长正式上岗了。

“操作前要思考30秒，操作后要仔细观察一遍再离开现场。”谢华、曾文文在进行过滤器切换操作的过程中，不时地复述着班长的话。

压缩机滤芯顺利更换，上午的操作平稳，大家好像要开始享受班长不在家的清静了。

可是到了下午，“风向”突变。12时45分，王文斌正在吃饭，“柴油泵地下有油迹。”正在巡检的伊力夏提着急地对讲机里汇报。

“我马上到现场！地上有油，一定是漏了，仔细检查清楚是哪儿漏！”王文斌想都没想就把班长的原话说了一遍，放下碗筷，戴上安全帽，对讲机，赶到泵房，经检查是柴油泵的联轴器漏油，和驾驶室联系，立即切换到备用泵。随后根据设备技术干部安排，立刻对该泵进行能量隔离，做好安全措施后，配合钳工消漏。

17时10分，“王小强，汽提塔蒸汽控制阀卡了，快去现场开副线。”王文斌一愣，对讲机里怎么是班长的口气。处理完操作后才反应过来，是驾驶室发现了故障，通过对讲机指示外操进行操作调节。

18时15分，班后会。值班干部表扬了大家及时发现机泵泄漏和控制阀故障，处理得当，保证了生产平稳。

下班后，看着没吃完的半碗饭，王文斌真想对大家说：“当班长不容易！”

【他山之石】

班组小天地 建功大舞台

■王远庆 郭争鸣

前不久，中铁三局运输公司第二运输段神池南列检所被神华集团货车公司命名为“优秀标准化列检所”。“真没想到，这么艰苦的条件，这么艰巨的任务，一个工程单位的运输工作做得如此标准。”这是神华集团货车公司组织的标准化列检所检查验收总结会上，呼和浩特和沈阳铁路局专家由衷的感慨。实实在在的业绩，表明神池南列检所以打造“创新型、学习型、自控型、安全型、和谐型”班组为抓手纵深推进标准化建设，取得了显著成效。

神池南站是神华集团最大的铁路技术作业站，年设计最大运输量4亿吨，每隔9分钟就有一趟运煤大列驶过。神池南列检所现有员工约500人，下设8个生产班组，日均检车260列，约1.9万辆。“这样的规模，没有专心专注，没有精心精细，是不敢想象的。”第二运输段副段长、列检所主任朱文斌如是说。

神池南列检所建立和完善自控型班组管理引导检查机制，并通过班务公开等手段，提高班组员工自我管理的积极性，增强班组的凝聚力和战斗力。所有生产班组实行日工资动态公示制，每人每天完成的工作量经统计、折算、汇总后，张贴在班组建设园地公示栏内。

铁路运输，安全为天。神池南列检所从制度和激励两方面入手，大力弘扬“领导抓安全，事故减一半；班长抓安全，事故少出现；人人抓安全，事故可避免”的安全管理文化。

近年来，神池南列检所员工的安全责任心和防止车辆故障的能力整体均衡提升，每年发现的典型车辆故障在神华集团车辆系统始终名列前茅。截至2013年底，神池南列检所连续6394天无安全质量事故，实现了第17个安全年。

该所员工平均年龄30岁，一线岗位大部分是二十五六岁的小伙子，95%都是来自各铁路院校的中专生，员工结构呈现出年轻化、知识化、专业化趋势。年轻人有梦想、有激情，也有诉求。“快乐工作，快乐生活”是神池南列检所打造和谐班组的主旋律。

该所大力选树“管理强将、技术精英、岗位能手”三项人才标兵，引导员工学习知识、钻研技能。从2013年1月起，该所实施“星级员工”绩效考评制度。“五星级员工”要上光荣榜，其家人也将收到寄自班级的贺卡，以此激励更多的员工岗位当先锋、业绩创一流。