

民主评议让4名班组长“下台” 举手表决不再只是走走形式 考勤员连班长的钱也一样扣

职工“三参与”让班组长如履薄冰

杨军

近日,笔者深入上海大型养路机械运用检修段生产一线班组进行调查,欣喜地发现,该企业通过让职工“三参与”,有效加强了民主管理,提高了班组的凝聚力和战斗力。

参与测评:
让班组长们“战战兢兢”

“邵班长工作干劲没得说,就是有时管理方法上有些欠缺……”“我看,还得加上一条,要加强业务知识学习……”近日,上海大型养路机械运用检修段机械化清筛施工三队整养工班班后会上,职工们对班长邵成伟进行公开评议。

为有效消除过去班组长干多干少一个样、干好干坏一个样的弊端,促进班组长不断提升素质,改进管理方法,该段建立了职工群众参与民主测评班组长机制,每月一

次采取面对面评议和不记名投票的方法从思想品德、工作方法、工作能力、业务素质、合理分配5个方面对班组长进行测评。所属施工队(车间)为每名班组长建立了“民主评议档案”,将每次的评议结果一一记录在案。评议分数与奖金、任免等挂钩,凡是评议分数低于85分的,视为不合格班长,第一次进行谈话,第二次直接减免,由本班职工民主选举新班长。今年以来,全段已有4名班组长“下台”。

“这在过去连做梦都想不到。一直以来,班组长都是由上级直接任命,只要安全不出大问题,就稳坐‘钓鱼台’,职工有什么意见不敢提,怕班组长给自己‘穿小鞋’。”现年46岁的老职工吕继红如是说。

对班组长公开评议的结果是“逼”着班组长自觉提高素质,加强民主管理。“现在是如履薄冰,战战兢兢,素质不提高,工作干不好、管理不民主,不但挣钱少,‘乌纱帽’也保不住!”整养工班工长陆善奎的心声发自肺腑。

参与议事:
让班务公开亮堂堂

“在现场开班后会真好,避免了发生争议,休息时间还延长了近一个小时,这多亏了班组议事员。”机械化维修施工一队的职工说起在现场开班后会的好处赞不绝口。

长期以来,该段每天的班后都会是职工回到驻地后洗完澡、吃完饭再召开。职工在今年上半年提合理化建议认为这样耽误职工的休息时间,希望能够将班后会搬到现场开。现在,每天工作结束后,班组职工立即集合,及时总结安全生产及作业质量情况。职工休息时间比过去增加了近一个小时。

过去,各班组虽然都有“五大员”,但对重点工作安排、出勤考核、奖金分配、职工奖罚等,一般都是采取举手表决的形式,很多事情实际上班组长已经决定了,召开会议往往是走形式。“五大员”慑于班组长的权威,很多时候只是被动地举手,不能很好地代表班组职工群众的意愿,班组民主管理落不到实处。为此,该段让班

组职工公开选举敢于仗义执言、勇于维护职工权益者担任班组“五大员”,与班组长、工会小组长共同组成班组议事会,对班组重大问题、敏感问题以及其他牵涉职工切身利益的问题进行公开讨论表决,让班务公开亮堂堂。

“如果班组里的事总是瞒着、捂着,盖着,那么班组长与组员之间就会产生对立、猜疑的情绪。通过公开选举班组‘五大员’,使职工真正由‘局外人’变成‘家里人’,班组凝聚力自然增强了。”有职工如是认为。

参与监督:
让工资分配阳光操作

“张班长,因为你安排工作不合理,致使本班未完成任务,建议你扣你5分……”近日,机械化打磨施工队打磨五工班早班会上,考勤员许志国在通报当班工分分配情况时提出要扣班长的奖金分。

“考勤员连班长的钱都敢扣,这下我彻底服了……”班组职工张亮感慨。

工资与奖金分配牵涉职工切身利益,历来

是班组管理最为敏感的话题。过去,给班组职工“划工分”都是班长一个人说了算,难免存在“印象分”,而且容易出现克扣人工工资、奖金等影响职工情绪的现象,但慑于班组长的权威,大部分职工往往是敢怒不敢言,时间长了,既不利于班组团结,又影响职工积极性。为此,该段从今年起为每个班组配备了一名考勤员,负责审查班组工作原始记录单,并协助、监督班组长根据当班人员出勤、材料使用等情况为班组职工“划工分”,然后两人再与工会小组长研究并联合签字,在班后会上提交全班职工通过后张贴上墙,同时报送劳资部门,作为月底计算工资的依据。

值得一提的是,考勤员不搞“终身制”,而是“轮流坐庄”,班组除班长、工会小组长外,其余职工定期轮换,确保工资与奖金分配公开、公正、公平。

“以前班长一人划工分,有时明知划错了,但也不敢找,怕得罪人,现在我可算有了‘保护伞’。”已有近30年工龄的职工刘松成的话说出了广大职工的心声。

【班组现场】

“从我们厂出去的汽车大件,报废率绝对不超过2‰,比业内平均水平低得多”

小模具省出大成本

汪韵 吴文婷

走进合肥华瑞汽车零部件有限公司,只见数千个汽车横梁在车间内排得整整齐齐,等待装货出厂。“我敢和你打赌,从我们厂出去的汽车大件,报废率绝对不超过2‰,比业内平均水平低得多!”冲压车间班组长胡朝彪对自家产品很有信心,除了是班组的管理人员之外,他还是厂里有名的“发明家”。

一身蓝色工装,一双布满油污的大手、一脸憨笑……如果不是事先做好功课,笔者很难把眼前这个普通工人同“发明家”联系在一起。而这个名号的由来,则与他十余年的技术钻研分不开。

2003年,32岁的胡朝彪来到华瑞,在冲压车间从事模具组装、维修和检查工作。在日常操作时,他发现由于模具的不合理,产品报废率居高不下,造成了生产成本的极大浪费。“以汽车5号梁为例,以前生产一个产品,要经过数控冲孔、折弯、铆接等多个程序。但折弯时产品孔距很难控制,有时甚至会达到两厘米宽,和客户要求的1厘米有一定差距,所以产品的次品率特别高。”1厘米控制不好,就会给企业造成数百元的损失,胡朝彪下定决心要跨过孔距这道坎。

经过无数次试验,2006年,胡朝彪终于成功组装了一款模具,代替折弯工序,可以将产品孔距控制在0.5厘米以内。如今,该款模具已在华瑞1250吨的机床上得到了广泛应用,产品的合格率也达到了99%以上。

类似这样的技术创新,在胡朝彪的职业生涯里还有很多很多,而最让他引以为豪的是一款切R模具。以往公司制造加强板时,要通过数控等离子切割机进行切割,8小时最多只能切不到300块样板。胡朝彪通过设计切R模具进行加工,将该项工艺的生产效率提高了10倍以上。

“汽车零部件行业是一个产品报废率很高的行业,以我们公司为例,技术革新前每年的废料高达上千吨。一个小小的技术革新虽然看上去不起眼,却能为企业节省上万元的生产成本。每当想到这些,再苦再累我都干了。”胡朝彪说。

工具橱这个薄弱环节的整改,既消除了安全隐患,也有利于员工的身心健康

巧除隐患

刘金涛

“喂,今天打开工具橱怎么没那么大油气味了?”

10月15日早上,中石化济南炼化公司质量中心成品班,刚刚准备从工具橱向外拿采样壶的艾媛好奇地问班长丁永生,原来,艾媛休班时,包括成品班在内的每个班组的工具橱各隔层板打小孔、顶部上方打圆孔与安全通风道连接上了,那种曾经很熟悉的油气味就明显减轻了。

为了更好地做好班组安全工作,济南炼化公司开展了查找身边“十大薄弱环节”活动。质量中心每位班组成员围绕自己的日常工作,从危害识别和隐患排查开始,从人的不安全行为、物的不安全状态和管理缺陷等各方面入手,认真查找工作习惯、管理制度、工作环境、分析仪器等身边的“十大薄弱环节”,安全工作再上新台阶。

这不,成品班职工刘鑫峰于10月8日提出,每个班组里的工具橱油气味较大,不利于大家健康,能否解决这个问题。质量中心各班组包括成品班在内,因为工具橱内存放采样壶、油样等,往往造成油气积聚,不能及时散发,这的确是个薄弱环节。

10月9日,质量中心安全员谢建国召集班组成员集思广益,力争解决问题。“清洗好采样壶,油样密封好存放,也许能够好一些。”控空分班班长傅建国说。“这样油气味能有所减轻,但应该还不是最好的办法。”丁永生想了想,还是觉得方法不是很完善。

“其实,咱们质量中心实验室的油气味已经处理得够好了,全得益于通风设施的投用。大家不妨从这方面多思考一下。”安全员谢建国启发大家。

“对了,是不是可以利用现有的通风设施,将工具橱各隔层板打小孔、顶部上方打圆孔与安全通风道对接,也许能够解决工具橱内油气味大的问题。当然,电机功率、通风道对接是设计方面的事情。”色谱班班长陈坚反应很快,想到了一个绝妙的主意,大家都说好。

于是,安全员谢建国联系有关部门,将工具橱改造工作立即付诸实施,仅仅用了三天,工具橱改造工作全部完成。这样,通风道一开,工具橱内飘逸的油气等随之而去,油气味明显减少。工具橱这个薄弱环节的整改,既消除了安全隐患,也有利于员工的身心健康。

“清洗好采样壶,油样密封好存放,也是很好的工作习惯。”10月15日早上,丁永生一边启动通风开关一边叮嘱艾媛。

班组自主求创新 推广应用重实效 德铜职工自主管理活动“落地生根”

本报讯(记者赵翔 通讯员余程卓)六年来,江铜集团德兴铜矿工会在职工自主管理活动中积极探索,活动范围从主要生产单位向后勤单位全面推广,活动课题从技术创新向经验管理纵深拓展,形成了独具特色的“班组自主求创新,推广应用重实效”的德铜模式。

德兴铜矿职工自主管理活动开展至今,以班组为切入点,将活动从厂级、工段延伸到班组、机台,让班组长有想头,班组成员有奔头。他们用自己熟知的专业知识,瞄准一个个生产难题,尽情释放创意。获公司2012年度自主管理评审一等奖的课题《废石胶带堵斗停机保护装置改进》,破解了废石反流造成滚筒和皮带损伤的难题。《社区矛盾调解“一三五”工作法》则采用“一个小喇叭,三心知民情,五种工作法”对社区矛盾进行成功调解。这些集员工智慧和实用性于一体的课题成果,在解决工作难题的同时,真正体现了“以人为本,挖掘潜能,提高素质,提升管理”的活动宗旨。

随着矿山技术装备水平不断提高,职工队伍年龄结构偏大,高技能人才匮乏等矛盾日益显现。德兴铜矿从长远出发,把自主管理活动与提高职工素质紧密结合,为广大职工提高技能、岗位成才构建平台。2008年,该矿推出“发布人首次发布加分”的举措,鼓励更多一线员工走上前台,让人人都敢说,人人都能“拿出手”。与此同时,该矿还从人才机制入手,打破传统人才观,不唯学历、不唯资历,努力为那些善于学习、勇于创新、乐于奉献的普通职工创造机会,激发他们的参与热情,通过自主管理活动的平台展示自我,不断提高。活动开展至今,先后有43名一线职工走上管理岗位,有15人走上领导岗位,班组骨干的成长空间进一步拓展。

技术创新的目的在于服务生产,为打破推广应用的短板,矿工会进行有益尝试,专门邀请发明人进行现场演示,让维修和管理人员一起学习、交流,体现发明人自身价值的同时,也为优秀成果推广找到一条好途径。2013年,该矿进一步健全成果推广评价体系,完善细化了“推广应用”加分分值及考评标准,从根本上解决多年来成果与应用脱钩的问题,成果应用率达到100%,职工自主管理活动“落地生根”。



你的微笑是旅客心中的彩虹

今年26岁的李箐是南昌客运段动车车队的一位列车长。在工作中她是严厉的列车长,生活中她可是90后乘务员们的大姐姐。

在每次长达20多个小时的工作中,李箐和姐妹们都努力为旅客做好贴心的服务。她时常提醒乘务人员,无论工作多久,多疲惫,你要记住保持真诚的微笑,因为你的微笑是每一位旅客心中的彩虹,它可以让每一位出门在外的人都能感觉到家的温暖。哪怕受到些委屈和旅客的不理解,也可以一笑而过。

图为10月4日,列车长李箐(右一)在为乘客服务。

鲍贻生 摄



【他山之石】

“负担减轻后,大家能把更多的时间用在安全生产和钻研技术上了”

一份减负清单砍掉班组50%“无用功”

本报记者 康功

本报通讯员 刘成龙 郭纪雄

“精简整合现有台账记录,取消与原始生产记录无关的台账。”“取消班组长日志、班务综合记录、班前会、QC活动的手工纸质记录要求,合并现场考问、技术问答、技术讲课、业务培训等记录,统一在班组建设信息系统培训记录中。”

这些班组减负的具体规定,一经推出就受到了员工的欢迎。天水供电公司输电运检室副主任陶科对此深有感触。“在以前,同一项工作要填好几种表格,以应付不同的管理部门,现在业务工作表单只有一张纸,一目了然,最多用20分钟。这样的改革使班组工作变得更加标准化、规范化、高效化。”

除了报表记录的减少,班组巡检次数的大大降低更是受到大家的欢迎。“不必要的检查少了很多,为我们节省了时间和精力。”据嘉酒供电公司班组建设专责赵宏宇说,以往

为了迎接检查,基层班组要整理资料、汇报工作,占用了大量时间。

今年以来,国网甘肃省电力公司通过“工会牵头,职能部门负责”的工作机制,编制《班组基础资料目录清单》,对基层班组进行减负释压,砍掉班组50%的“无用功”,实现了综合减负20%的目标,释放更多精力聚焦核心业务。

让班组“瘦身”

“三集五大”是国家电网公司推行的重大体制机制改革,目的就是要建立与现代企业发展相适应的人力资源、财务、物资集约化管理,建成大规划、大建设、大运行、大检修、大营销体系。但过去在国网甘肃省电力公司,却因班组负担过重,机制改革面临重重困难。

建设“三集五大”体系以来,新的考核标准不断增加,同业对标不断推进,使得班组负担有所加重。为了找准班组负担重的原因,公司工会深入班组蹲点调研,召开各层面、各专

业分析会,详细听取一线员工的意见建议。

“班组所应用的信息系统有22个,这还不含各单位的自建系统。‘三集五大’之后,精益化管理要求越来越高,各层级的考核也越来越细,每天仅整理填写各类报表就需要花费两个多小时,很多时候都是白天工作,晚上补资料,一线员工工作压力很大。”在基层班组调研中,国家电网公司劳模、白银供电公司计量专责达九玲说出了大家的心里话。

通过深入了解,基层单位普遍存在记录多、重复录入、“双轨制”等问题,不仅没有发挥信息系统的先进性,还影响了工作效率。

减与增的辩证法

该公司总经理黄强说:“加强班组核心业务的内容和管理,剥离核心业务之外的绝大部分负担,要把班组成员满意不满意作为评价标准。”他认为,班组减负的核心就是要用好减与增的辩证法,减是为了增,减负不减责,更重要的是增加工作效