

## [聚焦班组]

过去,203名班站长每天都为繁杂甚至重复的信息录入犯愁,如今,他们腾出更多的时间专注现场、专注效率、专注学习——

# 班组减负记

本报记者 陈晓巍  
本报记者 康劲

## 班组减负:用行动见实效

11月19日上午9时,甘肃电力检修公司变电检修中心实验一班的杨伟和两名班员,到达永靖330千伏变电站开始了一天忙碌的工作。而刚应聘到该班的大学生李璐,已经在师傅朱浩的带领下,在计算机上整理上传任务记录、安全记录等。

“以前,这个时间段正是召开班前会、填写工作票、准备工具、交接班的时候。”该班班长冯庆国说,“这是实施班组减负、简化班组管理带来的新气象。”

冯庆国解释:“班组减负后,我们管理内务的工作量减少了近一半,37种通用资料梳理整合为25种。现在大家可以更多时间花在现场。”

检修公司在强力推进班组减负过程中,

让减负内化为干部职工的自觉行动。公司副总经理、工会主席尚亚东说:“我们专门制定下发文件,多方位、多角度全面着手,针对班组记录、报表、台账、制度和标准等基础资料进行系统梳理和整合,将原来的307种通用资料梳理整合为105种。”公司还统计和规整各系统重复录入数据,按照专业信息录入专业管理系统、公共信息录入班组建设信息管理系统的思路,对归属重复性信息资源进行压缩。

公司不断精简班组会议次数和时间,力推“多会合一”举措,并在班组建设信息系统中保留会议及学习痕迹。

过去整天憋在办公室填填记记的任小霞,11月13一大早,就拎着试验工具来到了现场,这位甘肃检修公司变电检修中心试验一班内勤兼库管员深有体会地说,“实施班组减负后,我们内勤也经常会到现场干活。”

目前,甘肃检修公司的203名班站长再也不用为每天安排专人负责堆积如山的信息录入犯愁了,他们可以腾出更多的时间走进现场。

据不完全统计,该公司之前设置的各类班组记录一度达到了平均每个班组28项。为了适应和推进“三集五大”体系快速变革,让“兵头将尾”集中精力抓好安全生产,检修公司不断尝试班组减负做法,最终提炼出以工作效率论英雄,向安全规范要质量,不断减轻班组负担的重要经验。

2014年6月中旬,公司开展班组减负增效措施落实及总经理联络员、职工代表巡视

调研和班组长培训、交流、互学活动。“让每个班站展现他们减负增效的绝技,比起管理人员想出来的点子更能得到大家的共鸣,检修公司很好地做到了这一点。”甘肃省电力工会的刘海峰在点评中对该公司探索出的班组减负模式很是欣赏。

今年年初,该公司安排电气试验四班对所辖各站进行六氟化硫气体带电综合测试,该班人员在不影响计划性生产任务和班组建设工作的同时,穿插进行带电测试工作。他们保质保量完成此项工作任务,受到了省公司专业部门的表扬。

不仅是电气试验四班,公司所有班站都切实提高了工作效率。截至目前,该公司已经完成了300余项大修技改工程任务。

## 创新实践:在快乐中成长

“我班的220千伏及以上绝缘工具交流耐压试验可升降装置的改进和探索课题,就是为了解决特高压绝缘工具分段试验的知识型员工,让大家在快乐中成长。”

难题,提高工作效率和安全可靠性。”检修公司电气试验一班的这项QC成果凭借绝对优势,在甘肃省职工技协优秀成果评选中脱颖而出,摘得一等奖。

今年以来,检修公司围绕减负进行了十多次“班组长论坛”“员工沙龙”“QC活动骨干及班组建设管理培训”等活动。甘肃检修公司总经理段开红说:“让员工在学习讨论过程中认清公司改革发展大势,为干部员工自觉推行减负增效、学习增效、创新增效奠定了扎实的思想基础。”

在班组减负的基础上,公司将更多的时间用于员工培训。根据员工业务水平参差不齐,部分人员转岗的实际情况,采取“上班集中学,活多抽空学,检修针对学,骨干带头学,大家帮助学”的形式,先后举办各种学习班200余个,开展“一帮一”“导师带徒”等活动,形成了“干什么、学什么,需什么、补什么”的学习氛围,人人争当有知识、懂业务、胜任本职工作的知识型员工,让大家在快乐中成长。

## 李英

“可别小瞧了这些‘三色卡’,今年我们厂工会为基层办实事,办好事的点点滴滴都在里面,每张服务卡背后都有一段感人的故事。”12月1日上午,中原油田采油三厂工会干事允长江指着一叠帮扶资料意味深长地说。

为掌握基层员工生活状态,有针对性地开展“一对一”帮扶活动,从今年年初开始,该厂工会根据每位职工家庭收入、困难原因、家庭成员等基础情况,建立了“三色服务卡”。通过为不同困难等级的员工提供分级帮扶,在干群之间搭建起一条“连心桥”。

“三色卡”分红、橙、蓝三种颜色。其中,红色表示帮扶对象为油田困难家庭、三级以上工伤员工、工伤遗属、患大病员工等;橙色表示帮扶对象为厂级困难家庭、四级以下工伤员工、思想易波动人群等;蓝色表示帮扶对象为外间市场员工家庭、单亲员工家庭、残疾员工家庭等。

魏万元是该厂注水大队25号增注站一名员工。由于孩子患有精神疾病,爱人又没有工作,一家人压力非常大。该厂工会根据其特殊情况,将其列为“蓝色服务卡”帮扶对象。

成立了“心理咨询团”,定期上门开展专项心理辅导,每月组织两口子带上孩子一起到户外郊游。今年端午节,厂工会工作人员来到他家中与其一起包粽子,让他们切实感受到组织的关怀与温暖。如今,这家人性格变得开朗了许多。

“除对有困难的家庭实行对口帮扶外,对逐渐好起来的家庭,我们也实行‘降级帮扶’活动。”据该厂工会主任崔行领说,所谓“降级帮扶”活动,即原先属于红色、橙色或蓝色帮扶对象的家庭,脱困以后,逐渐降级为橙色、蓝色或普通家庭。

据统计,该厂今年累计为170多户职工家庭提供“三色服务卡”帮扶,先后为3名患大病员工申请互助基金6万元,为30多名困难家庭子女申请金秋助学金3万元,为70余名困难家庭子女提供就业指导,有6户困难家庭分别从红色降级为橙色或蓝色,成为化解一线矛盾的“稳压器”与“定心丸”。

任务一提出,有人便产生了疑虑:3天,即便不吃不喝要想完成这项任务都难呐

## 70小时鏖战

## 郑安江 卜庆华

一台老旧印染设备的改造,其工作量绝不同于安装一台完整的新的设备。如果要求的时间更紧,标准更高,其改造难度可想而知。前些日子,在山东滨州华纺股份有限公司面三车间的机械工段、电气工段,他们就迎接了这样一次考验:对1#打底机进行升级改造,以进一步提高生产效率。

任务一提出,有人便产生了疑虑:3天,72小时,即便不吃不喝要想完成这项任务都难呐!是进还是退?“面三车间设备主管韩小强细思量着。在与机械工段长张成勇、电气工段长马艳军商议后,他们制定了周密严谨的改造方案,并由两位工段长分头做了“战前动员”。

11月20日上午8时,面三车间1#打底机升级改造会战正式打响。按照事前的分工,大家有条不紊地忙碌起来。

下午5点半,到了往常李永去学校接孩子的時間,当工段长张成勇提醒他可以离开去接孩子时,李永却说今天已经安排父亲去接了。那几天,也是老员工吴云家里有病号的日子,可他放弃陪床,一直盯在改造现场。按照“歇人不歇工”的办法,参加早班改造会战的员工到了晚上8点即可交班回家,但机械工段和电气工段的绝大多数员工都主动加班,与夜班的同事一起多干一会儿……

在12名机械工段员工、8名电气工段员工的共同努力下,经过70个小时的连续奋战,到11月23日清晨6点,面三车间1#打底机升级改造任务保质保量地完成了。

据了解,完成升级改造以后,1#打底机的车速由原来的平均每分钟40米提高到每分钟50米。韩小强算了一笔账,按目前开台率计算,产量每天提高约1.5万米,每月增产45万米。

## 广东举行企业班组安全文化微电影大赛

本报讯(记者叶小钟 通讯员陈珠)11月27日,广东省“安康杯”竞赛组委会在广州市举办广东省企业班组安全文化微电影大赛决赛。茂名市总工会选送的茂名石化班组作品《谁动了我的工具包》、广州市总工会选送的广州地铁班组作品《方孔》经过激烈的角逐荣获一等奖。

广东省总工会劳动保护部负责人彭放说,这次举办企业班组安全文化微电影大赛,得到了各地市、产业和相关单位积极响应,广泛组织动员企业班组和职工踊跃参赛。各地市及单位认真组织系统内部预赛选拔,企业班组职工自编、自导、自演、自拍微电影作品,从中不断加深对安全生产的认识,提高安全生产意识,起到了很好的安全宣传效果。

## “五种活动”推进班组安全风险管理

易成云 周明

11月份以来,为扎实推进“安全风险管理大家谈”活动,武汉电务段武东车间结合各班组安全实际,创新“五种活动”形式,加强班组安全基础管理。

一是“我的岗位说说看”。让干部职工多说身边典型的人和事,多谈岗位履责、安全尽责,做出安全承诺。讲述安全背后的故事,让每个班组释放出保安全的“最强音”。

二是“管理效能比比看”。围绕“在什么岗、负什么责、怎么负责,做到什么程度”的要求,组织工班长自我评价,将既有的、好的管理方法不断细化延伸。车间包保干部要帮助班组解决一个问题、选树一个亮点、总结一个妙招、培育一个特色。搭建共享交流平台,比一比谁的管理思路优,谁的管理方法好,谁的管理成效强。

三是“现场作业拍拍看”。把执行标准化

作业的场景记载下来“秀一秀”,组织专人拍摄职工信号设备检修作业流程并制作成“教学示范片”,指导职工学标、对标、践标。

四是“作业标准赛赛看”。车间干部对班组人员进行作业前的安全预想随机提问,组织讨论自己的不足在哪里,他人的亮点是什么。坚持每月安全业绩赛一赛,赛出谁标准,比出谁优秀。

五是“谈出收获写写看”。组织干部职工以即时评论、感悟随笔、诗歌散文、图片漫画、格言警句等形式,征集“安全风险管理大家谈”之三言两语、“破解安全难题金钥匙之安全‘金点子’”,汇编成册展示成果。

推出“五种活动”后,该车间各班组职工的安全意识更强了,安全建设效果更加凸显。截至目前,该车间干部职工制出安全格言漫画等作品130余件,发现维修作业安全隐患57条,提出相关整改意见建议89条,有力夯实了班组安全风险管理基础。

推出“五种活动”后,该车间各班组职工的安全意识更强了,安全建设效果更加凸显。截至目前,该车间干部职工制出安全格言漫画等作品130余件,发现维修作业安全隐患57条,提出相关整改意见建议89条,有力夯实了班组安全风险管理基础。

## 班组管理要防止三种不良倾向

杨金科

班组是企业的细胞,是管理的基础,是各项任务最终的接受者、执行者。班组管理的强弱往往能反映出企业的活力、生机,班级建设的好坏直接关系到一个企业的发展。

笔者在“兵头将尾”的位置上已工作多年,结合工作经历,我认为在班组管理中应防止出现三种不良倾向:

一是要防止班组管理片面化。有些工班长或只顾抓生产任务的完成,却忽视其质量的优劣;或既抓任务的完成又抓质量的优劣,却忽视职工的思想和业务素质。要避免这一现象,必须全方位地实施好管理计划。要精心组织职工讲学习、比进步,提高大家的整体素质,真正做到工班长不唱“独角戏”,增强班组战斗力。还要对生产任务的完成,既讲数量又

重质量,严格考核,不打“马虎眼”。

二是要防止班组管理不科学。比如,有的工班长“一人说了算”的思想严重,缺乏应有的民主意识,经济考核不按标准操作,挫伤了职工积极性,影响工作情绪。有的工班长“摸着过”。工作中必须防止出现这种状况,要科学地管理班组,视班组为团结、和睦的集体,遇事商量、办事公正,要视职工为手足,做到功过分明,体现管理的透明度,这样才能增强班组的凝聚力和战斗力。

三是要防止班组管理不“辨证”。在班组的日常工作中,往往是干活越多的职工更容易出现这样或那样的过失,而那些偷懒、耍滑的职工干活越少,违章违纪现象相对偏少。所以在班组管理中就要一分为二全面地而绝不是单一地看待“过失”,要正确对待那些在日常工作中的过失,视其情节轻重对症下药,既不姑息迁就,又不打击职工工作积极性。

一是要防止班组管理片面化。有些工班长或只顾抓生产任务的完成,却忽视其质量的优劣;或既抓任务的完成又抓质量的优劣,却忽视职工的思想和业务素质。要避免这一现象,必须全方位地实施好管理计划。要精心组织职工讲学习、比进步,提高大家的整体素质,真正做到工班长不唱“独角戏”,增强班组战斗力。还要对生产任务的完成,既讲数量又

重质量,严格考核,不打“马虎眼”。

二是要防止班组管理不科学。比如,有的工班长“一人说了算”的思想严重,缺乏应有的民主意识,经济考核不按标准操作,挫伤了职工积极性,影响工作情绪。有的工班长“摸着过”。工作中必须防止出现这种状况,要科学地管理班组,视班组为团结、和睦的集体,遇事商量、办事公正,要视职工为手足,做到功过分明,体现管理的透明度,这样才能增强班组的凝聚力和战斗力。

三是要防止班组管理不“辨证”。在班组的日常工作中,往往是干活越多的职工更容易出现这样或那样的过失,而那些偷懒、耍滑的职工干活越少,违章违纪现象相对偏少。所以在班组管理中就要一分为二全面地而绝不是单一地看待“过失”,要正确对待那些在日常工作中的过失,视其情节轻重对症下药,既不姑息迁就,又不打击职工工作积极性。

副驾驶吴新怀也是干了30年的老司机了。“现在就剩下我们这些老伙计了,年轻一

代,便是用列检锤将蒸汽机车检查一遍。“机车老了,说不准哪里会发生螺丝松动或是管路老化的问题,这些都有可能造成行车安全和机车跑气、漏水的现象,得及时去处理。机车是有生命的,你爱护它了,它也会回报你。”

如今这里是全国使用蒸汽机车为数不多的几家煤矿之一,到目前为止这样的蒸汽机车潞新公司还有11台在运行,其中露天煤矿还有5台。以这个规模来说,这里可以算是蒸汽机车在全国的最后一个“部落”了。过不了多久,它们也将退出历史舞台。

张斌是露天矿JS8081的司机长,也是矿上驾驶蒸汽机车的第二代司机,连续两年被评为公司劳模的他,对陪伴自己多年的蒸汽机车有着深厚的感情。

平时沉默寡言的张斌每天上班的第一件

## [班组影像]

## 为“明星”爸爸 喝彩



## 集体思维 全员动脑

## 喷丝板精密加工班组获殊荣

全体成员都积极参与到班组建设中,不断增强团队合作意识。

他们坚持“节能减排、降本增效”和“五小”活动日常化,先后完成了研磨平板装夹改造、合金棒镀软铁工艺改进等项目,不仅提高了工作效率而且节约了生产成本。尤其是通过设备改造和生产工艺调整,实现了超声波清洗取代汽油和三氯乙烯清洗液清洗的生产工艺突破,取得了国家实用新型专利。

他们还加强职工劳动技能培养,在班组内形成“一专多能、专兼结合”的技能梯队,要求每个职工有一项“专”能,对于关键岗位职工,要求在“专”的基础上更“精”,同时熟悉一项以上的非专业岗位技能。

在班前会中,加强职工思想教育,转变职工意识,不断提高员工工作积极性。通过技能比武、质量月和劳动竞赛等活动,提高职工单位时间的生产效能。喷丝板成品(圆孔)加工由原来的30万孔/月,提高到现在的50万孔/月。

他们还加强职工劳动技能培养,在班组内形成“一专多能、专兼结合”的技能梯队,要求每个职工有一项“专”能,对于关键岗位职工,要求在“专”的基础上更“精”,同时熟悉一项以上的非专业岗位技能。

## 李磊 文/摄

## [走进班组]

## 最后的蒸汽机车“部落”

在哈密,蒸汽机车与内燃机车、电力机车及动车正形成“四世同堂”的局面。而人们应该不会忘记那些即将退出历史舞台的蒸汽机车,以及驾驶它们的正在老去的工人

点的全分流走了,有的去开大型运输车,有的去开内燃机车,几年前机务班人数最多时有四五百人,现在就剩下70多人在三班倒。”

他说,在潞新公司,煤炭的外运还得靠内燃机车,目前露天矿剩下的5台蒸汽机车已经上不了国铁了,大型运输汽车开采工艺将在今后占主导地位。

今天,JS8081所干的是拉着露天矿铁道工程段的工程吊车来给机车装煤线重新铺设铁轨,这条线路多年没有维修,枕木已被厚厚的煤尘覆盖,给运行的机车带来安全隐患。眼下正值煤炭销售旺季,绝不能因为发动机车脱轨事故影响到公司煤炭外运。

机车配合着工程吊车缓慢向前推进,张斌不停地扳动着操作杆,吴新怀则将头伸出车窗瞭望。伴随着刺骨的寒风,只听见机车发出“哧、哧”的气体排放声,将车窗震得发响,前方旧的铁轨连带枕木被整体吊起,随即又被铺上新的铁轨。司炉张松岭则不停地往锅炉里添加煤炭。

起得太早,大家都没来得及吃早饭。饭带了两顿的,挂在锅炉的铁钩上,正以很大的幅度摆动着。

10点钟,车移靠好了,算起来已经工作了近两个小时,车长也由车尾部来到驾驶室前,把大家带的饭菜一一热好。司炉张松岭则爬上机车顶部用高压水枪浇湿原煤,这样

不论是吃饭还是干起活来煤尘都会小些。

饭间,大伙儿正家长里短地聊着,有两名来自澳大利亚