

在东北工业集团,班组长脱产后要负责7项任务,即安全、质量、交付、成本、环境、士气、持续改进,任何一个环节出现问题,直接问责

脱产班组长绞尽脑汁抓管理

本报讯 (记者彭冰 柳姗姗)目前大多数企业的班组长都不脱产,而记者在12月中旬到东北工业集团采访时发现,该集团从2008年起就开始在各自、子公司推广实施“班组长脱产专职制”。

“班组长是企业的兵头将尾,既要技术过硬,还要发挥管理才能,但过去,班组长忙于生产,分身乏术,无心管理,制约了企业的长久发展。”东北工业集团精益与安全管理部副部长王红岩告诉记者,实行“脱产专职制”,就是把班组长从繁忙的一线生产中

解放出来,释放出更多的管理智慧。

据了解,在东北工业集团,班组长脱产后要负责7项任务,即安全、质量、交付、成本、环境、士气、持续改进,任何一个环节出现问题,直接问责。

记者在集团生产车间看到,每个“班组园地”里都张贴着班组长7大任务完成表,工作情况一目了然。脱产班组长实行竞争上岗,企业按月对班组长进行星级考核,如果连续3个月获得1星,需重新竞聘。

“以前班组长就是个名头,发挥不了多少

实际作用,都靠计件挣工资呢,谁有精力管别的?”该集团吉林大厅长春公司一位班组长告诉记者,和脱产前相比,“现在班组长累的是脑子,方方面面得操心,压力不小。”

“比如,过去班组长都在自己工位上干活,设备出了毛病,很可能无暇及时处理。现在一有问题,班组长会马上组织人手解决。”一位名叫钟鑫的班组长告诉记者。

“脱产后,我们能集中精力搞工艺改进了。”另一位班组长告诉记者,他们班组原来只能使用刀具的锐角加工产品,他联合其他

班组长一起反复实验,终于将钝角也能用上了。仅此一项,每月就可为企业节省成本1.6万元。

“在长条凳下加一块木板,员工换鞋后可以直接把鞋放在木板上,既方便又规整。”记者见到班组长刘庆军时,他正琢磨给班组长做“鞋架”。实际上,在刘庆军的班组,随处可见他花了心思的物件:摆满五颜六色水杯的格子柜、被套上泡沫软板后既隔凉又防磨的桌椅……

“班组的‘家味儿’浓了,员工的归属感会增强,工作就会更上心。”刘庆军对记者说,

班组长“脱产专职”后,他们的绩效取决于“管理精不精”,于是在提升班组基础管理水平上,各位班组长也都绞尽了脑汁。

吉林大华公司是东北工业集团最早实施“班组长脱产专职制”的子公司,该公司党群人力部部长黎建林给记者算了一笔账:2008年左右,该公司有18名班组长脱产,一年因此增加人工成本150万元左右,但5年来,该公司销售收入增长了近8倍。“这与班组长一门心思做管理,企业基础管理水平不断提升有很大关系。”

【他山之石】

找茬+诸葛会+辩论赛

工区掀起安全教育“头脑风暴”

黄勇

“管理不规范,就容易造成职责不清;作业标准不一,操作过程就容易各自为战;整治不常态,设备维护就容易零敲碎打,随心所欲,缺乏主次!”12月23日,在南昌电务段吉安信号工区以安全风险管理为题的辩论赛上,代表正方观点的工长贺劲林,反驳反方工友的“三化式”管理制约班组执行力”的观点,强调“安全”三化式”管理提升班组软实力”,并一针见血地指出,倘若班组缺乏规范化、作业标准化、整治常态化的安全管理,势必造成严重后果。

这是该工区开展每月辩论赛时的情景,也是吉安工区调动职工参与班组日常安全管理积极性的方式之一。

该工区还注重在日常工作中收集存在违章作业或者安全隐患的照片,通过每周组织工友来“找茬”的方式,引发职工对安全贯标执标的思考。

同时,工区还在每周组织工友召开安全管理“诸葛会”,总结梳理近期工区管理方面存在的不足,让在“找茬”过程中持有

不同意见的职工敞开心扉,集思广益,商讨提高工区管理执行力的最佳方案。

“即便‘找茬’无果,‘诸葛会’上也未达成共识,那么每月的辩论赛上,仍然可以唇枪舌剑,一论高低。”青工王志武说,三个回合的观点碰撞,收到的效果远大于接受一次日常教育。有一次,他在担任室外作业安全防护员时未按章作业,被工区安全员拍下图片,但是他觉得事出有因。“找茬”过程重图片,他有口难辩,“诸葛会”工友意见相对统一,他仍旧落下风;但是到了辩论赛的环节,他作为反方,仍旧有最后“申诉”的机会,结果通过情理交融地辩白,虽未改变最终结果,但是工区对他提出的观点也高度重视,最终班组对现场防护作业标准进行了细化。

工友尹孝文说,“观点的交锋,可以传递更多不同的声音,最终转化为一种安全教育‘头脑风暴’,我感觉现在工友参与工区安全管理的积极性得到极大提升。”

截至目前,吉安信号工区安全运行平稳,路局和段安全标准化现场会也先后在该工区召开,来自全局百余个班组的工友先后前来交流取经。

【走进班组】

工长自制练功“神器”

本报讯 太原铁路局湖东车辆段原班工长赵千富经过半年潜心研制,成功研发出了用于提高职工业务素质的“车辆可分解组装移动练功架”。目前,该项小革新已在全段范围内进行了推广,被职工亲切地称为练功“神器”。

太原铁路局湖东车辆段担负着铁路大秦线的车辆检修应急处置工作,平日里由于接触的列车车辆故障繁杂,对职工应急处置故障的能力要求很高。为不断提高职工实战演练能力,工长赵千富根据多年工作经验,不断摸索,自行研制了与车辆底部相似的可以分解组装的移动练功架。在该练功架上,可以完成更换闸阀、清洗制动缸等车辆十项快速修的全部科目。该项发明有效提高了职工应急处置故障能力,解决了职工没有练功车辆进行实操演练的大难题。(武容广 邱俊波)

哈密工务段力推安全风险管理的

本报讯 为了进一步深化安全风险管理,突出“源头预防、过程控制、应急处置”关键环节,哈密工务段进一步修订完善了《安全问题深度分析制度》、《安全风险动态预警管理办法》等规章制度,巧用“连环招”,确保管内安全可控。

这个段针对安全风险控制状态预警和线桥设备质量状态预警,分别确定车间、班组预警分值统计标准,采取赋值法进行红、橙、黄、蓝分级,做好安全风险超前防范和动态预警,全面掌握和解决各类安全问题。他们以“提前预警、快速干预、快速阻断”为目标,实行每周、车间每天、班组每项作业研判预警风险制度,每周下发预警报告,每月对收集的各类信息进行综合分析,并对发生的每起事故及典型设备故障进行及时、全面的调查,形成深度分析报告,准确研判在安全工作中存在的典型性、突出性和倾向性问题。截至目前,他们已印发安全预警通报36期、确定预警风险点121个,为制定科学有效的防范措施提供了有力依据。(王传生)



【班组影像】

营造“家”的节日氛围



为了一线员工在冬至都能吃上水饺,让大家在寒冷的冬日里感受到家一样的温暖,12月22日,中石化河南油田采油二厂古城油矿举办了一场热热闹闹的包饺子比赛。

“不仅比数量,还要比质量。我包的饺子比你的好看!”测试工杨欣(左)和采油工刘苏慧(右)兴致勃勃地一较高下。

胡强 摄影报道

给师带徒装“助推器”戴“紧箍咒”

实行激励驱动、督导约束并重,彻底扭转了师带徒、传帮带“传多传少一个样、真帮假帮一个样、带好带坏一个样”的局面,呈现出了师带徒、徒勉师、师垂范、徒争先的新气象

张八一

师傅休班,忘记委托代理师傅关照自己的新徒弟;徒弟考核不过关,工区没有对师傅进行连带处罚;师傅违章作业,工区没有及时取消其带徒资格……过去师带徒过程中出现过的上述现象,如今在柴里煤矿很少有了。因为,该矿在给师傅徒装上“助推器”的同时,也给他们戴上了“紧箍咒”。

为破解重要技术工种、关键岗位技能人才青黄不接、年轻职工技术热情不高、老技师不愿意带徒弟的难题,柴里煤矿给

本报讯 山东丰源远航煤业赵坡煤矿以提升班组长的管理能力、工作效能作为班组建设的出发点,严把班组长的能力关、敬业关、团队关和考核关,充分发挥班组长“兵头将尾”工作的主动性和积极性,取得了良好效果。今年1月~11月,该矿各班组均超额完成原煤生产任务,杜绝了轻伤以上事故,工程质量合格率达到100%。

严把能力关,该矿按照“强技术、勤钻研、敢创新”的标准,严格班组长的选拔任用,要求班组长首先要具备高水准的专业技能,要在困难面前挑得起,危急之中站得出,给员工树立好榜样,带动整个班组以良好的状态投入到工作中。

严把敬业关。该矿要求每名班组长在工作中要身先士卒,不管是现场的安全生产、设备运行,还是员工的思想动态,都要做到了然于胸;要善于发现问题、分析问题和解决问题;要勤走动、勤思考、勤巡查,严查“三违”,全程管控,及时发现隐患并进行整改,为职工创造良好的安全生产环境。

严把团队关。该矿要求班组长积极营造和谐的班组氛围,不断增强班组的凝聚力和

传统的师带徒,传帮带安装上了“435”助推器。

明确四种师带徒模式:指定带徒。新工人入矿,由所在区队指定老工人为其师傅,实行配对作业,一对一,手把手带徒;冠军带徒。要求技术比武冠军带徒弟,矿每年结合技术比武活动总结表彰大会,隆重举行集中公开拜师仪式,签订师徒协议;劳模带徒。由创新型、技能型劳模领衔创建了9个专业的劳模创新工作室,全面推行工作室导师带徒制度;精英带徒。组建了英才俱乐部,引导、组织技术、管理精英带徒。

落实三项激励政策:提高标准,严格落

实师傅带徒津贴制度;徒弟在技术比武活动中获得优胜,给予师傅同等奖励;徒弟被评为技师、金蓝领或晋升职务,给予师傅一定的奖励。

实施五个助推方法:开展师徒联袂技术比武,培养师徒荣辱与共、互补共进、争创一流的意识;组织师傅进行绝技、绝活展示,激发徒弟的学习积极性;开展“精品课堂进一线”活动,组织拥有技术特长的老师傅进采煤面、上掘进迎头传授送宝;利用四个实训基地,邀请各专业首席技师、金蓝领进行实操技能集中传授;利用企业内部报刊、广播电视和“感动柴里人物”评选活动,

大张旗鼓地宣传和表彰无私奉献、德艺双馨、带徒成效显著的优秀师傅,全方位地营造“带徒光荣”的氛围。

与此同时,该矿还给师傅带徒戴上了“紧箍咒”,针对以往师徒工作中存在的问题和不足,补充完善了师傅带徒协议,增加、细化了禁止条款和处罚办法,加强了协议履行的日常监督检查和阶段性考核,实行激励驱动、督导约束并重,彻底扭转了师傅带徒、传帮带“传多传少一个样、真帮假帮一个样、带好带坏一个样”的局面,呈现出了师傅带徒、徒勉师、师垂范、徒争先的新气象。

严把能力关 严把敬业关 严把团队关 严把考核关

把好“四关”强化班组长队伍建设

创新能力,处理好员工关注的焦点、难点问题;在工作安排、绩效考核、工资分配上,要坚持原则,实事求是,以制度为准绳,以章程为依据,聚班组长之合力,把班组成员团结在一起,拧成一股绳,从而推进班组各项工作的顺利开展。

严把考核关。该矿科学合理制定班组长激励约束机制,把安全、产量、劳动纪律、和谐

建设和质量标准化等因素分项贯穿到班组绩效考核中,定期组织职工对班组长进行民主评议考核,把考核结果与班组长的收入和待遇挂钩。同时,该矿从提高班组长待遇标准、安全质量考核等方面出发,坚持责权利相结合,为班组长提供一个健康成长、展示作为的平台。

(孔德涛)

擦亮高铁“眼睛”的五人班组

本报记者 张琳
本报通讯员 周小兵

“想尽一切办法发现问题,然后想尽一切办法解决问题。”这是武汉铁路局信阳电务段驻马店西客专车间区域分析中心工班职工们的共识。该班组的职工5名,主要负责京广高铁郑武段247公里高铁线路信号设备盯控分析指导维修等工作,他们平均年龄只有29岁,但实现了京广高铁郑武段自开通以来零事故的好成绩,该班组在今年4月份获得了“全国青年安全生产示范岗”荣誉称号。

信号设备对于火车来说就像人的眼睛,

如果“眼睛”出问题了,火车就没办法正常运行。为确保信号设备能够处在一个“健康”的状态,该班组配置了最先进的监测设备;有信号设备微机监测系统、环境温度监控系统、调度集中CTC系统、安全数据网监控系统、视频监控系统等,利用这些高科技的手段对信号设备进行巡检,每月月底组织一次考试检验学习成果,以适应铁路的快速发展。

该班组还提出了“作军事化、管理规范化、作业标准化、检查整治常态化”的理念。截止12月20日,他们已经实现安全生产1183天。该班组下一阶段的目标是:实现安全生产2000天。

【班组现场】

单身邮运路

一个人长年累月奔走在邮运路上,伴随的是孤独更是责任

桂志强

一个人长年累月奔走在邮运路上,伴随的是孤独更是责任。12月3日,益阳邮政速物分公司转运班司机杨光,又一次踏上了他的单身邮运路。

这天,雨淅淅沥沥下个不停,而邮件运输无论刮风下雨酷暑冰雪都天天要跑的,杨光按时出班了。

杨光今年30多岁,在转运班干了10多年。他跑的邮运路上有7个邮政支局所,正常路况下每天要跑6个多小时,要是遇到麻烦状况,10个小时都不定。他喜欢雨天跑邮路,因为农村公路窄,雨天路上车少,特别是摩托车少,跑起来安全些。

到了第一个支局,他交接邮件,几十公斤重的邮袋自己卸车,支局外运的邮件也是自己装车,一连上下了几十个来回,忙得气喘吁吁,然后核对交接签收,用了20多分钟就继续赶路。

下午1点多钟到了泥江口邮政支局,忙着卸完邮件,他顺便在旁边的快餐店吃午饭。炒了两个菜,急急忙忙吃起来。在外面跑,吃饭没有定时定点的。

饭后继续匆匆赶路,因为还有一半的局所要跑。出了支局不远,他停下车买包槟榔,开车后一路上不停地嚼。他知道吃多了不好,但没办法,中午开车时一个人怕打瞌睡,只能不停地嚼槟榔,这样可以提神。

来到乡村公路的南坝段,这段路是最难跑的,特别是冬天,坡根本就上不去。这是个带坡的北风口,下雪结冰车打滑,一点办法都没有,有时就只能电话请示后返回。每到冬天,他的上班时间长,开车要谨慎,有冰的地方要挂防滑链,没冰的路段要取下,常常是到晚上10点才能忙完。

到下午3点多,交接完沿途各支局所的邮件后,还只是完成了今天工作的一半。他还要继续跑城里的局所接邮件,他是一天两个班,上午农村支局,下午市区局所。

每天,无数个像杨光一样的邮运人在城市和乡村间奔走,数十年如一日地默默履行着自己的职责。

“赛马”

以往,工班长可由车间直接任命,这次,只要条件够,有能力,谁都可以来比试

本报特约通讯员 罗英正
本报记者 张世光

弯腰,放尺,记录。12月22日上午,富拉尔基南编组场1-41号道岔上,哈尔滨铁路局齐齐哈尔工务段富拉尔基控区工长冯云江带领3名职工,迎着凛冽寒风,正对一组组道岔进行着测量。

一周前,冯云江还是一名普通线路工。说起变化,他深有感触地说,“车间推行公开选聘工班长让我成了第一个‘吃螃蟹’的人。”

富拉尔基线路车间管辖着滨洲线280km至334km之间的108公里正线,其中位于富拉尔基区内的东、西、南三个编组场,道岔多,轨型杂,还有部分木枕线路,设备基础薄弱,每天这里还有中国第一重型机械厂、黑龙江省化工厂等国有大中型企业运送各种原材料,运输任务繁重,线路养护安全压力大。

近期,由于工作调整,这个车间的控区工长和其他工区两名班长出现空缺,以往,工班长可由车间直接任命,这次,经反复研究,他们决定变“相马”为“赛马”,只要条件够,有能力,谁都可以来比试。

线路设备检查、编排检修计划,质量回检都由控区工区来完成。控区工长既体现责任,又能展现作为,它吸引了4人的目光,包括冯云江和3名现职班长。

公开报名、资格审查后,12月15日,公开竞聘大会如期举行。10名参赛选手摩拳擦掌,跃跃欲试。

为确保公平,车间邀请了20名职工代表当评委,现场监督。笔试后现场判卷,实作、民主测评后现场公布分数,经过四轮激烈PK,冯云江爆冷,成为一匹“黑马”,脱颖而出。

有的人想不通,为啥骑上的是冯云江?车间主任范培红给出了答案:“42岁的冯云江平日常勤学苦练,曾在其他车间担任班长;2011年考上了高级技师;2013年,局技术表演赛第二名;这次竞聘考试第一,测评第一,实至名归。”

落选的职工鞠长彬说:“这回我是服了,看来没有点真本事,真就赶不上公开选聘的这辆快车了,回去还得努力。”

车厢里评选安全标兵

12月19日,南昌客运段Z133次井冈山号列车上,乘务员们在为刚当上安全标兵的小彭庆贺。春运即将来临,为了更好地完成春运服务工作,南昌客运段开展了“劳动安全我做主”主题竞赛活动,每个季度都在班组中评选一名在安全生产工作中成绩优秀的同志担任安全标兵,最后推选到段进行表彰和奖励。

鲍贻生 摄