在基层岗位“转一圈”就快速提拔的大学生，往往心高气傲不受工友欢迎。为此，宜昌车务段特别制定了一系列培养制度——

让大学生成为班组“抢手货”

本报讯（通讯员肖华勇）2011年以来，宜昌车务段不断实施“人才强段”战略，先后引进大专生99名、本科生及研究生14名。这股“新鲜血液”的注入，既优化了单位职工队伍的知识结构，也促进了职工整体素质的提高。然而，谁曾想，在该段“招贤纳士”之初，这些手握高学历的大学生却并不太受基层班组欢迎。

枝江站是该段的大学生培养基地。据介绍，过去，新入路的大学生在车站一到两个岗位“转一圈”，最快的定岗一年就被提拔到干部岗位。对这样的“速成干部”，车站负责人是有“想法”的。“我们悉心培养，一出师就调走，培养成本和安全风险我们担，可到头来没任何回报。最关键的是，人一走就会造成关键岗位缺员，这对一个萝卜一个坑的基层班组来讲，是最头疼的事！”该站党总支书记程荣秋说。再则，个别本科生由于“谙熟”自己作为干部身份引进的政策，在基层班组见习、工作期间心高气傲，心浮气躁，不被工友看好。

在车务段层面，段领导班子也在反思：加快大学生培养步伐符合干部政策，但过快提拔任用大学生无异于“拔苗助长”，既不利于大学生本人健康成长，更不利于单位长远发展。

为此，宜昌车务段制定了一系列大学生培养制度。在培养时间上，规定专科生、本科生定职后至少应分别在基层工作1到3年。在基层岗位经历上，要求大学生必须完成至少3个岗位的见习，获得岗位合格证。

在为大学生创造成长环境上，着重让他们在实践中“学新知”、“长见识”。一方面，车务段经多年摸索，确定了将枝江、荆门南两个业务量相对最大、岗位相对最全的二等站作为大学生培养站，让他们在火热的现场摸爬滚打，尽快将书本知识与现场实践相结合；另一方面，选派具有首席工人技师、技师身份的职工与大学生签订“师徒合同”，并根据培养绩效决定对师傅的奖励。

为体现对高学历职工的关爱，车务段9名段领导班子成员还分别兼任新入路大学生的成才导师，引导他们放下大学生的架子，把基层班组作为自己成长进步的熔炉和阶梯，恭恭敬敬当好“小学生”，防止好高骛远。

同时，该段在用人上坚持“唯能力不唯学历”，对成绩优异、群众认可的非大学生同样大胆提拔任用。这种唯才是举的措施也给大学生以激励，使他们尽快去掉高学历的优越感。

良好的培养制度和务实的培养措施，使该段大学生职工获得了一致的好口碑。如今，一有大学生分配到站，很多班组长就“开抢”了。

【班组现场】

“老末”班组变形记

本报记者 马学礼
本报通讯员 程杰

尽管喝水杯形状各异，但纵向看绝对是在一条中心线上；资料柜里的书籍、报纸、杂志和纸质文件，摆放得像豆腐块一样整齐。走进兰铁迎水桥机务段整备车间专检专修组，一切都整整齐齐、井井有条，感觉像是进了军营。北墙上那面耀眼的“标准化建设标杆班组”的流动红旗和“让标准成为习惯”的标语，似乎在说明着什么。

“我们曾经是‘老末’班组，这变化可比电视节目《变形记》改变那些顽劣少年难多了！”一见面，工长李红军就开始了感叹。专检组长年在空旷的整备场昼夜不间断地上车顶、钻地沟、爬电机、查故障，每天都是干干净净上班，满身油污下班，日子久了，惰性渐生，班组环境卫生越来越差，干活随意性也多起来了。

“如果再不整顿，军心就彻底涣散了。”然而在怎么整改的问题上，班组内部形成了持不同意见的两派。以电焊工杨师傅等老同志为代表的“保守派”认为，班组干的就是脏累活，建设标准化班组条件不足，没必要花大力气。以电器钳工罗喜等年轻人为代表的“改革派”认为必须实实在在改变班组面貌。

“老师傅都是班组的技术顶梁柱，如果硬搞，矛盾不可避免，生产任务都会受影响。”夹在中间的李红军左右为难。

一次，杨师傅要找一根铸铁焊条，把工具柜翻了个底朝天也没找到。眼看机车出库时间就要到了，急得他浑身冒汗直跺脚。李红军知道后，迅速从自己摆放整齐的工具柜里拿出半根救急。经过这一回折腾，杨师傅理解了整改的重要性。

“自己的班组一起建。”在李红军的带动下，杨师傅买来杯垫，挨个粘在桌子上成一条线，给喝水杯“找到”自己的位置。罗喜在资料柜做了小隔断，资料随手放进去就很整齐。周威银将配件架分成3层，制作了“良好”、“故障”、“报废”3个醒目牌子悬挂在旁边，还用白油漆笔分门别类书写了各种配件的固定位置。

一系列严格的标准执行后，班组面貌为之一新，一些职工的作业陋习也在潜移默化中得到改变。在今年三季度标准化班组建设综合考评中，他们从“老末”一跃成为标杆。

【他山之石】

三面“镜子”

杨金科

古人说：“以铜为镜，可以正衣冠；以古为镜，可以知兴替；以人为镜，可以明得失。”笔者认为，班组长作为企业的兵头将尾，要演绎好角色，也必须照好三面“镜子”。

一要以岗位职责为镜。岗位职责包括班组长的各项权利和义务，经常照一照这面镜子，可以查找自己执行企业生产管理各项决策部署是否坚决、及时、到位，可以查找自己履行岗位义务是否积极、主动、有创新意识，从而消除惰性、盲目性和随意性，增强做好本职工作的主动性和规范性。

二要以规章制度为镜。制度带有根本性、全局性、稳定性和长期性，没有规章制度的保障与约束，企业管理就会无序，稳定和谐的生产局面就难以形成。班组长要把制度落实作为开展工作的抓手，经常检查宣传规章制度是否深入人心了；经常检查自己是否带头严格执行了；经常检查对违反规章制度的行为是否坚决处理了。通过对照检查，督促自己自觉带头遵守规章制度，严格执行规章制度，以增强规章制度的严肃性和执行力。

三要以班组成员意见为镜。班组成员是完成班组生产任务的主体，只有充分调动全体班组成员的积极性、主动性和创造性，班组工作才有可靠的保证。因此，班组长要采用个别谈心、会议座谈、合理化建议等多种方式，经常听取班组成员的意见，发挥群体的力量，集中大家的智慧，不断改进工作方法，完善管理办法，优化执行措施，增强班组管理的群众认可程度和配合支持度，凝聚人心，形成合力，推动班组工作持续上台阶。

【班组影像】

技师带徒让“职场菜鸟”飞起来

绵阳工务段针对近两年新职工增多、实作技能不强的情况，不断完善和细化导师带徒制度，充分发挥不同岗位先进典型的示范带头作用，组织技师骨干与新职工结成师徒对子，手把手向“职场菜鸟”传授成长秘籍。

图为10月16日，绵阳工务段马角坝线路车间一对师徒在现场研究线路设备养护方案。 张智勇 摄

【走进班组】

不想说再见

本报记者 彭冰
本报通讯员 王玉明

她们是吉林石化公司化肥厂分析车间三名普通的分析女工。

30年前，她们相继来到分析岗位。在那个最耐不住性子的青春年纪，从事着最枯燥繁琐、最需要耐心的工作，每天和一堆堆瓶瓶罐罐打交道。时间在一组组分析数据里流逝，而今，到了退休之际，她们却不想说再见——因为那一摞摞装订成册的厚厚单据里，留下了她们深深的爱恋……

万晓蔚：再给岗位留点啥

连续几天的秋雨，温差一下子拉开了，无声地在向人们宣告：这一年已经过了一多半，搅得万晓蔚心里乱糟糟的——因为，明年她就要退休了。

取样、溶解、稀释、滴定、分析，那瞬间变化的颜色，那涡旋回流的液体，如同滚动的年轮，碾压过她平凡而又单调的生活，一晃已经30年。

湿润的空气里，夹杂着清凉的气息，这天，完成上午的活计，万晓蔚跟姐妹们在休息室没聊一会儿，就走进化验室伏案工作，钢笔在纸上划出沙沙声响。

“班长，你都快退休了，还忙呢！”有员工问。

“可不是，明年这时候就要和大伙儿说再见了。临走前，我把一些分析上的技术、心得写下来，就想着再给岗位留点啥。”万晓蔚轻声回应，低着头继续写，笔尖几次都写歪了。

从准备器具到配制试剂、实际分析，万晓蔚把各阶段注意事项都写得很详细。“能多教大家点就多教点，为你们多积累点经验，以后你们工作就都能应付自如了。”万晓蔚说。

“班长，你退休后把岗位也带走得了，省得你不放心。”班员们打趣。

面对这句玩笑话，万晓蔚没吱声，只是憨厚地笑了笑，旋即，两行泪水流了下来。只有她自己清楚，这笑容里流淌的泪水含有多少依依不舍……

王淑茹：最后一次大检修

大检修结束了，回忆起检修过程，很多人脱口而出一个字：累！王淑茹的感受却是俩字：快乐！

对于今年的大检修，王淑茹格外看重，因为这是她工作生涯里参加的最后一次检修。一想到不久后就要退休，王淑茹心里有种说不出的难受。

也许是为了抚平这种“难受”，她每天起早贪黑动火测爆，背着测爆仪，忽而登高、忽而下梯，穿梭于装置之间。有时刚吃上一口饭，一个电话过来，她拿起测爆仪器就直奔检修现场，也因此，大家送给她一个绰号“小勤腿”。

检修单位一个大罐容器刚刚打开，味道刺鼻辣眼，每天上罐取样都要全副武装，一个样下来，摘下护目镜，汗水直往下淌，但王淑茹并不觉得苦，只要在岗一天，她的心就满足。因为，在这儿每天忙碌并快乐着，已经成了她生活的一部分。

赵秀英：心还留在岗位上

摇了30年的瓶子，刚退休闲下来的赵秀英身上哪儿都不舒服。

在岗位工作了这么多年，她把各项分析数据都装在了心里，每天对仪器的维护也都非常细心。30年间，自己报送的数据从没出过一次差错，这让赵秀英十分自豪。

“每天忙忙活活的，那才有精气神儿。”想想从前，赵秀英眼里写满幸福。现在，不用起早贪黑，也不用拎着瓶瓶罐罐去现场，但赵秀英总觉得：“这一天咋就过得这么长呢？”

天刚蒙蒙亮，赵秀英就趴着窗户开始计算时间：这会儿，班里的同事们该把样取回来了吧；这会儿，大伙该做样了吧；这会儿，应该报结果了……

将近中午，赵秀英走到桌边倒了杯水，下意识地摇着杯子，过了半天，才猛然想起，这不是在做分析，用不着摇了。

放下杯子，她作了一个决定——周末，和姐妹们聚聚，讲讲单位的事。

虽然退休了，她的心还留在岗位上。

回音壁

“主动停产”让班组长不再两难

张登泽

上期班组天地的几篇稿件，道出了兵头将尾的班组长们有时不得不面临“两头受气”的尴尬。曾经在重庆能源集团逢春煤矿掘进二队当了5年班长、今年1月被提升为该队副队长的郭四伢对此颇有同感。他告诉笔者：“在煤矿当班长既要负责现场的安全，又要组织好大家完成生产任务。隐患没处理要遭罚款，进尺没打到也要遭处罚。所以前些年我当班长，经常是‘耗子钻风箱——两头受气’。”

他清楚地记得，有一回碛头放炮把支架打歪了，他带领班组的兄弟立即对歪斜的支架进行处理，结果耽误了时间，本该当班架设的支架没架好，当班的进尺没完成，他本人遭队上处罚了200元钱。“所以前些年当班长，往往更注重生产一些。能马上处理的小隐患就处理了，稍大点的、不能马上处理的就采取拖的办法，只要混得过我这个班就算完事。”

可现在情况不一样了。今年46岁的高永祥当班长半年不到，矿上从5月起推出的“主动停产”机制让他觉得如今当班长是“眨眼打哈欠——扬眉吐气。所谓“主动停产”，就是在生产现场发现安全隐患，现场的任何人都有权立即停止生产，先处理隐患。因为处理安全隐患造成的生产影响，矿上和本队不再处罚。

“主动停产”制度就像是矿上给的尚方宝剑，班长们干得舒心，抓安全和促生产的效果都更好了。

浙江省举办桥吊操作技术比武

本报讯 10月28日，浙江省集装箱桥吊操作技术比武在宁波港吉码头经营有限公司举行，来自8支参赛队伍的24名选手参加了此次比武。

技能人才是人才队伍的重要组成部分，是加快推动技术创新和实现科技成果转化不可缺少的重要力量。通过技能竞赛，可以达到加强交流和“以赛促学、以赛促培、以赛促练”的目的，进一步激发广大劳动者学技术、用技术的热情。本次技术比武是今年浙江省职工职业技能竞赛的重要组成部分，旨在营造“崇尚技能、勤学苦练、追求卓越、岗位奉献”的良好氛围，积极打造能适应浙江经济转型升级的知识型、技术型、创新型职工队伍。

宁波港集团有限公司工会主席陈国荣表示，培养和造就一支高素质技能人才队伍，对于提升港口核心竞争力和综合实力、推动公司又好又快发展、实现全年生产新突破和新跨越具有十分重要的意义，希望本次比武能为广大职工提供一个开阔视野、展示才能、提高技艺的平台。 （竺士杰 林可可）

柳钢焦化厂每年两次民主评议班组长

本报讯 （记者庞慧敏 实习生颜树花 通讯员赵新渝）水平不足、脾气大、乱指挥、不公平……这些辛辣的批评在柳钢焦化厂的班组民主评议会上时常能听到。自2010年该厂开始创新性进行民主评议班组长活动至今，已先后有9名班组长因为评议不过关被撤换，被找谈话的人则近30人。

据悉，这些年他们坚持每半年对全厂的班组长进行民主评议，超过25%不支持率便会撤换。民主评议会由班组工会小组长主持，班组长述职后离开会场，由班组职工进行实事求是的评议。

“我们评议时是无记名向工会小组长递交对班组长评议的意见和建议，这样的保密性也让我们比较大胆地说出心中的意见。”一位工人说。

经过几年磨炼，班组长们也努力完善工作，被撤换的人越来越少。今年8月举行了上半年的评议会，所有班组长都顺利通过，只有两三位班组长因为日常工作中的说话方式受到口头批评。

焦化厂工会副主席邓文涛对班组的这一管理方法赞赏有加：“现在班组管理面貌一新，过去那些任人唯亲、搞小帮派的不良风气一去不返了。”

【金牌班组】

这个班组有“三十六计”

个性化的发展目标评价机制，引领班组向特色化、精益化发展

顾伟

“顾师傅的手就是巧，什么东西在他手里都能变成宝。”一天上午，南通水利勘测设计院岩土工程勘察队试验室的顾立新在班会上被班组成员团团围住。他手里拿着一块旧车内胎皮，像个裁缝一样画画剪剪，一会儿工夫，规整的多边形皮垫便“横空出世”，装在了ds3型测探仪螺旋孔上，刚刚出现故障的测探仪又恢复了运行，大家不约而同地发出一阵掌声。其实，在这个时常上山下水的小班组里，旧物改造、修废利旧，小改小革，队员们个个都是行家里手。这主要得益于被班组成员称为“三十六计”的发展目标评价机制。

岩土工程勘察队是一个集野外勘测、室内土工试验和内业资料整理于一体的工作团队。多年前，这个不足10个人的勘察队还处在“粗放型”的工作状态中，班组成员听到最多的就是“经验上是这样”、“应该差不多是那样”……近年来，随着市场需求的变化和班组结构的调整，班组以往的工作方式已经明显跟不上时代的步伐。

班组长兼实验室主任张娟坐不住了，“一般的工作规范和准则，只能解决做什么和不能做什么的问题。如果能建立一套行之有效的目标评价机制，用细化的问题做导向，组员做事就有了底，班组前进就有了方向，可以解决如何做好的问题。”为此，她隔三差五跑其他企业先进班组求经取宝，一有空就和组员谈心征求意见。

功夫不负有心人。该班组自行编制的个性化班组发展目标评价机制出炉，包括常规管理目标、精益化发展目标、班组特色目标、激励目标、创新工作目标5个方面36条，被组员亲切地称为班组管理“三十六计”。

“MG700-DW勘测牵引仪不能牵引了，野外勘测工作受到了很大影响，我们查不出原因，你快过来吧！”刚休班的陈辉接到通知返回队里赶到现场，忙了半天，终于找出原来是螺纹垂直度尺寸的误差，使立轴上用来固定的螺帽产生误差，造成牵引盘间隙力度不均匀。他现场修理后保证了后序施工任务的正常进行。

这位名叫陈辉的勘察员近日成了单位里的明星，他凭借着精湛的野外作业技术被聘为单位内部专家，从今年开始每月享受300元的额外津贴，同事羡慕地称他为用“三十六计”武装起来的精英。

陈辉并没有光鲜耀眼的学历，在目标评价机制出台后，他的较真劲儿有了用处。“‘三十六计’里不是有个‘五到位工作法’吗（工作专注心到位、仔细观察眼到位、规范操作手到位、诊断异常耳到位、综合判断脑到位），平时工作特别是遇到难题时，我都把工作法在心里过一遍，提醒自己要做到位。”一名普通的勘察员，在勤学苦练几条“计策”后，有了“专、尖、特”的特点，练得一手绝活，关键时刻只要一出手，就能“一剑封喉”，让设备“乖乖听话”。近两年，陈辉两次获得省行业技术比武安全仪器监测状元。

个性化的发展目标评价机制，引领班组向特色化、精益化发展。该班组实行目标评价机制后，还成了名副其实的“工程师”班组，在总共17名成员中，高级职称有4人，工程师5人，助理工程师2人，国家注册土木工程师（岩土）6人。在这个班组里，仅2014年就出了三项国家发明专利，4个勘测成果获省级荣誉。

小站“秋收”

“没想到能结这么多柿子，真是大丰收了！”10月19日，河南油田水电厂魏岗变电站职工李晓辉（右一）和工友在工作之余，享受起“采摘乐”来。

魏岗变电站按照建设“花园式班站”的要求，在保证生产安全的前提下，充分利用小站的角落、空地，栽种花木果树，既美化了班组环境，又丰富了员工生活。李如飞 摄