



长椿街运维队的一名职工正在给变压器散热风扇水冲洗。



长椿街运维队的职工正在巡视设备。

班组“小细胞”激活企业“大能量”

□本报记者 盛丽 王路曼

班组是企业的细胞，是企业最基层的组织与作业单位，同时也是连接企业与职工的平台、培育职工激励人才最重要的阵地。搞好班组建设，事关企业可持续发展全局。企业的发展战略、管理思想和管理目标要在班组中落实，企业效益要通过班组实现，安全生产要靠班组来保证，企业文化要靠班组来建设。近年来，全市企业工会主动融入中心工作，将工作触角深入到企业班组中，激发职工为企业建设服务，收到显著成效。

【调查】别让班组没特点

“你所在的班组或团队有什么特点？”采访前，记者向很多采访对象询问了这个问题，但得到的答案差别很大。有人说：“我们的班组成员相互很友好，没有勾心斗角。”有人说：“我们的团队乐于挑战，勇敢接受艰巨的任务。”……

但还有一部分给出的答案是模糊不清的，很多职工甚至说不出自己所在团队的特点。“没有特点是挺可怕的一件事。”职工刘勇告诉记者，他所在的团队每天都在疲于奔波，每个职工都非常努力，但总感觉像一盘散沙，他们甚至没有共同的追求。刘勇说：“在这样的团队中工作，让我感觉不到向上的动力。”

采访中，记者也发现，对于不重视班组建设的企业来说，不仅仅团队战斗力受挫，即便是对职工个人也存在着消极影响。但相反，班组建设有重点，职工凝聚力浓厚，一定呈现出1+1>2的效果。

沟通奖励机制很重要

说到班组，虽然只是企业中的一个细胞，但它建设到不到位、合不合适，都很重要。什么才是班组建设的重中之重？在采访中，不少职工提到硬件建设固然重要，但软件建设更要重视。而顺畅的沟通和合理的奖励机制，则成为职工更为看重的建设

内容。

“虽然班组的成员不多，但沟通还是很重要。”职工周鑫从事运营工作，他所在的班组有职工7人。“大多是80后、90后的年轻人，平时很聊的来，班长在沟通上很有新意，组建起一个QQ群，平时我们会聊工作，说烦恼，还会组织不少集体活动。”

周鑫觉得，顺畅的沟通，不仅有益于团队建设，更能促进工作推进。而职工李成则提到，公平的奖励机制，也对班组建设很重要。

“要建立奖励机制，前提是要听取职工的建议，在推进时，要遵循公平的原则。”李成说，他所在的班组推行积分制。“结合职工工作确定积分，在评优时作为标准，这样的做法不仅公平，而且还对职工有激励作用。”

【做法】班组建设呈现多元化

作为一个较小的集体，班组虽然人数不多，但谈及建设，却不容小视。对此，国网北京电力公司力求多种方法并举。

安全是生产中的重中之重，对于班组建设也尤为重要。国网北京电力公司以“安康杯”竞赛为载体，重点推进班组的安全文化建设。

此外，安全知识答题、安全征文、安全情景剧大赛、班组安全管理成果征集等活动，也成为班组的安全文化建设的辅助手段。

以赛促安全、以活动带动安全，这样安排营造浓厚班组安全文化氛围，维护了职工的安全健康权益。

国网北京电力公司还举办班组建设论坛，搭建班组长交流学习的平台。安全管理型、学习进步型、创新创效型、文明和谐型、民主建设型，这是国网北京电力公司开展的“五型”红旗班组创建活动中的标准，也是班组建设的目标和推动力。通过“五型”红旗班组创建活动，一批特色红旗班组被树立，这其中就包括国网北京电力检修公司长椿街

运维队。

长椿街运维班成立于2012年，现有职工34人，其中女职工7人，平均年纪为42岁。班内设班长、副班长、值长、副值长、值班员不同岗位。平时班组工作人员，主要负责长椿街站等8个变电站电器设备的运行和维护。

“班组管理主要是人员的管理，只有人员的思想、技能都提高，达到一定水平，才能保障工作顺利开展。”长椿街运维班班长程李川说，“班组是企业最小的组织，班组的建设主要体现在执行力上，要在多方面下功夫。”在长椿街运维班，为充分调动班组成员参与民主管理，以民主管理委员会作为班内民主管理的形式，每月召开一次，由班长主持，班组全体人员参与，并自制会议记录模版。利用班内宣传板进行班务公开，包括绩效考核、考勤、休假情况、工作安排等，增强班组工作透明性。

在班组建设中，长椿街运维班鼓励职工发挥主人翁意识。“我们会用每日交接班、每周安全日，宣传和贯彻公司各项制度要求、发展动态，让员工了解公司发展态势和发展需求。”程李川说，“还开展‘我是企业主人翁，我为企业献良策’的合理化建议征集活动。2013年人员提出合理化建议20余条，涉及保电人员值守方案、技术培训、设备日常维护等方面，运维班根据建议及时整改。”

在长椿街运维班，表彰激励机制以绩效考核为基础，采取多种评比方式，包括绩效突出值评比、明星员工评比、竞赛评比等，围绕“安全生产”，促进班组建设。

2012年，长椿街运维班组织选拔值长，班组采用技术摸底考查的方法来进行，通过理论和实操结合的方法，来确定参与人员的的成绩，然后再将最终成绩存入库，进行优秀人员排序。最终，刘明华担任值长，李福龙和王国强担任副值长。

建立生日一览表、开辟员工生日宣传专栏……除去绩效激励，长椿街运维班在班组建设

中，还注重人文关怀。每到员工生日，全队人员会在宣传专栏留下生日祝福。对有困难员工及时送去关心和慰问。

创新成班组建设主动力

说起班组建设，其实是个老生常谈的话题。采访中，记者常会遇到学习型、技能型、互助互爱型等不同特点的班组，他们擅长发挥职工的特点，打造各自不同的特色班组。

在北京青岛啤酒三环有限公司，就有这样一个班组，他们以创新为特点，常常在工作中脑洞大开，改革完善设备，优化创新技术，为企业节能增效做出了很大贡献。

“我们班组只有四个人，但每个人都拥有超过20年的工作经验。”青岛啤酒三环公司维修班负责人李伟军告诉记者，他们的工作就是为昼夜运转的生产线保驾护航，所以不管夜间还是休假，只要接到电话，维修班的职工都会立即赶赴现场解决问题。

而也正是因为拥有超过20年的工作经验，让他们面对生产设备时，总能迸发出更多的办法和创新思路。用李伟军的话来说，“干了20多年，我们还是坚持爱动脑筋。”

在听啤生产线上，需要二氧化碳进行灌装，每吨酒的二氧化碳用量大概27公斤，“这样的数字看起来并不大，但我们每月4000吨的产量所消耗的二氧化碳就相当可观了。”李伟军说，为了进一步降低成本，维修班的职工们都在想办法。

一次，李伟军想尝试在生产线上安装二氧化碳流量计，用以控制二氧化碳用量，当把这个想法付诸于行动时，李伟军兴奋地看到了成果，每吨酒的二氧化碳消耗量降低了5公斤，而每月的降耗量就超过2万公斤。

像这样的合理化建议，维修班经常向企业申报。有时，他们还根据工作中的实际需求，与设备供应厂家进行技术交流，以达到降低成本的效果。“就拿卷风轮的使用来说。”李伟军告诉记

者，他们过去使用的卷风轮全部是国产的，不仅仅是因为国产设备价格相对便宜，卷风轮本身的使用寿命也就在三个月左右，昂贵的进口卷风轮也是如此。

“但通过实际使用过程中的测算，我们发现，只要对卷风轮进行小小的改装，就可以实现延长使用寿命的成效。”李伟军笑着说，他们主动与厂家联系，尝试将卷风轮国产的轴承和进口的外套相结合，制造一个“中外合作”的卷风轮，最终达到卷风轮使用寿命超过半年时间，这让设备生产厂家也倍感意外。

据统计，去年，维修班成功申报了9项技术改革和创新项目，得到了企业的高度认可。今年5月，维修班还在密云县“福田杯”经济技术创新竞赛活动中，被评为优秀班组，收获县级表彰。

“创新是企业发展的动力，也是我们班组成长的动力。”李伟军笑着说，20多年的工作，让他们的心与企业融合到了一起，为了企业向更好的明天发展，他们愿永远为之努力。

【观点】鼓励每一位职工创新

刘玉春 青岛啤酒三环公司工会女工主任

事实上，在青岛啤酒三环公司内，就具有十分浓郁的职工创新氛围，去年10月起，公司出台《合理化建议、管理、技术创新评比方案》，鼓励职工提高创新意识，挖掘职工潜能，发挥团队心智，在降低运营成本，提升产品质量，提升生产效率方面积极发挥作用。

我们在全体职工范围内，按月开展评比，并设定100元到10000元不等的奖励，提高职工对于创新活动的积极性。在《评比方案》中，还设定严格的项目申报及评比流程，公开、透明的评比，让职工们个个心服口服。

有相对完善的制度做保障，职工们参与创新活动热情也十分高涨，他们就像一对翅膀，带着我们这个建厂20多年的企业，飞向下一个巅峰。