



搭平台 强根基 增活力

——梅钢“抓班组 打基础”系列竞赛工作实践

班组建设

班组是企业组织职工完成生产经营各项任务的基本单位，是企业活力的细胞和源泉，是企业的基础，是一切工作的立足点。强化班组建设，从外在要求看，是弘扬“中国梦劳动美”时代精神的必然要求，也是贯彻落实党中央、国务院关于“新时期产业工人队伍建设改革”的有效路径；从内在需求看，是实现员工与企业共同发展的关键所在，是强基础、增活力、提升现场力的重要举措，是企业所依、员工所盼。

近年来，梅钢工会在梅钢党委领导和宝钢股份工会指导下，不断优化班组建设，形成了常态推进和竞赛推动的良好机制。以“稳控运行能力、打好成本基础、快速全面达产、进入第一方阵”为出发点和落脚点，以“全面对标找差创一流”为路径和指引，以提升班组管理水平为核心，以建设高素质产业工人队伍为重点，以创建“学习有追求、效益有佳绩、创新有动力、安全有保障、和谐有亲情”的“五有”班组为抓手，不断提升班组建设工作的制度化、规范化水平。特别在竞赛推动方面，聚焦生产经营中心任务和管理要求快速落地开展“抓班组 打基础”系

列竞赛，持续广泛推动员工献计立功。

主要做法

梅钢工会搭建赛道，系统策划推进“抓班组 打基础”系列竞赛，凝聚、发动、发现、弘扬，强化最基层的管理，激发最底层的活力。主要做法归纳为“1234”：做好一个结合；将献计与劳动竞赛有机结合，点子化为行动，行动促进提升。员工献计立功，公司竞良马，现场显实效。通过搭建赛道，提升了竞赛吸引力。抓实两支队伍：一是班组长队伍，突出担当作为，提升班组长向心力、战斗力；二是员工队伍，突出快速行动，固化行为养成。区分三个层面：分层分类，明确竞赛目标。单位层面，侧重做好宣传发动和组织推进；一赛班组覆盖全，竞赛活动班组参与率 100%；二赛推进力度大，每季度召开一次发布会，展示典型案例；三赛活动质量高，竞赛效果突出，获奖率高。班组层面，侧重比指标、赛成果。年度做到三个一：至少总结固化一项隐患查改案例、立项开展一项降本增效课题、持续改善一处现场环境，比隐患排查数量多，比班组产能提升大，成本消耗效果最好，比班组环境改善佳。员工层面，主要是献计参与企业管理，每人至少献一计；积极参与现场改善，一人至少有一事。围绕四

个主题：聚焦中心工作，围绕班组安全、产能、成本、环境改善，立足岗位献一计、自动自发立功。

梅钢工会按照分层推进、分类发布的方式，精心组织班组竞赛，从方案策划、支撑指导、组织推进到协调专业管理部门、组织评审激励、进行宣传弘扬。梅钢公司层面每季度按照主题分类召开一次案例成果发布会，各单位工会轮流承办，各单位班组长研修分会协办；梅钢分管领导、职能部门领导都现场参会指导。各单位和作业区层面也在广泛发动的基础上，因地制宜组织案例发布，作业区层面相对比较简便，随时公布与发布。与此同时，梅钢强化竞赛激励，从献计、案例、个人、班组、单位多维度全方位实施竞赛激励，全面激发体系活力。

成效和体会

梅钢“抓班组 打基础”系列竞赛 2019 年正式启动，班组先后立项课题 5376 项，现场召开评审发布会 314 次，共有 4040 人次走上发布舞台分享竞赛成果，班组参与率达到 100%。

五年来，获全国、上海市“安康杯”优胜班组，江苏省工人先锋号，上海市“安康杯”竞赛特等奖和全国钢铁劳模班组建设成果特等奖等诸多荣誉；2019 年组织参加上海市安全知识

竞赛，总共六支竞赛队伍梅钢进入两队，班组献计、创新氛围浓厚，员工素质快速提升，岗位创新氛围日趋浓厚。2021 年宝钢股份 BES 积分排行前 100 名中梅钢有 43 人（其中前十名 5 人）；先后获评上海工匠 1 名、江苏省机石化系统“十佳行业工匠”4 名、宝武工匠 6 名；梅钢荣获全国“安康杯”竞赛优胜单位，连续五年获宝钢股份芝麻开花优胜单位，宝钢股份环境改善“最满意”免检单位等。

抓班组，打基础，靠的是扎扎实实的基础管理和竞赛推动，分享三点体会：

量体裁衣是前提。我们要找准员工和企业需求的结合点，做好顶层设计，搭建好员工建功立业舞台和赛道，并协同各方形成合力，激发体系活力，才能充分调动班组员工的创造性和主观能动性。

行为训练是核心。围绕特定主题，从员工身边点滴小事着手，培养员工责任感和使命感，在反复训练中激发潜能，在潜移默化中促进行为养成，逐步实现员工能力提升和自主管理。

坚持不懈是关键。班组建设是基础工作，只有咬定青山不放松，坚持钉钉子精神，PDCA 认真，踏石留印、抓铁有痕地将班组建设工作抓实抓细抓到位，企业管理水平才能上台阶、见实效。

全员参与热情高 持续改善出实招

马钢和菱实业公司创新运用“包装工位法”推进现场精益管理

管理改善

通讯员 张维忠 史锦秀

现场区域划分明确、物料摆放有序、职工操作标准规范……如今走进安徽马钢和菱实业有限公司的 1680 酸洗包装现场，焕然一新的面貌让人眼前一亮。这些质的变化，来自于职工们集思广益运用“包装工位法”的结果。

查摆问题 优化布局

原来的 1680 酸洗包装作业现场存在着地被多种资材占用、物品摆放无序、行车行走路线不规范、随机性挂落卷、包装和行车交叉作业安全隐患多等一系列问题，为了及时改进，作业区成立了包装作业效率、标准化作业、不弯腰行动、专用货架设计四个改善小组。各小组成员发挥团队智慧，积极查找问题、制定整改良方。他们深入作业现场进行长时间定点观察，统计各项作业时间，认真计算工序节拍，规范作业路线，对作业场地重新布局，经过多次研讨摸索，创新确立了“包装工位法”。

小组成员们结合现场操作实际，实施区域化管理，重新划分物料摆放和作业区域，合理进行布局，经过科学测算，划定了行车行走和地面操作人员行走线路，将原先的 10 个工位减少到 8 个工



位，职工操作空间增大且间隔 3 米以上，同时行车落卷、入库作业与包装工位始终间隔一个工位的安全距离，不但避免了交叉作业带来的安全隐患，而且降低交叉作业等待时间，提升了包装效率。

固化标准 规范作业

在实施改善的同时，公司提出了“两标一控”工作目标，即行车运维标准化、包装作业标准化和成本一元化管控，意在通过加大精益管理力度和深度，实现管理星级化、现场规范化和操作标准化。一方面，公司建立标准数据库，将作业标准规范及口诀化，并制定确立包装标准效率和物料标准消耗标准。标准化作业小组将优秀员工的标准作业动作拍照形成图谱，结合作业三字经，编制成《离线包装标准化作业流程图》，用标准支撑包装工位法的有效实施。另一方面，在现场悬挂张贴包装作业标准三字经口诀、包装规范动作图谱和标准化作业流程图，以制度规定加以固化和执行，用一目了然的可视化文字和照

细微改善 呵护健康

既注重现场作业大环境的整改，也不忽视工作细节的改善，这是和菱实业公司推进精益运营的工作原则之一。

针对日常操作中存在的一些“短板”，公司想方设法列出整改清单，为了让职工一改以往不停俯身拿取工具材料的现状，制作专用货架，抬高料架提升取用高度、增设可移动小车等一系列“不弯腰”暖心服务举措接连出台，进一步减少了职工的劳动强度和作业量。可别小看了这些微改善，仅增高线边料架、使用可移动货架小车这项举措，每包装 1 卷成品镀锌板材，可减少包装弯腰 2 次，每人每天可减少弯腰 40 余次，给职工健康带来的是实实在在的保护。

重钢集团开展安全生产管理(综合类)培训

管理培训

通讯员 许珩

为进一步做好安全生产管理工作，结合全员安全生产责任制，全面落实公司安全管理人员持证要求，日前，重钢集团举行安全生产管理(综合类)培训。重钢集团及下属子公司有关领导，各职能部门、业务部门及服务中心负责人等 120 余人参加了此次培训。

此次培训由重钢集团安全能环部牵头，产教融合部组织实施，邀请了在企业安全管理、职工健康工作方面有丰富经验的外部专家进行授课。培训为期 3 天，共 24 个学时。参训人员将系统学习掌握新《安全生产法》与企业安全生产责任制、安全风险管理与防控、危险源辨识与安全隐患排查治理、企业职业健康管理主体责任、企业安全文化与标准化体系建设、安全事故应急管理处置等 6 个方面安全生产管理知识。

首日的培训邀请了中南钢铁重庆钢铁安全管理专家颜光辉授课。他为学员们深入解读了新《安全生产法》的部分条款规定，结合多个安全事故案例，讲解了安全风险识别与隐患排查的重要性，传授了安全隐患排查与危险源辨识的技巧，希望大家时刻敲响安全警钟，绷紧安全弦，坚决杜绝麻痹思想。参训人员完成全部课程学习并经考试合格，将颁发安全生产管理人员证书。

基础管理

前不久，宝武资源武钢资源大冶铁矿在生产经营计划会上，专题推介武钢中冶大冶事业部实施现场作业标准化的经验做法，要求其公司范围内各专业部门、检修单位和所有协力单位借鉴大冶事业部的经验，推行现场作业标准化。

为了迅速提高专业服务能力，改变管理粗放、服务质量不高的形象，武钢中冶大冶事业部一直苦练、苦练管理内功。一方面加强形势任务教育，引导员工牢固树立“岗位就是阵地，现场就是市场”和“按标准服务、以质量取胜”的理念；另一方面制定现场作业标准化实施方案，明确目标、重点、流程、考核等内容，在生产经营过程中持续推进。

处处有标准

该事业部多次组织各业务职能室、作业区负责人专题研讨现场作业标准化，广泛征求意见，逐条推敲修订历时半年，几易其稿编制形成《大冶事业部岗位作业(工作)标准》，对事业部的 30 个岗位的作业标准化进行了详细规范，做到凡业务必有流程，凡作业必有标准。循序渐进抓培训，做到人人懂标准。

该事业部通过标准化培训班、现场实操比赛、应知应会考试等形式，组织职工学习，落实现场作业标准化。“五牌一图一表一台”、检修作业看板、工程施工告示牌、施工围挡，标准化的看板管理让安全警示、管控措施、作业流程、工期质量和文明施工等内容一目了然。

事事用标准

该事业部成立标准化督导组每天现场巡查，把项目管理、现场作业问题汇集“现场面观”、“作业现场亮点”、“现场管理问题点”通报、点评、促进整改，补齐干部职工的思想和管理短板。每季度开展“最美班组、最美现场、最美办公室”评选活动，奖优罚劣，调动了员工全流程、全环节、全要素的现场作业标准化积极性。

业主方办公楼保洁是一项简单的服务性工作，过去没有作业标准，保洁服务质量频受业主诟病。保洁服务标准化实施后，服务质量跟踪卡和监督电话服务牌公开上墙，保洁服务质量显著改观，受到业主方的“点赞”。该事业部在大冶铁矿选矿厂浮选机槽体制作检修项目中，严格按照标准化流程作业，奋战 15 个昼夜，克服槽体超高、超宽难题，顺利完成了制作检修任务，进一步在业主心目中树立了专业高效的形象。

推行标准化作业，不仅提高了职工队伍的执行力，也重塑了武钢中冶大冶事业部的整体形象，带来了实实在在的经济效益：今年截至目前，该事业部与大冶铁矿签订合同 26 个，承接零星工程 27 项，合同总额合同总额 2400 余万元，与去年同期同比增长约 13.6%。（武钢中冶）

基层之声

对标学习 提升管理

宝地资产寓舍事业部走访乐城活力社区

通讯员 倪强

近日，寓舍事业部前往位于宝山区市台路 359 号的乐城活力社区进行对标学习，以进一步开阔视野，促进管理提升。

乐城活力社区总建筑面积达 18000 平方米，拥有 330 余套品质房源，是所在区域的公寓标杆。底层公区设有咖啡吧、共享会议室、阅览室、沙发座，二层设有健身房，顶层有晾晒区，共享洗衣机、烘干机，可满足租户工作生活等需求。

寓舍事业部参观了乐城活力社区项目公区、样板房等，深入了解了项目整体改造、疫情防控、营销、运营等方面的情况，并就公寓改造、公区共享功能、轻资产拓展、央企品牌硬核防疫和“成为租户的工会主席、团委书记”工作等方面进行交流介绍。双方在热烈的气氛中，就长租公寓行业发展、灵活的房间设计、精准对接客群、品牌推广等话题进行了互动与探讨。

参访人员纷纷表示，这次的学习交流受益匪浅，希望通过对标学习，双方能建立信息沟通机制，实现资源共享、优势互补、相互借鉴经验，从而共同进步。

鼓励员工为企业发展献计献策

宝钢轧辊召开青年员工交流会

通讯员 严珏

为了解新入职大学生的工作、思想动态，提高新入职大学生对公司的认同感和归属感，日前，宝武重工宝钢轧辊综合管理部联合工会、团委组织召开青年员工交流会，新入职大学生代表参加了交流。

交流会在轻松、愉快的氛围中进行。新入职大学生畅谈了参加工作以来的工作、学习、生活情况以及思想变化，大家被带教老师的责任与担当深深感染，同时结合职业生涯规划、教育培训、工作生活平衡等问题分享观点，提出需求，对公司流程优化等提出了建议，充分展现出青年员工奋力争先的勇气和朝气蓬勃、积极向上的精神风貌。大家纷纷表示，今后的工作中，将调整自己的心态，融入公司、加强学习、提升自我，和企业共同成长进步。

宝钢轧辊综合管理部将对会上大家提出的问题整理、汇总后集中讨论解决，完善新入职大学生培养机制。工会和团委将完善交流会形式及内容，收集员工对公司发展及个人工作生活各方面的意见建议，做好职工需求传递的“小喇叭”，让职工的意见和建议有落实、有回应，营造健康向上的和谐企业氛围，助力公司高质量发展。

武钢中冶大冶事业部工作经验美名传 作业标准化被业主单位推广

中南钢铁韶钢松山「献一计」活动展示

通讯员 陆秀容

增设 5 号烧碱机隔板及延长蒸汽管道助力提高产量

你们这么快就做好了改造，真的在 5 号烧碱机的一次混合机的加水池内增加蒸汽管道加热冷水了，让我们的操作更加简单，希望你们以后多来岗位做整改。”一位炼铁厂职工看到烧碱机产量提升的数据，脸上洋溢着笑容，开心地说道。

炼铁厂设备点检作业区机械工程师陈科提出，5 号烧碱机水的温度加热到 50℃ 以上的时候，就会导致水泵加水的流量波动大，操作难，水温低导致烧碱混合物的温度低，烧碱机产量难以提升。根据他的建议，在 5 号烧碱机水池增设隔板，将加热区和热水区隔离开，减少加热区的蒸汽进入热水区，从而减少热水中的气泡，减少水泵在抽水过程中的波动量，稳定混合料的水份含量。将水池内蒸汽管道的长度增加约 6 米，增加加热管道的长度，增加加热效果，分散蒸汽的喷射速度，提高热交换效果，从而减少热水中的气泡，稳定混合料的水份含量。

措施落实后，有效解决因绕职工群众的问题，职工操作简单了，改造后的 2 个月的产量比改造前的 2 个月的烧碱产量提升 78600 吨，相当于每月多生产出 39300 吨烧碱，年化效益节约成本为 247.6 万元。

优化运行参数降低脱硫系统生产废水外排量

近日，炼铁厂成功解决脱硫塔底积料过多的难题。

过去，脱硫塔底积料过多，清理难度大，耗时长，且积料堆积后容易堵塞喷嘴等脱硫设备，造成脱硫系统无法长时间稳定运行，脱硫剂和脱硫废液排放量增大，一位职工抱怨：“现在清理工作量大，每天拿铁铲和钢钎用力清理，手起水泡红肿碰到就疼，你们快帮我看看怎么办？”马上安慰道：“别着急，办法总比困难多，我们一起来解决。”

烧碱公辅作业区党支部书记陈晓剑了解后，通过工艺运行数据的收集、分析、讨论，提出优化脱硫系统运行参数，降低脱硫系统生产废水外排量的方案。炼铁厂立即安排落实，将运行参数循环比重进行修订，塔底积料、脱硫剂消耗等得到有效改善。措施实施后，脱硫塔塔底积料、脱硫剂消耗量、脱硫废液排放量减少，达到了预期的目标。每日减少脱硫废液外排约 200 吨，可降低下工序脱硫废液处理负荷的同时提高脱硫废液处理效果，进而降低公司总外排水水质指标超标的风险，年经济效益 71 万元。