

加 强 班 组 管 理

争 当 “ 十 佳 ” 班 组

沈变焊接车间夹件一组 罗晓阳 翟大光

焊接车间夹件一组是制造大型、特型变压器铁芯夹件的班组，有员工 26 名，90% 是青年工人。班组有铆工、电焊、钻工、水焊等 4 个工种，分画线、钻孔、对装、焊接、把装共 5 道工序。1998 年，我们在抓班组建设，加强班组管理，争做“十佳”班组活动中，取得了一些经验，下面分 7 个方面向大家做介绍。

一、生产管理

我们夹件一组多年来执行车间生产作业计划严肃认真，一丝不苟，不但月月超额完成生产任务，而且对车间临时追加任务，都保质、保量、保工期完成好。日常工作中，班组员工工作热情高，关键时敢打硬仗，具有团结、务实、敢于拼搏的精神。每月车间考核生产管理，我们组几乎都受到加分表扬，1998 年 1—10 月份与 1997 年实际完成相比较，提高了 0.6 个百分点。工作中的安全、设备、质量不但有班组各大员随时监督检查，每天还设专人查找各类事故隐患，发现苗头，及时纠正。现场的作业区做到物流有序，道路畅通，产品摆放规范，零部件有明显标识，定置率达 95% 以上，为生产创造了一个相当理想的作业环境。

二、安全管理

近年来，由于产品的不断改型换代，新结构产品越来越多，我们班组根据不同产品的结构复杂程度，制定出相应的安全措施，预防事故的发生。例如：对产品工件校正，经验不足的工人很容易发生事故。于是我们由组长或有经验的同志向新工人或不熟练者进行示范表演，告诫他们如何预防安全事故的发生。

我们每月要对使用的各种工装具进行检查校核，该修的修，该废的废，不让班组安全存在一丝隐患。对各工序来料做到三定，即：定物存放、定物摆放、定人管理。对现场违章指挥等“三违”现象决不手软，对忽视安全的人和事坚决处理。如：去年 5 月末班组一名工人因帮助他人，焊机上焊丝后，忘锁销子，焊机工作后，20 公斤重带盘焊丝从 2 米多高处落地，险些造成事故，班组根据规定对这名工人罚款 30 元，停止工作 5 天，并本着“三不放过”原则召开了现场会，对该人和其他人进行教育。车间安排的安全活动 40 分钟时间里和每天班前会 10 分钟，我们经常提醒大家注意安全，让大家查找工作中的安全隐患，注意将问题及时处理在工作之前。日常工作中，我们非常注意环境卫生，及时清理作业区地面，给操作创造一种宽松环境，减少人的不

良反应。长期的班组安全建设,使大家养成了随时工作,随时查找、排除安全隐患的良好习惯。在夹件一组繁重的工作中,整改自己承包区域内的安全隐患已成为大家的自觉行为。

三、质量管理

夹件一组员工常说:“在班组有事好商量,质量出事没商量。”为了强化班组质量管理,我们多年如一日,坚持进行质量意识教育,严格操作规程,积极开展质量 QC 活动,先后攻克了夹件焊后容易变形、夹件返修率高等关键,解决了特型变压器铁芯夹件强力焊接问题;总结推广了 CO₂ 焊接方法。1998 年上半年我们被沈阳市评为“质量信得过班组”。1998 年 1—10 月份我们的质量指标和去年同期相比较提高了 3.18 个百分点。对于质量这项工作,我们做到长抓不懈,特别是执行车间《质量细则》和“把关”项目,我们严肃认真。我们坚持每周有两天班前会时间,专门学习本组工艺要点,由质量员制定学习内容,并提出对哪些产品采取什么手段。班组对存栈产品设三道互检工序,即对装后互检,专检前互检,传入下工序吹砂、清理后互检。班组员工都能树立质量就是生命的观念,并根据一个时期的质量要求,制定相应的质量措施,贴在墙上,提示员工干好每一台产品,并把“把关”项目分解落实到人头。传入下工序的产品,有明显钢印字头,出了问题责任清楚,无论产品到哪儿都会把人找出来,对于产品干得好的人给予嘉奖。去年 6 月份,一名工人发现一工程图纸设计有错漏,班组给其加奖。对产品出现返修时间过半天,连续三次以上者,班组将停止其工作责令下岗学习,下岗期间不付岗位工资、奖金。小组曾有一名工人因工作粗心,于 1998 年 6 月初两次出质量事故,经查他

个人记录,被扣 230 元,7 月份又出了三次质量事故,被互检时发现,8 月份下岗一个月。因为先后两个月触及到他的经济利益,使他感到再干不好,饭碗可能会丢,经过师傅的指导和帮助,在后来的工作中表现有明显转变,由于小组质量管理有相当的力度,几年来从没有严重的质量缺陷流入下工序。另外,我们还针对提高质量在 1998 年提出技术改进 9 项,现已完成 7 项。

四、设备、工具管理

我们班组现有 80 钻床一台,63 钻床一台、手工焊机三台、气体保护焊机六台、自制顶丝机一台、角向砂轮机五台。几年来,班组从没因设备出现过事故,只是由于两台钻床生产量大,几乎是满负荷工作有些老化,车间提出准备更换外,其余均好使好用。班组严格执行关于设备管理的规定,坚持按操作规程操作。设备保养做到班后无污垢。做到定人定机、定操作,无证不准操作;人人做到自己使用的设备熟悉,能排除一般故障,能简单装卸。班组工装卡具达到完整无损,帐、物、卡一致,班后工具回收保管好,重点设备有交接班记录,工卡具使用管理落实到人,不定期进行检查。

五、经济核算

经济核算是班组管理中较敏感的重要环节,因为它直接和大家的经济利益相关,我们组主要抓的是班组“六大员”工作,来保证车间考核班组各项指标的完成。我们相应制定出班组考核办法,“六大员”每丢失 0.1 分,罚款 20 元,组员丢 0.1 分罚款 15 元。日常管理中,如发现违反劳动纪律,如:提前吃饭、洗澡、脱岗、早退、损坏图纸、工作中不穿戴劳动保护、工作时间睡觉、看书等等,都可能被扣分。去年 7 月份,班组

材料员因工作失误，车间准备扣班组 0.5 分，当他得知后，马上找到车间主管员交 50 元罚款，主管员说：“扣你组 0.5 分也就不到 20 元。”材料员说：“这样我可能损失更大。”后来车间由于其它原因没有扣这 0.5 分，但班组为了教育他和大家对他罚

大员”。这项工作，采取了由群众推荐自下而上产生的办法，效果很好。例如：质量员就是由群众举荐的，几个月工作很出色。班组特别注意用人之长，充分让班组成员都有“展露自我”的机会，谁的能力强，都能在相应的位置上发挥。在夹件一组，安全

组的工人对工长不懈，每月产品产量，扣过的时候，工长发上件，有这半罚 50 元。

这里
夹件一组，年来都是公司上班，班的工作，员工，每当生产的时候，一种，准上的，工，母当人，的工作，不成，会自，地找到组长要求，工，时间，当组长，时，没有不，的，本，年，成的一种，0 月，产，是，往，来，班，组，月，的，月，月，时，人，组，要，求，2，产，和，对，装，要，中，大，都，自，时，下，了，出，产，我，下，年来不，对，员工，的，小组，有，工，严，班，组，的，种，工，不，断，员，工，的，前，不，断，得，也，了，自，身。

这里
夹件组，来，持，好，又，分，云，月，置，正，作，个，看，家，的，家，的，原，才，在，姓，上，家，的，地，分，月，工，力，文，具，工，知，一，上，工，工，的，时，来，前，干，我们很，意，下，与，力。

这里
工长，是由王工组长，组，工，的，工，发，来，组，工，作，向，来，这，组，工，更，是，我，在，和，有，的，员工，的，准，不出，且，可，在，年，0，有，一个，产，在，装，司，如，组，长，根，断，下，入，下，工，我，的，走，走，工，可，时，比，在，一，日，不，太，组，长，是，工，0，上，有，一，这，来，几个，都不，好，了，都，自，组，长，的工作，在，来，一，的，组，工，工，家，的，班组之。

这里
工长，2，着，会，里，工，的，的，入，公，司，班，组，建，出，的要，健，良，和，良，工，要，求，的，班，组，工，作，小，是，的，一，新，我，在，后，的，工，作，中，的，班，组，工，作，新的，安，排。