

# 云南省新时期产业工人队伍建设改革 工作协调领导小组办公室 改革快报

2022 年第 9 期（总第 60 期）

云南省新时期产业工人队伍建设

改革工作协调领导小组办公室

2022 年 3 月 29 日

## 提升技能素质 夯实管理基础 云天化集团“六型”班组建设助推 产改成效显著

“六型”班组创建活动既是云天化集团产业工人队伍建设的重要抓手，也是集团工会在各级企业推动开展劳动竞赛的主载体。2015 年至今，云天化集团工会顺应新形势新要求，积极创新思变，在全集团范围内大力开展“六型”班组创建活动，并不断向纵深推进，为提升集团产业工人技能素质、提高职工劳动生产率、夯实基础管理水平提供了坚实保障，取得了显著成效。

### 一、建立“六型六星六步”创建体系

云天化集团拥有在岗职工 21800 人，集团工会下设 15 个二

级工会，40 余个三、四级工会，基层班组 800 多个。

### （一）“六型”的内涵和基本定位

云天化集团“六型”班组是指：学习型、创新型、环保型、安康型、效益型、和谐型。“六型”是一个有机整体，学习是基础，创新是动力，环保是前提，安康是保障，效益是核心，和谐是目的。“六型”班组创建活动，是将涉及到班组工作及与工作相关的活动，以班组（或团队）为单元，开展的一项综合性的创先争优竞赛活动，是把基层班组日常工作通过“六型”分类进行规范管理、对标竞赛、持续提升的系统方法和科学工具。

### （二）“六星”晋级机制

云天化集团工会将“六型”班组分为六星等级，逐级晋升。开始创建的班组为一星，最高级别为六星。1-3 星由各基层单位自行选树、考评、管理，各基层单位根据每年底集团分配的示范班组名额，依据考评标准对本单位的 3 星级班组进行考核评价，推荐上报集团级示范班组，经审核通过后，云天化集团工会授予示范班组称号和四星级牌匾；每年，在各基层单位自查验收的基础上，由云天化工会牵头组成考评组，对所有示范班组进行检（抽）查，综合评定后评出当年的先进示范班组（五星）并授牌。连续三年获得五星的班组自动晋升为六星，六星班组可参加集团二至三年一次的金牌班组晋级赛（擂台赛），最后决出金、银、铜牌班组。

### （三）“六步”创建法

云天化集团“六型”班组实施“六步”创建法。

第一步——统一思想。班组长组织班组成员学习“六型”班组创建的相关文件和要求，理解“六型”班组创建的目的和意义，掌握“六型”的内涵及创建目标和内容，统一思想，达成共识。

第二步——梳理分类。形成“工作任务清单”，内容涵盖班组工作、生活、学习等。班组将“工作任务清单”中的每一项工作按照“六型”进行分类整理，形成每一型的工作内容。

第三步——明确目标。班组对分类整理后的工作任务逐项进行分析讨论，内容包括班组现状、达成目标和路径、控制措施和要求、是否形成记录，最终形成班组“六型”创建的工作目标、工作内容、记录清单。

第四步——落地实施。班组依据分析讨论形成的工作目标、工作内容，识别企业各项规章制度及要求，制定班组的班规班纪、班组成员行为规范及创建工作相关要求。

第五步——考核评价。班组定期开展创建情况的自我评价，班组所在单位的考核评价和集团工会的考核评价。班组评价员对全过程进行跟踪监督，做到自我发现偏差、自我进行纠偏，达到自我完善。

第六步——总结提升。在检查考评的基础上，关注班组创建机制是否保持正常运行，及时总结好做法、好经验，形成班组特色和亮点。同时发现不足，加以改进，促使班组成员综合素质和

班组管理水平持续提升。

## 二、四台同步联动，打造六星班组

云天化集团始终把“六型”班组创建的着力点放在培养职工自主提升能力上，通过完整的创建体系、考评标准等督促激励职工从六个方面自觉对标，持续提升，使企业所倡导的文化理念切实转变为职工的自觉行动，把被动管理变为主动践行，把“要我做”变为“我要做”，从而向文化管理的目标迈进。

### （一）建平台，促提升

“六型”班组创建活动的开展，为班组搭建了交流学习的平台，促使班组不断创新管理思路、方法和途径，主动改进，持续提升。有的班组提倡“人人都是安全员”，大力推行“五想五不”、“反三违”、“沉三秒”等活动，对安全工作实施“全员、全方位、全过程、全天候”的跟踪管理；有的班组大力推进精细化管理，建立了仪器设备“健康档案”等等，一系列管理措施的推行，使班组管理机制更加完善，做到了内容指标化、要求标准化、步骤程序化、考核数据化、管理系统化，也使班组在“六型”创建这个平台上不断成长。与此同时，“六型”班组创建活动注重培养基层班组自我管理、持续提升的能力，注重正向激励、文化氛围营造和人文关怀，这一新的班组管理模式将行政的“刚性管理”与工会的“柔性激励”有机融合，是对“刚性管理”的完美补充，使班组管理机制在持续优化中得以完善。

## （二）搭舞台，展风采

“六型”班组创建活动的开展，为职工和班组提供了更多展示自我的机会和平台，自我管理能力明显提升。有的班组建立了“六型员工积分制度”，鼓励班组员工主动思考自己的工作，通过“我为环保献一策”、“肖文涛装车法”等，形成了“人人喜欢创新、人人主动创新、人人能够创新”的良好氛围，激发全员主动提升绩效管理，切实把“六型”创建融入到班组生产管理的各项工作中，促进班组基础工作规范化，常规工作标准化，特色工作个性化。同时，“六型”班组创建让每个职工由传统工会活动中的“看客和观众”转变为班组建设管理中的“演员和主角”，激励职工发挥自身能量，演好自身角色，展示自身价值。比如在云天化最高规格的“云天化之星”评选活动中受到表彰的十大工匠、十佳营销能手、十佳班组，他们中的绝大部分来自六型示范班组。持续不断的创建活动，充分调动了基层职工的积极性、主动性和创造性，在参与的过程中成就了自我。

## （三）设讲台，强素质

在“六型”班组创建活动中，集团积极为职工设讲台，让职工轮流当讲师，锻炼自我，主动提升。与上海复旦大学进修学院联合开发了“六型”班组专题培训课程，六年来共有 2000 多人次的班组长和工会干部参与培训；通过到著名中外企业交流学习、内部企业互访互学等，着力培养广大职工学习创新的能力、

解决问题的能力、展示自我的能力和沟通协作的能力，职工综合素质明显提升。在这样的环境氛围下，有的班组独创了“六必做”、“三位一体”等培训管理模式，并通过“每班一问”、“每月一练”、“单点课程”、“师带徒”等方式，建立健全考核激励机制，促进和激发职工持久的学习热情，做到有制度、有计划、有方法、有跟踪、有改进，大大提升了培训实效，形成了个人学习、小组学习、全员学习、自主学习的良好氛围。几年来，通过“六型”班组的持续深化，培养了一支整体素质高、战斗能力强的基层职工队伍。

#### （四）摆擂台，赛成效

经过几年的努力，“六型”班组创建活动已经形成了纵深推进、持续提升的良好格局，也为全面提高班组管理水平开辟了更为广阔的空间。云天化集团工会通过六星晋级制度、班组自检自评、单位内部检查评比和集团年度综合考评，将班组降本降耗、安全环保、清洁生产、劳动纪律等管理指标量化考核，人人参与竞赛，个个创新创效，极大地激发了职工的热情和智慧；班组间、企业间交流体会、分享心得，把创建活动取得的成效转化为对工作的无限激情和热爱，有效提升职工的工作质量，使他们在不同的岗位上都有粘着力，让他们把企业的经营目标视为自己的目标，变为日常的每一项工作，从而实现企业的整体经营目标，有效提升企业总体绩效。云天化下属企业红磷化工的金工班，以其

精湛的技艺、严格的管理赢得了“西南地区化工装置转动设备检修精锐铁军”之名。在此基础上，云天化集团还通过金牌班组晋级（擂台）赛的形式集中展示创建成果，交流创建经验，使创建活动迈向更高层次，发挥更大效力。

### 三、突出创建成效，服务中心工作

六年来，云天化集团“六型”班组建设始终坚持把企业需求、团队需求和个人需求相统一，注重在内部改革、转型升级的新形势下不断赋予其新的内涵，将创建活动落脚于服务企业中心工作，为企业可持续发展奠定了坚实基础。

#### （一）以创建机制激发职工劳动热情

“六型”班组创建，其本质就是一项综合性的劳动竞赛，通过完整的创建体系、考评机制等督促激励职工从六个方面自觉对标、不断提升。几年来，“六型”创建活动如同火种一般，点燃了基层班组自我竞争、主动提升的热情。班组在严格按照“六型”要求梳理工作的同时，及时查缺补漏，在此基础上不断对标，相互赶超，形成了“人无我有、人有我优、人优我精、人精我新”的良好竞争氛围，广大职工迸发出前所未有的工作热情，“3+X 工作法”、“目标成本管理”等如雨后春笋般不断涌现。班组与班组之间完善的竞赛机制有力促进了班组竞争文化的形成，使创建活动突破班组建设，延展至企业基础管理的方方面面，极大地激发了广大职工立足岗位、建功立业的劳动热情。

## （二）以创建目标促进班组自我管理

“六型”班组创建，其目标就是要系统规范职工日常行为，使企业倡导的文化理念变为职工的自觉行动。创建活动中，基层班组主动梳理问题，查找短板，建立制度，规范管理，有的班组还建立了“大修工作法、物品‘快速查询指南’等，每个职工都能做到“首问负责”，班组管理由原来的被动变为现在的主动，班组人力资源效率大幅提升。如水富云天化分析二班在创建活动中提出“用分析数据说话，尽质量卫士之责”的理念并认真践行，效果明显。班组自主管理氛围的形成，使繁冗低效的管理工作简化，重点必要的管理工作细化，核心关键的管理工作深化，工作效率明显提高，职工思想意识也由最初的“要我做”转变为“我要做”，班组成员自我管理能力和提升。

## （三）以技能提升成就职工成长成才

在大力加强产业工人队伍建设改革的进程中，为企业造就一支有理想守信念、懂技术会创新、敢担当讲奉献的产业工人队伍，是当下最紧迫最现实的需要。“六型”班组创建活动中，班组成员结合各自的岗位职责和实际工作，提炼出班组理念、愿景目标，明确自身努力方向，积极参与形式多样的技能培训、岗位练兵活动。如通过“人人争当多岗位能手和培训师”、“骨干成长基金”等活动的开展，职工自我提升的意识和行动明显增强，整体技能水平和综合素质持续提升，有的企业还将六型班组拓展为六型车



间、六型部门等。无论是个人还是团队，自我提升意识不断增强，自我成长文化的渗透作用日益凸显。

#### （四）以氛围营造创建和谐职工之家

班组就是一个家，班组建设需要每个成员的付出与努力。创建活动中，基层班组把“六型”创建的过程看作是建家的过程，而不是为了完成任务。通过开展“‘家’文化培育”、“沉淀班组文化故事”等，让班组每个成员都参与进来，发挥所长，贡献智慧。在富有活力而充满和谐的“家”文化中，班组成员间的理解多了、埋怨少了，包容多了、推诿少了，关心多了、冷漠少了，协作多了、抵触少了，每个成员都能在过程中受到教育和启迪，获得被尊重的感觉，感受来自集体的温暖和鼓励，从而增强了对班组的认同感和归属感，形成了“命运共同体”，真正建成了“困难同担，荣辱共存，互帮互助，共同发展”的和谐班组。

通过几年的精心谋划和潜心探索，云天化集团“六型”班组创建活动开展得如火如荼、有声有色，首创的“六型六星六步法”创建模式日臻成熟，有效运行，基层班组自我管理、自我提升的能力明显增强，创建工作“融入中心、服务大局”的作用更加显著。六年来，共有 1500 多人次的班组长参与班组管理专题培训，培养了一批职业道德好、岗位技能精、在职工中具有一定影响力的班组骨干；建立培养了一支内部辅导评价员队伍。目前，集团有 4 个创建示范基地，206 个示范班组。2 个班组获“中国企业

文化建设与管理标杆班组”称号、1个班组获“中国企业文化建设与管理先进班组”、3名班组长分获“中国企业文化建设与管理标兵班组长”和“中国企业文化建设与管理优秀班组长”、1个班组获“新中国70年最具影响力班组”之“新时代特色品牌”班组，2个班组获“中国班组建设卓越实践奖”。

“六型”班组创建工作永无止境，云天化集团工会将朝着既定目标，驰而不息，久久为功，为打造一支高素质的产业工人队伍不懈努力。



---

报：王树芬同志，全国推进产业工人队伍建设改革协调小组办公室，全国总工会办公厅，省委改革办。

送：各州市、省级产业系统公司产改领导小组，各成员单位。

---