

铁路企业管理论坛丛书

2007

班组建设与管理

2007 TEAM CONSTRUCTION AND MANAGEMENT



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

铁路企业管理论坛丛书

2007 班组建设与管理

铁路企业管理论坛丛书编委会 编

铁路企业管理论坛丛书编委会

主任:刘贵学

副主任:刘志江 谭慧琴

委员:王启运 方忠耿 刘国祥

刘晓宇 岳震 杨新阳

中国铁道出版社

2007·北京

图书在版编目(CIP)数据

2007 班组建设与管理/《铁路企业管理论坛丛书》编委会编.
—北京:中国铁道出版社,2007.10
(铁路企业管理论坛丛书)
ISBN 978-7-113-08375-5

I. 2… II. 铁… III. 铁路运输—运输企业—生产小组—
企业管理—中国—文集 IV. F532.6-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 156548 号

书 名: 铁路企业管理论坛丛书
2007 班组建设与管理
作 者: 铁路企业管理论坛丛书编委会 编

策划编辑:杨新阳
责任编辑:王晓罡 原业伟 电话:(010)51873343
封面设计:郑春鹏
责任校对:张玉华
责任印制:郭向伟

出版发行:中国铁道出版社 地 址:北京市宣武区右安门西街8号 邮政编码:100054
印 刷:北京市彩桥印刷有限责任公司
版 次:2007年10月第1版 2007年10月第1次印刷
开 本:880mm×1230mm 1/32 印张:11.75 插页:1 字数:349千
书 号:ISBN 978-7-113-08375-5/U·2128
定 价:34.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社读者服务部调换。

电 话:市电(010)63549495 路电(021)73170(发行部)
打击盗版举报电话:市电(010)63549504 路电(021)73187

序

把“班组建设与管理”作为 2007 铁路企业管理论坛主题，是在按照刘志军部长关于“加强车间班组建设，把安全基础建设提高到一个新水平”的要求，结合铁路改革发展的需要和各会员单位的实践，综合考虑确定的。举办这次企业管理论坛，我们继续采取三步走的方法：第一步，根据论坛主题，铁道企协与部劳动和卫生司、铁路总工会、铁道团委共商，拟定题目，发布文件，联合征文。第二步，从征集的论文中遴选，择优评定获奖文稿和发言文稿，召开发布会，进行专题研讨，表彰奖励优秀论文作者和优秀组织单位。第三步，对征文和研讨成果进行综合评述，向有关部门提出政策性意见和建议。这次企业管理论坛，必将对全路班组建设与管理起到较好的促进和推动作用。

多年来，铁道部领导、部机关主要部门和各会员单位非常重视班组建设与管理，作为加强企业管理的一项重要基础任务来抓，做了大量工作，积累了宝贵经验，在组织论文撰写中彰显了许多独具特色的新亮点。呼和浩特铁路局的亮点是：抓住制度建设主线，撰写管理规范文章。路局制定了《班组管理办法》、《自控型班组考核验收标准》和《自控型岗位考

II

核验收指导标准》，站段有《班组管理实施办法》，全局班组建设与管理开始步入规范有序的工作轨道。昆明铁路局的亮点是：组织领导有力，成果持续显现。局领导和主管部门高度重视班组建设，既精心部署，又具体指导，形成了齐抓共管的合力。这次所报的14篇论文，覆盖面宽，剪系统性强，实践丰富多彩，理论适度升华，体现了较高管理水平。内蒙集通铁路公司、广西沿海铁路公司的亮点是：论文数量多、视角宽、质量好。他们共征集论文50多篇，经过两个公司的严格把关，上报24篇。论文作者既有机务、车务、电务、车辆、水电系统，也有机关、办事处等管理部门，总体水平较高。北京铁路局的亮点是：组织指导得力，征文篇目居首。他们征集60多篇论文，经过认真遴选，上报23篇，居于榜首。上海、济南、西安、太原、乌鲁木齐铁路局，青藏铁路公司，南车集团和金温铁路公司也做了大量工作，取得明显成效。劳资、工会、团委、企协四个主办系统，各自宣传发动，系统作用突出，特别是基层站段论文数量居多，重点突出，质量甚佳。

加强班组建设，优化班组管理，是铁路企业管理的一项长期战略任务，意义十分重大：有利于实践科学发展观，又快又好地建设和谐铁路，为企业提供前进动力和发展后劲；有利于调动职工的能动性、积极性和创造性，更好地提高企业的经济效益、社会效益和工作效率；有利于强化劳动纪律、培养职业道德、提高基础水平，推进科技进步，确保安全生产；有利于汲取国内外先进管理经验，提升管理水平，夯实发展基础，实现创新发展；有利于提高铁路运输质量和服务质量，树立良好窗口形象。

班组是企业的细胞。班组的凝聚力、战斗力是企业活力和效益的源泉。高度重视并切实加强班组建设,是铁路多年来的优良传统和行之有效的管理经验。党的十六大以来,伴随铁路改革和建设的深入发展,班组建设与管理任务更加艰巨。实施跨越式发展,建设和谐铁路,班组建设与管理面临新形势;深化铁路改革,调整生产力布局,班组建设与管理面临新考验;大面积提速调图,广泛采用新技术、新设备,班组建设与管理面临新课题;坚持以人为本,持续提高运输质量和服务质量,班组建设与管理面临新挑战。当前,班组建设与管理也面临许多现实问题,班组管理跨度加大、规模增大,管理手段陈旧,后备力量不足,班组长选拔困难等,难以适应铁路改革发展的需求。

班组建设与管理系指在企业统一领导下,遵循科学发展观和企业内在生产经营规律,以行政班组为对象,以职工群众为主体,以计划、组织、协调、指导、控制为手段,为达到既定生产、经营和建设目标,提高班组整体素质和管理水平的行为过程。在班组建设中,思想建设是先导,组织建设是基础,制度建设是保证,业务建设是根本,只有把四项建设有机结合、整体推进,才能全面提高班组素质,质量良好地完成各项生产经营和管理任务。

以改进和做好思想政治工作为重点,切实加强班组的思想建设。坚持班组政治学习制度,丰富学习内容,改进学习方式,注重学习效果。以和谐班组建设为目标,以爱国、爱路、爱岗,增强工作责任心为重点,组织好班组的政治、理论和业务学习,不断丰富文化生活,形成团结融洽的氛围。随着时代和

IV

形势的发展,切实加强班组的思想政治工作,完善机制,改进方法,更新内容,搞活形式,增强感染力,提高思想建设的水平。

以提高班组长素质、发挥班组长作用为重点,切实加强班组的组织建设。班组长是企业生产经营前沿阵地的组织者和指挥者,选好用好班组长是企业加强班组组织建设的关键。应选拔思想好、责任强、懂业务、会管理、作风正的人担任班组长。要赋予班组长必要的管理权力,享受班组长应有的待遇,热情关心和大力支持班组长的工作。

以建立完善管理制度和抓好落实为重点,切实加强班组的制度建设。在生产布局大力调整,广泛采用新技术的新形势下,应尽快建立健全适应新体制、新技术的班组管理制度。高度重视班组的岗位责任制、交接班制、操作规程、经济核算办法,以及安全、质量、设备、劳动管理等制度的更新和完善。狠抓各项班组管理制度的落实,形成严格、规范、有效的落实机制,保证各项生产任务的圆满完成。

以强化技术业务学习和管理业务学习为重点,切实加强班组的业务建设。在铁路大力进行原始创新、集成创新、引进消化吸收再创新的形势下,应当努力掌握确保新技术采用、新设备运行的各项专业知识;切实加强管理业务学习,提高班组民主管理水平;加强基层信息化建设,努力实现管理手段的现代化。有条件的单位,努力建设站段信息管理系统,以加快信息传递,提高管理水平和工作效率。

以建设自控型班组,提高独立作战能力为载体,切实优化班组管理。自控型班组应当是制度健全、管理规范、安全可

控、质量优良、效益良好、业务过硬、遵纪守法、关系和谐的班组,是具备相对独立完成各项任务能力、适应改革发展和技术更新能力、使安全生产有序可控能力、严格精细创新能力和营造团结和谐氛围能力的班组。

加强班组建设与管理是一项系统工程,需要统筹规划,有序推进。以建设自控型班组为载体,典型示范,带动其他。认真开展创建学习型班组、青年突击队、工人先锋号和学习福生庄养路工区等活动,推进班组建设与管理工作的健康发展。从本单位实际出发,制定班组建设工作制度和班组管理实施办法,抓好典型,组织实施。学习国内班组建设的理论、实践和经验,认真解决班组建设中存在的实际问题,不断提高班组建设与管理整体水平。切实加强班组建设与管理的工作指导,把握发展趋势,搞好协调配合,加强舆论宣传,抓好典型引路,进行具体指导,推进班组建设和管理工作的再上新台阶。

中国铁道企业管理协会
2007年10月

目 录

构筑班组自控运行机制 提高班组独立作战能力 济南铁路局副局长经济师兼企法处处长	罗和平	1
浅论铁路运输企业的班组设置 北京铁路局劳动和卫生处	范瑞同 刘平平 郑辅河	7
完善管理机制 探索班组建设工作新思路 上海铁路局劳动和卫生处	胥健生	15
对生产力布局调整后车间班组 管理情况的调查与思考 青藏铁路公司西宁车辆段	赵 莉	22
对新时期工会抓好班组建设的思考 昆明铁路局工会	黄 怡	26
关于新时期加强铁路企业班组建设若干思考 广铁集团企业管理协会	蔡 朝	31
加强班组建设 强化自控能力 西安铁路局劳动和卫生处	罗 震	37
强化班组基础建设 提高班组自控能力 呼和浩特铁路局劳动和卫生处	苏永亮 杨兆南	43
突出“六个重点” 构筑“六道防线” 强力推进“自控型班组”建设 郑州铁路局月山工务段		48
提高班组自控能力 实现现场作业零违章 内蒙古集通铁路有限责任公司查布嘎车务段	孙德红	55
浅议加强班组管理的方法和经验 广西沿海铁路公司南宁南机务运用段	叶建祥	61
关于自控型班组建设的实践与探索 太原铁路局侯马北工务段		67
加强班组管理的方法和经验		

- 沈阳铁路局锦州机务段团委 董友明 74
- 新形势下提升班组安全自控和 独立作战能力的现状分析和对策
- 北京铁路局北京电务段 李溢春 80
- 强化班组建设 夯实车站基础
- 上海铁路局乔司站 90
- 以创新促创建 以品牌带全面 努力推进“海之情”自控型班组建设
- 济南铁路局青岛客运段 96
- 加强班组建设 提高现场安全自控能力
- 乌鲁木齐铁路局哈密工务段 王 鑫 孙建中 薛运成 104
- 新形势下加强班组建设与管理的思考
- 西安铁路局劳动和卫生处 潘学海 109
- 适应新型体制 筑牢前沿阵地
- 昆明铁路局开远工务段 李卫东 115
- 关于提高铁路企业职工素质问题的思考
- 内蒙古集通铁路有限责任公司大板车辆段 胡孝东 120
- 提高机务运用班组管理效能的探索与实践
- 南昌铁路局向塘机务段 陆 明 126
- 浅谈车务部门班组岗位技能培训新途径
- 北京铁路局邯郸车务段职教科 胡江兰 133
- 落实管理减层 增强自控能力
- 柳州铁路局柳州机务段 黄立强 137
- 加强班组管理的方法和经验
- 上海铁路局南翔站 142
- 谈新形势下的班组文化建设
- 北京铁路局邯郸车务段劳资科 苏文治 毛疆华 155
- 试谈企业班组建设与管理
- 广西沿海铁路公司工务电务段 杨碧荣 161
- 提高机务检修班组凝聚力的方法
- 柳州铁路局柳州机务段 屈立强 165
- 完善自控、互控、他控管理机制 提升班组管理水平 建设自控型班组
- 昆明铁路局开远机务段 夏志祥 169
- 用质量的观点去看待零违章

- 内蒙古集通铁路有限责任公司大板水电段 武 宏 176
- 班组建设推行精益管理 重在“标准、控制、执行”上下功夫
- 广州铁路集团公司党校 刘武章 181
- 适应提速需求 切实提高电务职工技能培训质量的几点思考
- 上海铁路局南京电务段 江宝文 187
- 浅谈班组管理
- 中国南车集团铜陵车辆厂 倪子旭 194
- 加强班组长队伍建设 夯实班组管理基础
- 上海铁路局南京东机务段 200
- 应注意解决班组长在管理中的四个问题
- 青藏铁路公司西宁机务段办公室 206
- 班组建设必须要与时俱进
- 太原铁路局湖东电力机务段 赵国文 209
- 实施能级管理是加强班组 安全控制的有效措施
- 北京铁路局北京电务段劳动人事科 张永平 214
- 新形势下车务段班组 安全自控机制的深化和创新
- 北京铁路局邯郸车务段 尚 野 219
- 强化管理职能作用 全面提升职工素质 增强班组自控能力
- 北京铁路局丰润工务段 张树成 姚家宁 225
- 进一步加强新形势下班组建设 为推进改革发展提供坚实的基础保障
- 昆明铁路局开远工务段 杨金华 231
- 抓班组带队伍 适应生产力布局调整 增强班组自我管理能力和
- 昆明铁路局红河铁路公司 238
- 打造精细化班组
- 昆明铁路局昆明车辆段 姚子龙 244
- 对生产力布局调整后大型站段 “做实”班组的思考
- 昆明铁路局昆明供电段 杨成厚 251
- 提高班组长素质和能力的途径
- 呼和浩特铁路局劳卫处 倪成忠 257
- 检修班组建设与管理的战略思考
- 柳州铁路局柳州机务段 姚 佳 263
- 加强班组安全生产的几点思考

..... 内蒙古集通铁路有限责任公司大板车辆段	任宇	269
适应和谐铁路发展要求 加快班组建设改革步伐		
..... 西安铁路局西安机务段	李鸿	275
关于班组长队伍素质建设的思考		
..... 南昌铁路局福州房产给水生活段	林晋平 陈美珍	280
适应生产力布局调整形势 加强新体制下的班组建设		
..... 南昌铁路局南昌机务段	郑根炉	288
浅谈如何让精益管理理念在铁路基层站段班组中扎根		
..... 广铁集团广州机务段	刘平	295
贯彻以人为本 强化队伍素质 扎实推进“自控型”班组建设深入开展		
..... 济南铁路局济南工务段		300
着眼基础建设 提高自主能力 扎实有效开展班组“双达标”活动		
..... 济南铁路局济南供电段		307
强化自控管理 实现班组“双达标”		
..... 济南铁路局聊城车务段		314
关于我段工长队伍现状的调查与思考		
..... 乌鲁木齐铁路局奎屯工务段	魏学东	323
浅谈如何做好后勤企业班组建设与管理		
..... 青藏铁路公司西宁房建生活段	李涵明 陈耀辉	326
浅谈铁路中间站的班组建设与管理		
..... 北京铁路局邯郸车务段	陈俊杰 高波	329
浅谈生产力布局调整形势下增强班组自我管理能力的思考		
..... 北京铁路局天津工务段	张俊清 任树恒 王健 金成伟	334
加强班组建设 确保安全生产		
..... 昆明铁路局开远车辆段	陈宏伟	341
深化铁路运输企业工电班组建设的实践与思考		
..... 浙江金温铁道开发有限公司工电部	杜军	346
提高班组凝聚力、战斗力的方法探析		
..... 柳州铁路局柳州机务段	冯烽峰	352
推进民主管理进程 努力形成团结和谐的班组工作氛围		
..... 内蒙古集通铁路有限责任公司大板机务段	蒙学忠	357
其他征集论文篇目及作者		360

构筑班组自控运行机制 提高班组独立作战能力

济南铁路局副局长经济师兼企法处处长 罗和平

加强班组管理是提高站段独立作战能力的基本前提,是确保全局生产经营任务全面完成和实现安全生产持续稳定的重要保证。在路局直管站段和生产布局调整的新形势下,班组管理的内涵发生了变化,班组管理的地位和作用变得尤为重要。如何有效地克服铁路运输生产点多线长、时速高、设备复杂、人员分散给班组管理带来的困难,建立符合“四新”即新体制、新布局、新时速、新设备要求的班组自控运行机制,是铁路企业管理面临的一项亟待解决的课题。

一、增强对构筑班组自控运行机制必要性的认识

1. 新的生产力布局调整战略的实施,必须大力提高班组管理能力,构筑班组自控运行机制

经过近两次运输站段生产力布局调整,济南铁路局所辖站段由原来的 88 个撤并为 34 个,站段管理跨度和管理人数大幅度增加。站段班组的的管理跨度和人员构成也发生了较大变化,铁路局运输站段班组数也由原来的 6980 个,调整为现在的 4324 个,许多班组人员构成已经从单一工种向复合工种转变,作业方式由过去的群体作业、集中作业转变为分散作业、单兵作业,基于铁路运输生产班组独立分散作业的工作性质,对班组人员实施有效管理和控制,单靠各级管理人员的外部控制既不科学又不能取得长效,迫切需要建立符合铁路运输企业班组生产特点的班组自控运行机制。

2. 铁路运输生产技术、装备的快速发展,必须大力提高班组人员素质,构筑班组自控运行机制

随着铁路新设备、新技术的大量应用,快速、重载、高密度运输战略的实施,先进维修手段,创新维修方式的推广,需改善铁路职工的技能知识结构,提高业务技能水平,适应生产技术的快速发展。由于目前部分职工自觉、主动适应意识欠缺,必须建立一套旨在强化提高班组职工掌握新技术、遵守新规章、适应新生产条件能力的班组自管自控机制,为安全运输生产提供技术支撑。

3. 适应新的运输管理体制,必须进一步提高班组科学管理水平,构筑班组自控运行机制

班组管理是企业管理的基础环节,班组管理涉及组织生产、创运增收、安全控制、设备维护、成本控制、劳动管理等方方面面。新的运输管理体制,必须改革和创新班组管理机制,从过多地依赖人的管理向依靠机制管理转变,从单一性的约束式管理向多层次的约束、激励、自我管理发展,全面提高班组科学管理水平,为提高企业现代化管理水平创造条件。

二、以提升班组自控能力为目标,构筑班组自控管理机制

构筑班组自控管理机制是提升班组自我管理、自我控制以及独立作战能力的更高要求,是从依靠外部约束机制到激发班组内动力自主进行班组管理转变的内在要求,必须按照铁道部“规范管理、强基达标”的总体要求,紧紧围绕确保安全生产、保证运输质量、强化基础管理、提高职工素质等重点等内容建立班组自控管理机制。

1. 明确管理内涵及目标要求

构筑班组自控机制的内涵就是要紧紧围绕增强班组自我管理、自我控制、自我完善、自我发展能力,建立和整合适应铁路运输企业生产特点的班组安全考核、约束、激励、竞争机制,构造质量管理控制链条,发挥机制管理作用,使班组管理工作形成良性循环,实现班组安全质量整体优化,促进运输生产经营稳定发展。

构筑班组自控机制的目标:达到三个受控,即现场作业受控,安全、质量受控,成本费用受控;实现三个提升,即设备质量提升,班组管理水平提升,班组队伍素质提升;做到两个适应,即班组现场控制能力适应

现场作业需要,班组应急处理能力适应安全管理的需要。

2. 制定自控管理标准

班组自控机制的管理与考核标准必须要以运输生产控制作业过程、提高职工素质、加强班组管理为切入点,将危及运输安全的事故及隐患、违章违纪行为、路风不良反映以及支撑运输安全的作业标准规范、成本费用控制、职工业务素质、班组基础管理等均纳入考核,对班组质量形成了较强的可控性。实现班组自控须达到以下标准:

核心有力。以班组长为核心,由安全管理员、质量监督员、经济核算员等主要岗位人员参与的班组管理领导;班组长敢抓善管,有较高的班组管理水平和政治业务素质。

管理规范。组织健全,制度完善,分工明确,责任落实,执行认真,考核严格;生产现场纪律严明、设备完好、物流有序、信息准确、生产有序;班组内部环境整洁、文化氛围浓厚、宣传阵地主题鲜明。

安全可控。安全意识牢固,预防措施到位,现场控制措施实施到位,关键环节得到有效控制,无任何责任事故因素,无严重“三违”现象,实现安全生产。

质量达标。工作质量、设备质量、服务质量达到规定要求。工作质量严格执行作业标准,设备质量保持运行良好,服务质量达到服务对象满意、无投诉。

业务过硬。职工业务过硬,熟悉本岗位的各项管理制度和作业标准,应知应会考试全部合格,能够处理安全生产过程中的各种突发事件。

任务完成。完成上级下达的各项任务指标,成本支出处于受控状态。

3. 严格机制运作程序

为确保班组自控管理机制的运作,在创建自控型班组活动中,必须坚持“导向在路局,指导在系统,领导在站段,管理在车间,落实在班组”的原则,充分发挥各级创建自控型班组机制的主动性、积极性,制定规划,完善标准,明确职责,积极推进。

(1)明确管理职责

明确规定班组是自控机制的管理主体,负责“自控型”班组管理标

准的细化落实,负责日常检查、抽查、月度考核讲评等;站段是规划实施主体,负责标准的制定、考核验收办法、推进措施等;路局负责组织各主管业务部门加强专业指导,对站段申报的自控型班组进行检查、验收,发现和纠正工作中存在的问题,总结推广班组自控管理的先进经验。

(2)明确考核程序

通过建立路局抓指导、站段抓实施、班组抓创建、自下而上抓评定、自上而下抓考核的工作格局,层层分解责任,确保“自控型”班组管理机制的有序运作。

一是加强领导。成立路局“自控型”班组建设领导小组,领导小组下设办公室,在企法处设专职人员负责。在此基础上,按系统、分专业加强对自控型班组建设的组织领导,建立分系统的班组管理机制。

二是严格考核。班组管理考核采取班组自评、车间预评申报,站段组织考评、路局专业部门复审认定的程序,统一标准、统一考核、统一运用考核结果,并将考核结果作为班组各类评先、工班长奖惩、职工工资浮动的主要依据,切实发挥考核对班组工作的规范、约束和促进作用。

三是强化激励。在表彰激励方面,采取优中选优的原则按比例评选表彰自控型标杆班组。对自控型标杆班组实行季度奖励、动态管理。凡在考核期内发生否决情况或在季度考核中达不到规定分数的,撤销自控型标杆班组荣誉称号并停止奖励。路局各业务处、各运输单位根据考核和日常掌握的班组安全情况,严格把关,确保评选表彰的自控型标杆班组在安全管理、生产经营、成本控制等方面成绩突出,确实具有示范带头作用。

三、突出创建重点,构筑长效机制

构筑班组自控运行机制,必须根据铁路运输管理体制变化和生产管理特点,结合班组管理实际,以提高班组独立作战能力为目标,突出创建自控型班组重点。重点抓好以下工作:

1. 科学设置班组

严格按路局定编规定,坚持从实际出发,充分考虑现有技术装备水平和资源分布状况,结合修制修程改革,按照“作业集中、规模适度、专

业相近、流程合理”的原则,科学设置班组,并根据班组人员数量、作业性质、区域分布、工作班制等实际情况,合理划分生产单元。

2. 规范班组基础管理

按照“必须、实用、精简”的原则,健全班组管理制度,规范班组基础台账资料,切实减轻班组负担。原则上建立九项管理制度,即:考勤、交接班制度;安全生产责任制;安全生产和质量定期分析制度;政治和业务学习制度;质量验收制度;设备、工具、备品的修、管、用制度;思想政治工作和民主管理制度;班组考核制度;班前预想、班中联防和班后总结制度。大力整合规范台账设置,班组台账设置原则分为生产记录台账和综合管理台账两类。班组台账设置,必须经路局班组管理办公室审核同意。

3. 大力提高职工队伍素质

突出培训重点,以新技术、新装备、新规章、新运行图、新作业标准和作业程序,以及既有设备提速后的新变化为重点内容,重新确定有关岗位的“应知必会”内容。强化机制建设,全面实施职工培训、考核、使用、待遇一体化的运行机制,调动职工钻研技术业务积极性。积极探索并建立岗位等级制管理方式,推行“首席职工”制度,把岗位技术、业务素质作为基本要素纳入考核,激励职工岗位成才。

4. 加强班组长队伍建设

强化班组长培训,提高综合素质。在坚持对班组长“两年轮训一遍”的基础上,结合单位实际对班组长进行管理知识、规章制度和业务培训。建立班组长准入制度,明确班组长任职条件和班组长选拔任用程序,并制定完善班组长工作业绩考核办法。落实班组长权限,赋予班组长生产指挥权、二次分配建议权、停职处理建议权、考核奖惩建议权和职工权益维护等基本权利。提高班组长待遇,根据班组设置现状和所承担的任务,明确不同类型班组长配备标准、津贴和相关待遇,并做到招聘干部优先从班组长中挑选。注重做好后备班组长的培养和选拔工作。

5. 全面提升设备质量

班组对主要行车设备要严格执行各项技术工艺和质量标准,严格