





新中国 班组简史

1949—2019: 当历史撞见未来

文字/图片/设计 李强



20世纪60年代末，马恒昌小组根据管理工作实践，提出了民主管理与科学管理相结合的新思路，开创了我国班组建设之路

1949年4月28日，距离新中国成立还有155天。解放半年的沈阳城，依然还有国民党军机的骚扰轰炸。

这一天，刚刚赢得的一面“生产竞赛模范班”红旗，让39岁的马恒昌和工友们骄傲自豪。沈阳第五机器厂（现中捷友谊公司）的这个小组，正在用完成一批批军工生产任务，实践着马恒昌“带动全国人民建设社会主义”的豪言。

18个月后，五星红旗早已在天安门广场迎风飘扬。正在出席第一次工农兵劳动模范代表会议的马恒昌，应邀来到国庆招待会现场。主持全国总工会工作的李立三将马恒昌介绍给毛泽东。毛泽东与马恒昌热情握手，举杯示意，声音洪亮：“为了工人阶级幸福干杯！”

正是这一次来到中南海怀仁堂，马恒昌小组被评为全国劳动模范小组，成为新中国第一个以个人名字命名的班组。

以马恒昌小组为标志，蓬勃兴起的班组建设浪潮席卷各行各业的生产一线，掀开了新中国班组辉煌发展的浩瀚篇章。

1949

历史选择

拉动共和国列车的火车头

结束连年战乱，新中国百废待兴，工业基础脆弱若蝉翼。但是，全面开展的社会主义建设绘就了充满想象的未来图景，千百万中国工人毫不犹豫地挺身而出，以主人翁的姿态冲在经济生产的第一线。

1950年10月，抗美援朝战争爆发。刚刚回到沈阳的马恒昌，带领小组工友第一个报名，北迁齐齐哈尔建设新工厂。79天以后，齐齐哈尔第二机床厂开工生产，弹头机、火帽机等军工设备源源产出。

就在马恒昌小组忙于北迁的时候，“毛泽东号”机车组正在李永的带领下鸣响汽笛，为祖国建设多拉快跑。背不靠座椅，眼不离前方，手不离

闸把……百废待兴的新中国铁路运输业，就这样有了新的精神标杆。

这是激情飞扬的年代。作为最具活力和凝聚力的企业“细胞”，成千上万个基层班组团结工人群众，“比先进、学先进，赶先进、帮后进、超先进”蔚然成风。从工厂到矿山，从车间到巷道，从纺机到油井，先进班组的旗帜始终高高飘扬。

1951年1月，马恒昌小组向全国班组和工人兄弟发出开展爱国主义劳动竞赛的倡议，迅即得到全国1.8万个班组300多万职工的热烈响应，其中包括相当一部分私营企业的班组和员工。这场围绕班组开展的劳动竞赛影响广泛，不仅被称为“马恒昌小组运动”，更成为前苏联和东欧国家工人代表团来华考察的“必修课”。

这一年，马恒昌小组提前两个半月完成国家下达的任务，带动全国各行各业班组频创佳绩。在炮火硝烟的朝鲜战场上，200多位志愿军和朝鲜人民军将士写信支持和响应“马恒昌小组运动”，有的甚至写了血书。

就在马恒昌小组和“毛泽东号”机车组为抗美援朝竭力奉献的时候，16岁的赵梦桃从河南来到陕西，筹建中的西北国棉一厂多了一位细心聪颖的学徒。没有人想到，这个充满青春活力的女孩子，生命只有短短的28年。但是，更让人没有想到的是，赵梦桃的名字能够成为新中国班组建设

历程的重要地标，在她离世56年后依然被习近平总书记关心提起。

1952年5月，西北国棉一厂正式开工，赵梦桃当上了细纱挡车工。像马恒昌一样，她无时无刻不在和时间赛跑。别人一个巡回3至5分钟，她只用2分50秒。当她扛起班组长的责任，更是喊出了“不让一个姐妹掉队，不让周围有一个小组掉队”的誓言。

岁月沧桑，厂房变了，纺机变了，班组员工换了一拨儿又一拨儿。但是，赵梦桃当年的这一句誓言，始终被历任班组长牢牢恪守，成为赵梦桃小组永远高擎的精神旗帜。

赵梦桃第一次站在纺机旁边的那一年，王进喜已经是玉门油田老君庙钻探大队1205钻井队的队长。他做事勤快，特别能吃苦，各种杂活抢着干。他说，党把我们当主人，主人不能像长工那样磨磨蹭蹭。

1960年2月，东北松辽石油大会战打响。王进喜带领1205钻井队远赴萨尔图，硬是凭借人拉肩扛，把沉重的钻机从车站运到井场，仅用4天时间，40米高的井架竖立在茫茫荒原。井喷的危急关头，王进喜带头跳进水泥浆池，用身体搅拌水泥浆，被房东大娘称为“铁人”。

彼时，中国面对天灾人祸正在苦苦支撑。大庆油田喷薄而出的石油，极大提振了共和国的经济底气。同时，王进喜和他的1205钻井队声名远播，成为上世纪60年代最耀眼的班组榜样，并且一直影响至今。

“前浪滚滚后浪涌，一浪高举万旗红。”计划经济的年代里，企业班组严格执行生产计划，运行体系以行政权力为中心自上而下。一个优秀班组的出现，往往直接带动整个行业企业众多班组的效仿和追随。

以马恒昌小组为例，他们第一个试行的班组长民主管理分工，第一个组织的工人技术研究会倡导班组技术革新，第一个倡议开展的全国劳动竞赛，第一个制定和完善的班组管理制度，第一个实行的岗位责任制，都成为工业战线班组建设的领跑者。马恒昌小组的名字，也因此和“中国班组建设的摇篮”紧紧相连。

1963年春天，28岁的赵梦桃身患绝症住进医院。她劝退了赶来护理的姐妹，挣扎着自己洗脸



18世纪80年代

以机械化为主导，建立现代工厂，班组孕育产生

蒸汽机的发明与应用，开启了第一次工业革命的历程。蒸汽技术革命开创了以机器代替手工劳动的时代，这不仅仅是一次技术变革，更是一场深刻的社会变革。

班组进化的影响因素

技术变革

1. 蒸汽机的诞生，突破了人的动能极限，极大释放了生产力；2. 单个手工艺人的生产演变成大型工厂的批量生产；3. 珍妮纺纱机使大规模生产实现突破。

制度变革

1. 亚当斯提出了早期的劳动分工学说，孕育早期的班组；2. 工厂和班组多停留在经验管理阶段；3. 管理意识进入启蒙阶段，有意识地探索劳动动力管理、薪酬和绩效管理。

“人”的认知

1. 工厂中的工人没有地位，与传统的奴隶管理方式类似；2. 工人普遍存在于早期的工厂；3. 工人的地位还不如机器的地位。

班组进化·班组1.0

倒水，帮助别的病人洗脚擦澡。护士劝她休息，她总是回答说“我能动，就要干”，直到青春的生命在初夏的日子凋零。

1970年国庆节刚过，47岁的王进喜病情急剧恶化。临终前，他用颤抖的手取出一个小纸包，里面是住院以来组织给他的补助款，一分钱也没有动。他说：“请把这些钱花到最需要的地方去，我不困难。”

1985年5月，马恒昌第一次抗拒了组织决定，坚持离开北京友谊医院。他说：“花钱太多了，那都是工人的血汗钱啊！”两个月后，78岁的马恒昌在齐齐哈尔去世。临终时，他的眼角流出两颗热泪，没有遗言。

赵梦桃走了，她所留下的精神财富却由赵梦桃小组代代传承。“铁人”走了，铁人精神的旗帜却留在了1205钻井队，在每一处钻井上高高飘扬。马恒昌走了，他的孙子马兵成为第18任马恒昌小组组长，接过了爷爷留下的那把千分尺，也接过了带好一支队伍的使命和担当。

从马恒昌小组、赵梦桃小组到1205钻井队，正是这些先进班组持久流传的力量，激励着更多的班组向榜样看齐，争当国家和企业的主人翁，彰显出工人阶级是领导阶级的本色，成为拉动共和国经济列车的火车头。

1978

改革担当

聚合改变历史的劳动力量

十年内乱，亿万中国工人用自己的肩膀，撑住了濒于崩溃的国民经济大厦。无论政治风云如何变幻，一个又一个优秀班组站在排头不让，把住红旗不放，用铁锤撞击出全国纪录，用钢钎搭建起沸腾人生。

冬天总会过去，春天悄然来临。当改革开放的时代徐徐拉开帷幕，新中国班组建设进入了新的阶段。

1980年，技校毕业生李斌进入上海液压泵厂，他最大的梦想就是“学一手好技术，当一个好



19世纪70年代

以电气化为主导，管理日益丰富，班组管理日趋规范

电的发明，标志着第二次工业革命的开端。电气革命使产业结构发生深刻变化，生产更加依赖科学技术的进步，给人类社会带来了巨大变化。

班组进化的影响因素

技术要素

技术发展推动形态更加多样，劳动分工更加精细，工作任务更加专业化。

1. 西门子制成发电机；2. 内燃机的产生；3. 火车的出现；4. 电报的产生；5. 美国制氢系统。

管理要素

丰富的管理理论为班组进化提供了新的动力。

1. 法约尔的一般管理原则；2. 泰勒的科学管理；3. 韦伯的科层制管理体系；4. 甘特图的流程管理；5. 福特的流水线生产管理；6. 梅奥的人际关系理论；7. 马斯洛的需求层次理论。

“人”的认知

1. 人事管理与工业心理学的发展，意识到要关注“人”的影响因素；2. 霍桑试验提出“社会人假设”，推翻了“经济人”的班组管理前提。

班组进化·班组2.0

工人”。

一年以后，30岁的包起帆亲眼看到3位工友死在上海港码头木材装卸作业现场，暗下决心要靠知识把工友的生命从“虎口”里夺回来。

再过3年，许振超成为青岛港第一批桥吊司机，他深信“知识可以改变命运”，立志要在自己的岗位上成就一番事业。

时光荏苒，沿着不同的成长路途，李斌、许振超和包起帆最终会合在一起，成为中国工人的楷模和榜样。他们的奉献品格、管理方法和创新精神，鼓舞着千百万一线班组投身改革的洪流，迸发出新的活力。

班组是企业的细胞，班组有活力，企业就有生命力。当企业发展需要攻坚克难的时刻，优秀的班组总会冲在最前面。

1989年8月，为了适应设备引进和技术攻关的需要，黑牡丹集团的3名技术工人组成了设备科电子组，这便是如今声名显赫的邓建军科研组的雏形。以技艺为骨、以匠心为魂，他们用30年的接力奔跑，把50多个世界级和行业性重大技术难题甩在身后，骄傲地跑进新的时代。

1998年，王涛班成为东风汽车公司历史上第一个以员工姓名命名的班组。从那时到现在，一代又一代班组用艰辛付出和团队协作，践行着“当工人，就得好好干活，干出点名堂”的



20世纪50年代末

以信息化为主导，班组建设精益高效

电子计算机、微电子技术等领域的突破，标志着第三次工业革命的到来。科学与技术极大地推动了人类社会经济、政治、文化领域的变革，而且也影响了人类生活方式和思维方式。

班组进化的影响因素

技术要素

1. 信息技术的产生；2. 互联网发展；3. 飞机、火箭、通信卫星的发明；4. 通信娱乐技术的发展；5. 水电/风电等电力技术的进步。

管理要素

注重标准与流程建设，以工作标准为中心的“流水线”管理模式。

1. 组织文化理论；2. 精益生产理论；3. 后福特主义；4. 阿米巴模式；5. 人力资本理论。

“人”的认知

1. 重视“人”的因素；2. 重视“非正式组织”的作用；3. 把“效率”和“效果”结合起来；4. 强调不断创新。

班组进化·班组3.0

“班训”。

30年，邓建军科研组始终挺举一面旗帜。21年，王清班始终传承一种精神。在这样充盈红色基因的班组里，一位又一位优秀产业工人脱颖而出，成为劳模精神、劳动精神、工匠精神的时代表率。

改革意味着企业经营机制的转换，由此带来的是班组结构、班组运行和班组管理方式的改变。当班组建设不再单纯以工作计划为唯一导向，人们开始惊喜地发现，越来越多的一线班组在经济核算和控制成本之外，逐渐形成了自己的鲜明特色。

“四块石头夹块肉”，这是矿井深处最形象的描述。地下几百米凿开的岩石缝隙里，间或传来碎石和水滴溅地的声音。从地下水、岩壁到瓦斯，事故的阴影似乎无处不在。

红色的班令旗，橙色的安全帽，蓝色的矿工装，黑色的橡胶靴。1987年，18岁的白国周成为一名煤矿井下的班组长。在最危险的开拓掘进岗位，他不仅做到了自己22年没有一次磕伤和碰伤，先后带领230名矿工同样没有发生过工伤或事故。

资料显示，我国接近90%煤矿安全事故的原因，都与违章指挥、违章作业和违反劳动纪律有关。在白国周的班组里，“安全第一”始终是不可

触碰的第一原则。班前会上，安全宣誓年复一年，看全家福日复一日。从“三勤”到“三细”，从“三到位”到“三不少”，从“三必谈”到“三提高”，在白国周班组管理法面前，每一个细小的安全隐患都无处遁形。

如果说白国周班组守护的是安全生产的底线，江苏连云港的雷锋班组则是用真诚的微笑和热情，让金钱浪潮冲击下的社会道德保持着温度。

时光倒推回56年前，“向雷锋同志学习”的号召让新浦汽车总站民兵班的女工心潮澎湃。从那时到现在，她们成千上万次往返于火车站和汽车站，累计免费运送老弱病残旅客超过26万人次，义务运送行李22万余件。

有一种品德，用微笑传递。有一种精神，用崇高诉说。“宁愿自己千般苦，不让旅客一时难”的温暖承诺56年不变，大爱的能量56年不减，时代的责任56年不解。雷锋班组留下的无形车辙，在人们的心中永不消逝，任凭风吹雨打，依然光芒绽放。雷锋生前战友乔安山感慨万千：“老班长没有走，他还活着！”

改革开放转动起商品经济的魔方，跃跃欲试者冲入湍急的市场洪流，成功者拥有了从未想象规模的财富。但是，中国社会的发展离不开坚实的基座，轰鸣的机器总是需要有人维护，平凡的岗位总是需要有人坚守。千百万班组把亿万劳动者的心凝聚在一起，就像默默无闻的绿叶和土壤，又像挺起脊梁和胸膈的苍天大树，聚合成改变历史的巨大力量。

2019

撞见未来

做好智慧世界的时代答卷

70年前，五星红旗在天安门广场冉冉升起。70载光阴，70年奋斗，中国经济总量突破90万亿元大关，成为世界第一大工业国。

从载人航天到深海探测，从青藏铁路到港珠澳大桥，都离不开亿万劳动者的勤劳奉献，

千百万个班组更为中国经济和中国制造作出重大贡献。

2019年12月30日,北京日坛宾馆,新中国70年最具影响力班组发布仪式暨第一届新时代班组高峰论坛隆重举行。

余梦伦班组的名字,不出意料地出现在“新中国70年十大经典班组”的名单中。但是,几乎没有人能够预想到,83岁的中国科学院院士余梦伦竟然来到了会场。他以一个老班组长的身份勉励年轻的班组长们:“世界发展很快,新的成果不断产生。低潮不会阻止热爱,差距更能明确努力的方向,我们要考虑如何满足时代发展的需要。”

在班组发展的历史上,新中国70年最具影响力班组的发布无疑是一个标志性事件。它象征着在互联网改变世界的趋势里,发轫于工业革命前近现代工厂里的班组,即便是承受技术迭代浪潮的汹涌冲击,依然是工业发展和社会进步的动力之源。

活动现场的大屏幕上,滚动播放着优秀班组的影像。那些浓缩在经典班组的传统,那些浓缩在最具影响力班组的精神,那些浓缩在特色品牌班组的智慧,无不显示着新时代继续推进班组建设的重要价值。

中国航天科工二院的张奕群班组来了。千里穿针,万里引线,他们为导弹设计“最强大脑”。千惊天动地事,做隐姓埋名人。他们是空天防御的中流砥柱,用坚韧和执着接近完美,让新时代的中国仗剑前行。

吉林大学黄大年移动平台探测技术研发团队来了。像浪花撞击着梦想的礁石,像熔岩冲出地壳奔涌燃烧。黄大年用生命留下的四射光芒,照亮黑暗的地表深处。他的团队追寻着他的光亮,继续探索未知的地下世界。

国网湖北电力鄂电铁军带电班来了。在旷野或沟涧,在崇山与峻岭,他们以铁塔的雄姿融入自然。渡过河流和阴云,忍受孤独和寂寞,他们以银线的温情弹拨光明。他们用内心最虔诚的信念,铸造着一支铁军的灵魂。

……

面对云集北京的优秀班组长,中华全国总工会党组成员、经费审查委员会主任李晓钟一再提到“创新”两个字:“面对时代和科技的挑



2014年

以智能化为主导,人类进入工业智能时代,班组具备自驱管理特征

德国汉诺威工业博览会举行,“工业4.0”概念为大家所知,成为第四次工业革命的有力推动,以互联网产业化、工业智能化、工业一体化为典型特征。

班组进化的影响因素

技术要素

1. 移动互联网的发展; 2. 工业智能化; 3. 大数据、云计算、物联网、移动终端; 4. 光伏发电、特高压。

管理要素

1. 自组织理论; 2. 平台战略与生态战略; 3. 工厂智能化; 4. 互联网产业化; 5. 柔性管理。

“人”的认知

1. 人是目的,不是手段; 2. 重视人的价值和能力; 3. 以感情调动人、激励人。

班组进化·班组5.0



2017年5月

人类进入人工智能初级阶段,班组向具备“生命体”特征演化

“一只狗”(AlphaGo)点燃了第五次工业革命;我国颁布《人工智能发展规划》,以人工智能技术为基础的第五次工业革命到来。

班组进化的影响因素

技术要素

1. 人工智能; 2. 微电网; 3. 量子通信; 4. 无人驾驶、超级高铁、飞行器。

管理要素

1. 更加注重内外协调; 2. 推行信息化作业; 3. 加强数据化分析; 4. 实施智能化作业。

“人”的认知

1. 情感是人类独有优势; 2. 进化是人类不变的主题; 3. 超人类的诞生。

班组进化·班组5.0

战,必须深化班组创新活动,加快探索现代班组由末端业务执行单元向前端价值创造单元转变,由劳动密集型向科技驱动、知识驱动型组织转变,由专业精细化分工向一专多能、高效协同化组织转变。”

同样让李晓钟再三叮嘱的,还有劳模精神、劳动精神、工匠精神。他说:“班组是诞生劳模、工匠的沃土,是劳模精神、劳动精神、工匠精神形成发展、代代传承的园地。要用劳模精神、劳动精神、工匠精神引领新时代班组文化,培育越来越



已经成立21年的王涛班，是东风汽车公司历史上第一个以员工姓名命名的班组

多的企业工匠乃至大国工匠。”

进入新的世纪，“以人为本”成为班组建设和班组管理的战略支点。伴随着工人先锋号创建活动经久不衰，打造学习型、团队型、创新型、安全型、自我管理型的高效能班组渐成风尚，班组建设更加注重科学化、制度化和人文化，一大批以班组长姓名命名的品牌班组，直接带动了整个班组管理水平的大幅提升。

班组正处于信息时代和智慧时代的转换地带，开始由单一功能的执行单元，快速转向兼具决策功能的价值创造单元。多中心、分布式、去权威，以班组能力优化来配合技术手段和管理机制的优化，成为新时代班组建设的关键环节。

毫无疑问，站在变革的时代节点下，现代班组自我进化的智慧革命已经不可避免。物联网、云计算、大数据等信息技术构成的网络世界，连同协作机器人、工业4.0的发展，都将促使未来的班组形态发生巨变。

但是，无论技术如何衍进，人的因素永远还是决定性的。对于中国而言，没有具有全球竞争

力的世界一流的劳动者大军，就难有具有全球竞争力的世界一流企业。“职工强，班组强；班组强，企业强；企业强，国家强。”这样的道理颠扑不破。

新中国成立70周年前夕，咸阳纺织集团赵梦桃小组全体成员给习近平总书记写信，表达将“梦桃精神代代相传”的决心。习近平总书记对赵梦桃小组亲切勉励，希望大家在工作上勇于创新，甘于奉献、精益求精，争做新时代的最美奋斗者，把梦桃精神一代一代传下去。

这一刻，赵梦桃已经离开人世56年了。她的生命没有足够的长度，她的班组却成为新中国不可磨灭的精神品牌，和马恒昌小组、王进喜1205钻井队一样，在历史的深处熠熠生辉，相伴新时代的劳动者走向未来。

时光就是这样，永远不会辜负每一个人。无论是祖国的天南海北，还是海外的建设工地，在油田，在灯塔，在机器旁边，在矿井深处，在横跨山岭的输电线路，在风驰电掣的高速列车里，千百万个班组和亿万中国工人正在忘我劳作，向着更加美好的未来中国奔跑。🏃