

【聚焦班组】

班组长该不该“推功揽过”?

甘愿“吃亏”的班组长更能以德服人

将功劳让给他人,将过失揽到自己身上,看似“愚”的做法却能让班组成员为你竖起大拇指

霍智敏

俗话说:“兵熊熊一个,将熊熊一窝”。班组长如何成为全班组的榜样,让大伙儿尽心尽职地干好工作?笔者认为其中最重要的一条就是要学会“吃亏”。班组长作为管理者,单位很多好的资源自然而然都会向他倾斜,如果班组长处理不当,便很容

易引起班组其他职工的不满,给班组管理带来阻碍,所以班组长要有“推功揽过”的精神。

所谓“推功揽过”,就是要将功劳、成绩让给其他成员,将过错、过失揽到自己身上,看似“愚”的做法却能够让班组成员为你竖起大拇指。试想,一个班组长在功劳面前与职工争“荣誉”,有什么“好处”总是首先想到的是自己,如何能够管理好班组?缺少了“以

德服人”,那管理就只能依靠“考核”、“惩罚”等手段,这必将与职工离心离德,职工们当面做一套,背后做一套,少了大家的自觉,班组如何能够确保生产效率?所以,管理的艺术在于把成果与大家分享,要有“推功”精神,这样才能让班组产生内在活力,激发更大的生产力。

相对于“推功”,“揽过”则更考验一个管理者的领导能力——班组职工的“过”该不

该揽,怎么“揽”,都应该慎重考虑。一些职工的违章作业,这些过失不能揽,这好比红线,坚决碰不得;有些特殊情况造成的“过”,比如因病因事迟到早退等,不妨“揽”过来。笔者认为,“揽过”要有度而为,不能大包大揽,要让管理者与过错职工共同承担,之后还要有沟通,谈心跟进,既让职工明白管理是严肃的爱,又给被管理者一次“倾诉”的机会,拉近上下级“心”的距离。大家“心气”顺了,班组管理自然顺畅了。

可见,不论“推功”还是“揽过”,都体现的是班组长的管理智慧。班组长有了甘愿“吃亏”的态度,班组这个集体才能得到更多的“福利”。职工团结了,效益上去了,那么取得好的成绩和荣誉离这个班组也就不远了。

“推功”要大胆
“揽过”须谨慎

出现问题班组长站出来“揽过”,乍一看挺有担当,实则害了职工,给班组留下了隐患

史鑫

班组长可以大胆“推功”,但是“揽过”要谨慎。“推功”,首先体现的是班组长的无私奉献精神和高尚的人格魅力。班组长能带头树立这样的榜样,有利于提高班组的凝聚力和战斗力,让班组更团结。同时这样的班组长更让职工信服,更利于班组长推动工作。所以,班组长不好大喜功,主动“推功”会让班组职工干劲更足。

然而,班组长如果主动“揽过”笔者认为不妥,出现问题班组长站出来“揽过”,乍一看挺有担当,实则害了职工,给班组留下了隐患,过错的发生,多由于职工理论基础不扎实,实作技能不精通,责任心不够强。我们常说:“在错误和失败中总结经验,教训。”如果班组长总是对过错大包大揽,就会使职工麻痹大意,出现“天塌下来有个顶着”的侥幸心理,犯了错误就等着班组长来“收拾烂摊子”。那班组长哪还有其他精力去搞班组建设,就忙着给犯错的人“擦屁股”了。

班组长是最贴近一线职工的管理者,最清楚职工在生产中容易犯哪些错误,是纠正职工错误帮助职工提高的导师,切不可对职工的“小毛病”睁一只眼闭一只眼,甚至当和稀泥的老好人。

班组长要给职工分好“责任田”,做好监督和管理,谁犯了错就追究谁的责任,承担监管连带责任即可。这样既不影响班组长的威信,又能体现班组长与职工福祸相依共进退,让职工清楚认识自己的过错和应当承担的责任,在以后的工作中避免同类错误的发生。

班组长在工作中应严格按照相关制度要求,有功则奖,有过必罚,这样才能发挥“兵头将尾”的真正作用,促进班组的良性发展。

既要“推功揽过”更要“赏功罚过”

做到“干多干少不一样,干好干坏不一样”,才能充分调动班组每位成员的积极性

王荣翔

如何带好班组,考验着班组长的管理艺术。在工作中,有人认为在功和过面前,班组长就该“推功揽过”,笔者不以为然。笔者曾在鹰潭机务段有过班组管理经验,对待功过,还需从两个方面来看。

“推功揽过”自是可以树立不贪功、敢担

责的形象,也能起到得人心、聚合力的成效,但班组长一味地“推功”,不仅容易形成功劳平均摊派的现象,滋生出“南郭先生”,还会向班组成员传递不敢居功的导向,打消工作积极性;没来由地“揽过”,也会使得班组成员产生惯性依赖,对于工作之过认识不到、反省不深、整改不力,导致同样过错接二连三发生,难以根除。

一味“推功揽过”,让班组长成了“老好

人”,班组管理很可能陷入被动局面。因此,在日常班组管理中,班组长处理功和过,既要学会“推功揽过”,更要做到“赏功罚过”。

班组长对外要多把责任扛在肩上,把功劳留给工友们;对内必须严格抓管理,让有功者多得,有过者受责,做到“干多干少不一样,干好干坏不一样”,充分调动班组每位成员的积极性,营造良好班组氛围。

赏罚分明是班组管理中应该做到的

“推功揽过”是一种美德,但如果用错了时间和地方,可能好心却起了坏作用

“推功揽过”,则万万不可“推功揽过”。比如,职工们都对不负责任的害群之马恨得牙根痒痒,盼望着班组长处罚。如果班组长把自己的功推到害群之马身上,把害群之马的过揽到自己身上,那么就会使职工们人心涣散,有的人还有可能跟着害群之

马学坏。

其实,“推功揽过”在企业管理中不是科学之法,应该实事求是地对待每个人的功过是非,谁有功就心安理得地接受褒奖,谁有过就要虚心接受处罚。赏罚分明才是班组管理中应该做到的。

“‘四小’模式就是好!”

本报记者 马学礼
本报通讯员 程杰 毛瑛

“黎师傅,您今天讲的电子板电容故障排查要领,我听得很明白,一会儿找块旧板子动手实践一下,掌握得就更牢靠啦!”8月16日下午,兰铁迎水桥机务段的青工魏飞燕参加完小组技术学习会后开心地说。而让她感到技术知识不再难学的原因,是工人技师黎文斌把电子板检查检测大课题分成了6个独立的小课题。

今年一季度,迎水桥机务段工会针对一些职工反映的班组学习会实效性不强的问题开展了专题调研,梳理出“讲课太枯燥”、“参学率不高”、“吸引力不强”等4大类22个问题,通过精准把脉、对症下药,构建起职工学习“四小”模式。“四小”是“小单元、小课堂、小课题、小教员”的总称,具体的做法就是把班组学习会分解成作业小组集中学,鼓励技术骨干利用QQ群、微信群开办技术“小课堂”,组织劳模、各工种的能工巧匠将知识量大的课题分解成若干个小课题分步讲,遴选技术能力强的班组职工充当“小教员”解决班组师资力量不足的难题。“四小”模式在全段各班组推广后,改变了以往班组成员学习无法兼顾差异性、个性化需求,造成部分职工厌学的尴尬状况,提升了学习效果。

“‘四小’模式就是好!”迎水桥整备车间教育指导杨博说,以前班组组织学习讲得乏味听得枯燥,自从段上构建了“四小”模式,各班组职工的参学率基本都达到了95%以上,学习质量也明显提升。“前几天段上举办的职业技能竞赛,我们车间各班组成员总决赛的选手比去年多了近三成呢!”



李传富 张灵文/摄

8月23日,最高温度40摄氏度,这是宜宾连续第9个高温日。

6时50分,中国石油西南油气田公司蜀南气矿江安采气作业区宁201井区中心站代成军、彭燕等5人已准备好巡线用的工具,从地处川南喀斯特地貌的宜宾珙县上罗镇山区的宁201中心站出发,沿宁201井站—长宁H7—长宁H12井组铺设的输气支线前行,对管线长度为9公里的页岩气集输管线进行巡检。

出井站约1公里,宁201井站—长宁H7井

组的集气管线跨过小河沿着山坡上行。还算平坦的河沟滩地,已经被巡线人甩到身后。7时30分,向上攀行的巡线之旅开始。骄阳红彤彤地挂在天空,“烤验”着巡线人的意志。

代成军是此次巡管任务的负责人,他不仅要巡查整条页岩气管线的运行情况、与同伴们检查维护管线的附属设施,还要关注行人的巡线安全。

他们沿着蜿蜒起伏的输气管线爬坡穿林,11时,气温已经达到39摄氏度。他们沿管线七拐八拐,终于爬上了输气管线的一处护坡堡坎,热得张大嘴喘气。

“歇会儿吧,喝口水,擦把汗!”代成军随

巡线的路程过去一半,大家就地拿出早上带的干粮,喝着矿泉水,聊些家长里短,一顿午餐就这样快乐地解决了。

众将士的人心,反而会使众将士不服,人心离散。所以尽管诸葛亮很偏爱马谡,还是挥泪把他斩了。

在企业里也是这样,班组长在“推功揽过”的时候要看看对象、地点和时间,适宜“推功揽过”,则可“推功揽过”;若不宜

【走进班组】

火辣辣的太阳炙烤着大地,四野里的荒草淹没了巡线的人影。你能看见的,仅是打着伞在草丛中艰难前行的那一抹国旗红

顶着骄阳巡线去

口说。而此时的彭燕早已大汗淋漓,仿佛刚蒸了桑拿浴。5个人随即停下脚,找了处树荫依地而坐。眼尖的汪永芬看见山崖边的一棵树上挂满了野柿子。

“看,野柿子快黄了。”汪永芬刚说完,身手敏捷的杜超溜上了树,顺手折了几根枝条,每一根都挂了两三个青青湿湿的野柿子。一人分了两个,拿在手上,大家都为这意外的收获乐了。柿子拿回家需和苹果、梨一起储存一周,等变软了才能吃。

小歇片刻,沿着管线敷设的斜坡,又继续上路。火辣辣的太阳炙烤着大地,四野里的荒草淹没了巡线的人影。你能看见的,仅是打着伞在草丛中艰难前行的那一抹国旗红。

90后小廖和杜超走在队伍的最前面,后面跟着汪永芬和彭燕,代成军走在队伍的后面压阵。三男两女的巡线队伍,是宁201中心站历次巡线中参与人数最多的一次。两个70后的老大姐,不爱彩装爱工装,冒着酷暑烈日,即便走得上气不接下气,丝毫没有退缩。

12时,到了长宁H7井组。巡线的路程过去一半,大家就地拿出早上带的干粮,喝着矿泉水,聊些家长里短,一顿午餐就这样快乐地解决了。

午餐后,他们沿着输气管线爬上山坡,海

拔越来越高。“啊哟,我有点走岔气了。”彭燕捂着肚子忽然叫了一声。

“怎么了?是不是刚吃了东西着急了,歇会吧。”同伴们都围过来关心彭大姐。“没事,我站一下缓口气就好。还有一半的路程呢,不能拖累大家!”彭燕喝了一口刚从长宁H7井组带的热茶,咬着牙又上路了。

15时,顶着烈日的巡线人爬上了半山腰,只见用红黄相间条纹标记的管线护坡在阳光下格外鲜明。6月初,代成军和同伴们刚对管线护坡上漆。

“最后一处护坡完好,没有发现塌方。”代成军在巡检记录上做好标记,抹了抹脸上的汗珠,向终点——长宁H12井组走去。

短短9公里的管线距离,巡线人至少绕行了25公里,一路攀爬。直至16时30分,才完成当天的巡线任务。这一天,他们趟过河沟,爬坡上坎,翻越山峰,在无人的荒坡中穿行,在比人高的草丛中探路,在骄阳的陪伴下行走,只为页岩气管线的运行安全。

“作业区调度室吗?我是宁201井站代成军,我们今天巡检了中心站到H7、H12井组的管线,未发现违章建筑,管线及附属设施完好。”17时30分,完成任务回到中心站的代成军,随即向作业区汇报了巡检情况。

【班组现场】

大象造访

祥重 高祥

“以前只在电视、动物园里看到大象,从来没有想过能亲眼看到这么多野生大象,还这么近。”8月10日,中铁上海工程局玉磨铁路项目部经理部四分部试验员周秋林激动地说,“昨天晚上,我还听到大象从房间旁边走过。”

玉磨铁路项目部经理部四分部和4#拌和站位于西双版纳景洪市大渡岗乡小荒田村。凡是到了傣历新年和玉米丰收时节,这里便成为野生大象觅食的地方。从今年7月底起,三只大象相继“造访”该项目部负责施工的区域,时而出现在会岗山隧道斜井,时而出现在拌和站,时而出现在四分部驻地,为现场增加了不少野趣。

“这些野象经常在太阳落山后,日出前出来觅食。为了与大象和谐相处,我们调整施工方案,坚持在大象休息期间施工。”该项目部常务副经理梁俊介绍道,这既保证了施工进度,也做到了生态施工。

据悉,由中铁上海工程局负责施工的站前14标位于普洱市和西双版纳景洪市,正线大多位于原始森林,为生态环境和动物保护的重要区域。进场以来,该项目部致力于建设“生态线”、“环保线”,绝不用生态代价换来工程建设,要求现场管理人员、施工人员与动物和谐相处,既要保护自己,也要保护动物,严禁随意惊吓、偷猎野生动物。此外,他们还严禁乱建、乱堆、乱放,弃土场必须做好防护工作,设置封闭围挡和进出口,及时种植绿色植物,减少水土流失,杜绝再破坏、再损害。

安全无界

刘亚雄

8月13日上午,风轻云淡,中石化西北油田采油三厂采油管理二区安全督查庞文彬驱车在A线各井站例行安检,在经过TH10437井施工点时,眼前的一幕让他立即停下了车。

“快停止施工!这种施工很危险知道吗,你们的监护去哪了?”从车中下来,庞文彬快速跑到跟前质问道。

庞文彬发现,此处是10-1计转站区域环保隐患治理工程施工现场,施工人员在对管线进行焊接作业。但是氧气瓶和乙炔瓶之间距离却仅有4米多,不符合安全标准,存在安全隐患。

“你是谁啊?我们都不认识你。”施工人员反问。

“我是一区安全督查,你们不认识没关系,但违章的施工必须停工整改。”庞文说。

“我们归监督项目部管,你管多了吧?”施工人员满不在乎道。

“无论哪个单位,违章施工必须停止。按照标准,氧气瓶和乙炔瓶之间间距最少5米。若间距过短,万一施工中发生爆炸事故,造成的后果你能承担得起吗?”庞文彬义正词严的责问,让施工工人无法可说。

这时,项目部安全监督刘明也来到了现场,了解事情经过后说:“安全不分界限、区域,只要遇到违章施工,无论是谁都有权叫停。”

小站书香

本报通讯员 马常宏 唐荣彬

本报记者 庞慧敏

8月25日9时许,记者一行从桂林驱车150公里后,在崎岖的乡间小道颠簸1个多小时,终于来到大山脚下的黄土井站。

这是湘桂线上的一个四等小站,始建于抗日战争时期,1938年10月投入运营。车站地处广西与湖南交界处,距离最近的广西全州县城50公里,地理位置偏僻。由于不办理客、货运业务,车站仿佛与世隔绝。

车刚停稳,我们便听到了寂静小站里传来的朗朗读书声。循声而去,3名职工正在职工书屋里放声朗读。看到客人造访,27岁的助理值班员崔秀坤放下手中的《实用口才全书》,和我们交谈起来。崔秀坤说,长年生活在小站,与外界交流少,特地利用休班时练练口才,提高自己的交流能力。

车站11名职工来自全国4个省份,多数人离家远,一年才回家一两次。“以前大家下班后除了到镇上购买生活必需品,大多在宿舍里看电视,现在大家都喜欢泡在书屋里。”提起职工书屋,站长张建华饶有兴致地说。

2015年,桂林车务段为50个沿线小站建立职工书屋,并完善“电子书屋”,把传统阅读和电子阅读结合起来,让职工通过学习拓宽知识面,同时打造学习型车站。

书屋不大,约25平方米,书架上的图书摆放得整整齐齐,书桌、书柜也被擦得锃亮。

在书屋的一角,值班员唐永杰正在聚精会神地翻阅着关于铁路专业技术的书籍。“感觉需要学习的知识太多了,休班时间正是充电的机会。”唐永杰说,现在车站每个人都制定了读书计划,他给自己定下的目标是每月最少读两本书。

小站没有城市的喧嚣,散发着浓浓书香。职工们说,读书让大家更能安心工作了。在车站运转室显示屏上,一个数据非常显眼:连续10162天安全无事故。