

不要“严罚痛批”，倡导“赏识激励”；不仅苦口婆心，也会“敲山震虎”

压得住阵脚的“虎威班长”

本报记者 彭冰 本报通讯员 李雪霜

走路虎生风，干活生龙活虎，管理龙虎略——虽说是个女人，但44岁的赵玉红一如她的属相，气场里透着满满“虎威”。

赵玉红是吉林化纤集团奇峰公司毛条车间工艺甲班的值班长，工艺甲班由拉丝甲班、针梳甲班组成。“作为两大班组60多名员工的头儿，如果没两把刷子、没有点虎威，还真压不住阵脚。”该集团公司工会主席郝佩君笑言。

在赵玉红的带领下，工艺甲班连续6年在公司综合排名第一，还获得“全国郝建秀式班组”“全国安康杯竞赛优秀班组”等荣誉称号。

想尽办法搞培训

吉林化纤的腈纶产能居世界同业之冠，赵玉红所掌管的两大班组把守的正是成品出库前的最后一道工序：将长长的腈纶纤维拉断，再对其进行两次针梳，从而让毛条更均匀、更平滑顺直，最后将梳理完的毛条卷成球形，以便下游客户上机纺织。

“这个工作看似简单，但生产中要保证条干粗细一致、均匀顺滑，每米毛条的重量要控制在23克，每个毛球的重量控制在16公斤，而且对球形也有要求……如何调整机器、判断故障、分析物料存在的问题等等，其中有不少技巧。”6月11日，赵玉红对本报记者说。

近几年，工艺甲班新进员工较多，新人占比近50%，其中不少人是周边菜农。为尽快提高新人的业务素质，赵玉红想尽办法。

带队到兄弟班组学习是工艺甲班在公司的独创。“现能发现很多小窍门！”针梳工王红感慨地说，“到工艺乙班对岗位观摩后，我才明白为啥我操作不如人家！遇到哪个机台不好开，我只知一个劲地埋头处理，而人家是去后面查看哪桶料有异常，在进入梳箱前及时把异常物料挑出来。”

“分配岗位时，一个新人前后左右的紧邻机台，我会安排一位老员工，并且规定，新人独立顶岗2个月内出问题，师傅一并受处分。”赵玉红说，“以老带新，我还有个要求——绝不能因新人干活慢，师傅就自己上手替他干，让新人在一边抱膀胱，必须倒过来，师傅在一边抱膀胱。否则，新人永远不大。”

班前会上雷打不动的“每天一题”微培训，赵玉红绞尽脑汁改进教学方式：“最早是宣贯式，我讲，大家听；后改为提问式；再后来又增加了分享式、情景式、讨论式。头一天我看谁干得好，第二天就让他在班前会上介绍经验、组织讨论。这样一来，讲的人记忆深刻，听的人也入脑入心。”

用好90后赢未来

工艺甲班90后员工超过40%，如何驾驭好这群职场新生代，是个不小的挑战。

“不像70后上有老下有小，迫于生计，能承受更多的苦累与压力。90后大多对收入不是太在意，没钱自有爹妈给，他们更在乎自己的存在感、价值感。如果感觉被忽略、不开心，说挑子就挑子。反之，他们会源源不断地给你提供新想法……”为此，赵玉红主动将管理方式从“严罚痛批法”调整成“赏识激励法”。

“以前，我上现场就是挑毛病，现在，我上现场主要是找员工优点，然后在班前会上公开表扬他。过去，组员见到我都规矩规矩，就怕挨批。如今，大家都极力想好好表现，得到肯定比奖励他几十元奖金还让他高兴。”赵玉红扬眉道，“用人长处，人人可用！”

22岁的关泽民曾在修配厂干过，对设备有自己的一番见解。一天，他找到赵玉红说：“我这台机器出现点问题，下机料有粗细节，我认为应该调大预牵伸的隔距。”赵玉红明知此现象与隔距无关，却未直接否决，而是赞他动脑、爱思考，并支持他按自身想法试一试。试过之后，小关发现无效，于是虚心向老师傅请教，吃透搞懂了问题所在。

有的90后想法奇特，天马行空，赵玉红便因势利导，鼓励他们大胆提合理化建议，班组机台上有个机械加压臂，职工无意间碰到，会掉下来砸到脚。有青工建议将其固定，老职工闻言直摇头：“经常要加压卸压，怎么能固定？”赵玉红却认为不妨一试。她请来钳工帮忙，最后给加压臂加了一个挂链，连在机台上。困扰班组多年的一个安全隐患由此消除。

“看到自身想法得到尊重甚至被采纳，年轻人会信心倍增，干活劲头都跟过去不一样！”赵玉红说。

鉴于90后思想活跃，接受能力强，而老职工往往墨守成规，不愿改变，赵玉红还经常在新操作方法的执行、新规章制度的贯彻上，率先从青工群体入手推广实施。“以新促老”成效显著，成为工艺甲班的管理特色。

“90后是当前产业工人队伍的生力军，我曾在书上看到一句话：如果你能用好90后，你将赢得未来。”说这话时，赵玉红的眼睛很亮。

宽严相济都是爱

赵玉红管辖的班组，女工占了大多数。“男同志不太注意细节，而女同志不一样。你今天让她干了啥，让我干了啥，谁干多干少，奖金开多开少，甚至跟谁挨着看机台，女工心里都会计较。所以，管理上无论大事小事都得给大家一个合理解释；话说深说浅都要把握好分寸。”谈起管理经，赵玉红“一套一套”的。

2010年，赵玉红调到工艺甲班不久就发现一个问题：有的工人上厕所去了，旁边工友不会帮她照看一下机器，只顾各干各活。

“众人拾柴火焰高。即使每个人单打独斗能力再强，没有团队意识，不考虑大局，班组也不可能胜出！”赵玉红在大会上反复给大家“洗脑”：“在一个班组就是一家人，谁希望别人说你家不好？何况，你帮别人也是在帮自己。”

己，你总是不帮别人，当你遇到困难时，别人也不会帮你……”

虽然道理苦口婆心讲了一遍又一遍，但个别员工还是我行我素：“什么家不家的，我不在乎，我就是挣钱的！”见状，赵玉红“敲山震虎”，拍了桌子：“班组就是我的家，谁要不为这个家好，就是跟我对着干！”

“我琢磨工人，她们也琢磨我。渐渐的，互相帮助多了，各自为政的没了。”赵玉红对记者嘿嘿一笑。

宽严相济，还体现在赵玉红在公司首创的“站立式班前会”上。

以前坐着开会，组员啥坐姿都有，显得懒散。改成站着开会，有助于集中注意力，提振士气、锤炼作风。这是严。

班前会上，赵玉红会暗中观察每个人的状态，情绪低落的、身体不适的、酒后亢奋的、焦躁不安的……总之，当组员状态异常时，赵玉红会视情况决定当天是否安排其上机。会后还要关切地询问，对遇到烦心事的，谈心疏解；对与人闹矛盾的，居间调停。这是宽。

无论严或宽，其中倾注的都是赵玉红对班组、对组员的爱。

今年以来，柴里煤矿女工协管会立足一个“安”字，围绕一个“情”字，拓展一个“爱”字，汇成一个“和”字，推出“平安365”协管助安全、亲情“1+1”安全帮教、井口“亲情驿站”等形式多样的活动载体，打造“亲情协管”活动品牌，以“春风潜入夜，润物细无声”的亲情感化促进矿井安全文化建设。

【班组现场】

协管助安全

刘光贤

“请问，咱下井体验的名额还有没有？我也想报名。”近日，山东能源枣矿集团柴里煤矿一名女工打电话到矿工会询问。原来，柴里煤矿工会开展“百米井下知艰辛，煤海深处矿嫂情”女工及家属体验活动，已有50多名女工及家属报名参加。

“从安全等方面考虑，一次下井人数最多不超过15人。去年我们已经开展过一次这样的活动，这次准备多让一些家属下属井体验。希望家属们通过体验，能够给予亲人更大的理解和支持。”该矿工会主席丁春纪说。

去年11月，该矿文体中心女工王菲下井体验，所去地点正是她的丈夫——综掘二队职工李权衡平时工作的采面。“光从巷道走到作业地点，我就累得气喘吁吁，一想到他还要干那么长时间的活，我就很心疼，觉得他工作不容易。”王菲说，自那次下井体验后，她更加关心丈夫的生活起居，“只要在家里，我就会让他好好休息，放松一下。”

该矿女工协管会还推行“周月季年”循环模式保障安全生产：每周组织女工协管员进区队对职工的思想状况进行摸底调查，排查出薄弱人员；每月组织一次“三违”集中帮教活动，每季度对职工的安全生产状况进行回头看，根据年初签订的安全公约内容，排查职工的安全公约履行情况；每年对较好地履行安全公约的人员进行表彰奖励。

自己管自己

王建付芝子

连续15年杜绝各类事故，荣获山东省煤矿“金牌”班组和全国煤炭工业“三基九力”建设优秀班组……兖矿集团东滩矿综采一区生产二班一直是东滩矿安全生产的标杆，尤其是2017年试点推行“安全自主管理”后，在安全生产上更加如虎添翼：在全年超产30万吨的同时，杜绝C级以上隐患和严重“三违”现象。

成绩源于真抓实干，高效的班组管理功不可没。生产二班有40人，“自主管理”是工长韩新新的法宝。

“我们班组有自主经营管理的规划措施和制度，有自主学习培训试题库和自主培训办法，有班组绩效自主考核办法，还有自主管理文化。如果矿上不放权，这一切，我们根本无法做到。”韩新新说。

在完善的安全自主管理制度下，工长韩新新被赋予安全管理自主、岗位人员调配、违规人员处罚、经济奖罚分配、安全生产建议、危险环境派人等六项“特权”，可以在区队管理框架内对班组安全生产全过程放手去管，大胆去干。

下放科室监管职责，取消矿安监员专盯，在生产二班，由班组成员轮流担任“轮值安全监督员”，履行现场监督检查职责，自己的安全自己负责，员工的积极性发挥得淋漓尽致。

“以前现场有安监员，大家在安全生产上存在一定的依赖心理。现在我们自己管自己，大家更上心了，工作效率大大提升。”韩新新说。

“以前出现问题后，班组长在作业现场来回跑，现在班组成员能自觉在现场排查隐患，按章操作已经成为一种自觉习惯。”对于自身工作量的变化，韩新新深有体会。



钻井队飘来
安全生产月的“味儿”

6月份是全国安全生产月，用手机在线参加“应急和安全知识竞赛”成了山西潞安集团的钻井工们业余时间的新乐趣。该竞赛不仅提升了大家的安全意识，更形成了浓厚的安全生产氛围。图为钻井二队青工李梦远和师傅刘晋华在一起做竞赛题。 王辉 摄

弯钢带的学问

康鑫

钢带者，支护巷道之利器也。在煤矿井下巷道掘进过程中，需要及时进行支护，而钢带起着居一隅而把全局的作用。要想将一条5.6米长的钢带顺利运至工作面，首要工作就是弯钢带。

弯钢带要一鼓作气。《左传》有云：“一鼓作气，再而衰、三而竭。”就是说做事讲究行云流水，不能有丝毫停滞。弯钢带尤其如此。钢带强度高、抗弯性强，在弯的过程中会强烈反弹，所以整个过程要一气呵成。弯之前，要将钢带顶在腹部，双手握紧，身体前倾，双腿微弯，脚掌抓牢地面，靠腰的力量往前挪动。刚开始弯的时候变形小，弹力相对较小，这时只需要较小的力稳稳往前推进即可，步

幅不宜过大，以免后程乏力。但随着脚步的前移，变形越来越大，腰部会传来钢带反弹的强大力量，这时候更要放慢脚步，保持重心在前，憋着一口气往前挪动，直到与队友胜利会师。

弯钢带要齐心协力。在每天的班前会上，山西潞安集团高河能源掘进队的员工要宣读的《潞安员工誓词》中有一句就是“团结协作”。

弯钢带需要两个人各自把着一边，喊“一、二、三，走”，然后同时出发。在前进的过程中，不仅要克服钢带自身弯曲变形产生的弹力，还要克服队友通过钢带传递过来的阻力，而且与自己施加的力是一对相互作用力，大小相等，方向相反。因此，为了能用最小的力实现最大的变形，需要两个人同时发力，如果有一方用力过快或过猛，将会使队友受到的力突然增大。轻则使前行的趋势受阻，重则直接将人弹

回，强大的回弹力会将人狠狠地拍在车皮上。想要快速弯好一根钢带，需要两个人协调好步伐，同步前移。不仅要控制力量，也要控制速度，如果一方速度过快或过慢都将导致汇合点偏离最佳位置，影响工作效率。

弯钢带也要创新思路。只有不断变革创新，企业才会充满活力，而创新不一定是颠覆性的、变革式的。即使是一些辅助设备的改进，非重点工序的优化，有时也会起到意想不到的效果。弯钢带最初是3人作业，一人把着钢带中部站在原地不动，另两个人通过转动让钢带弯曲变形。掘进队的一线员工在一次实践发现，可用一个挂钩替代中间那人。于是，通过尝试不同材质做成的不同形状的挂钩，悬挂在适当位置，最终实现了两人完成原3人的工作。“君子之学必日新，日新者日进也。”这句话也适用于弯钢带。

从干上这个工作，手就再没白净柔软过

数钱数到“手抽筋”的公交点钞工

本报记者 李玉波
本报通讯员 张文娟

6月7日，走进呼和浩特市公交总公司点钞中心，经过两道安检铁门后，远远闻到一股刺鼻的味道，近50多个穿着清一色白大褂的女员工正在紧张工作。

每个点钞员的工作台上都是堆成小山的零钱，还有橡皮圈、剪刀和胶水。她们神情专注，手指上下翻飞。一堆堆零散的纸币、硬币，在她们灵巧的双手被拾掇得整整齐齐，纸币成捆、硬币成卷。

该点钞中心是一个由110多名女职工组成的部门，承担着全市全天公交票币的整理、清点、数据汇总报送工作。

点钞分为点钞和复核两个环节，每天

护手霜，可还是免不了越来越粗糙。而且手的虎口处还经常被新纸币拉出一道道口子，橡胶指套也最多只能用两天就破了。因此，创可贴是工作中离不开了。

张慧萍告诉记者，点钞工除了双手受累，由于零钱不干净，散发出污浊气味，使得这些长期接触它们的点钞员不少人患上了鼻炎。

加上长期一个姿势工作，加班更是家常便饭，颈椎病、腱鞘炎都是点钞员的职业病。

记者了解到，点钞工作并不是简单的清点零钱，还得把新版旧版钱币、流通币和假币或残币、不同面额的钱币都分开，同时要准确计数并打成捆，最后填单封存。

每个月这里都会收到近7万元的残币假币，无形中又给点钞员带来了分辨与清点的困难，同时也给公交公司造成了经济损失。

相比起辛苦来说，张慧萍感到更多的是

责任：“公司把一线员工挣来的血汗钱交给我们清点，可以说我们是守护着公司的家底，责任重大，不能有一丝马虎。”

点钞中心的墙壁上到处都是监控探头。点钞中心主任石冬伟告诉记者，点钞大厅和其他场所共有几百个监控探头，可以说零钱只要进入点钞中心就被全程无死角监控了。

石冬伟介绍，点钞中心实行准军事化管理。职工每天上班更换衣服，不准携带任何东西进入点钞大厅，而且点钞工所穿的鞋子绝对不能过高过脚踝。

由于措施得力，员工综合素质高，近年来点钞中心没有发生过零钱窃窃事件。

石冬伟说：“这是一支特别能战斗的娘子军。20多年来，她们的票币包装成品成为银行安检成品，达到了全国公交同行业一流水平。”

冀东油田南堡采油五区全面推广应用节能环保型抽油机，截至目前，已安装运行塔架式抽油机127台，占抽油机总井数的98.4%，与传统游梁式抽油机相比，塔架式抽油机具有长冲程、低冲次、占地面积小、节能效果好等优点，节能率超30%。朱米福 李经培 摄



让采油更节能