

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

走路虎虎生风,干活生龙活虎,管理龙韬虎略——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。工艺甲班由拉断甲班、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,“现场能发现很多小窍门!”针梳工王红感慨地说,“到工艺乙班对应岗位观摩后,我才明白为啥我操作不如人家!遇到哪个机会不好开,我只知一个劲地埋头处理,而人家是去后面查哪桶料有异常,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,让新人在一边抱膀观,必须倒过来,师傅在一旁抱膀观。否则,新人永远长不大。”

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。头一天我看谁话干得好,第二天就让他在职前会上介绍经验,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,没钱自有老妈给,他们更在乎自己的存在感、价值感。如果感觉被忽略、不开心,说撂挑子就撂挑子。反之,他们会源源不断给你提供新想法……”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,组员见到我都规规矩矩,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,而是赞他愿动脑、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器,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,最后给加压器加了一个挂链,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”收效显著,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给大家一个合理解释;话说深说浅都要把握分寸。”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!”赵玉红大会小会上反复给大家“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,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,我来就是挣钱的!”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,互帮互助多了,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;对与人闹了矛盾的,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。

为了让每个员工都能感受到班组的温暖,赵玉红制定了员工生病必访、家遇困难必到等“四必访”“三必到”原则,还时常组织大家爬山、滑雪、做拓展训练……“组员每天工作高度紧张,必须为大家营造一个愉悦和谐的班组环境。”。

【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。”该矿工会主席丁春记说。

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,觉得他工作真不容易。”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。”

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。

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、经济奖励分配、安全生产建议、危险环境撤人等六项“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,取消矿安监员专时,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处理隐患,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。

【班组之星】

王继红的手机一直24小时开机,被称为“水务110”

城市命脉的守护神

张 翟 西 滨 王 淑 侠 文/摄

炎炎烈日下,自来水管网爆裂,喷涌而出,夹杂着淤泥飞溅到他身上、脸上。他全然不顾,钻入井下仔细观察管网破裂情况,制定抢修方案,组织人员施工……这就是咸阳市自来水公司管网维修泰都班班长王继红日常的工作状态。

今年44岁的王继红1997年退伍后被分配到咸阳市自来水公司管网维修班工作,负责大半个咸阳城区供水管网的抢修维护和保养。不管春夏秋冬、寒来暑往,他常年奔走在大街小巷、角角落落,保障着千家万户的用水安全,一干就是21年。这位“兵头将尾”带领的班组多次被公司评为“先进班组”,他本人去年荣获陕西省“劳动模范”称号。

有险必抢,闻漏必修,这是王继红的坚持。2016年冬天,寒风凛冽,咸阳市人民西路管径300毫米的供水主管网爆裂,由于面积大,影响到人民西路的整体水压,王继红火速组织人员,奔赴现场,定点、开挖,找到漏水点。他毫不顾忌井内阵阵恶臭,冒着齐腰深的污水,用手摸查管道破裂位置,准确定位,立马抢修。历经12个小时,恢复了人民西路正常供水。

去年隆冬,临近春节,天气异常寒冷,



王继红在维修现场。

咸阳市体育场十字财苑大厦对面的消防栓被撞断,水柱喷出近七八米高,很快淹没大片路面并结冰,接到抢修任务后,王继红立即赶到现场,他发现阀门井已被水灌满,要控制水流必须关闭井内阀门,刻不容缓,他只身跳入刺骨的冰水中关闭阀门并长时间浸泡于水中抢修。当他从水中出来时,工友们见他脸色铁青,浑身哆嗦,半晌说不出话来……

城市供水管网是城市的命脉,管网维修抢修的速度关乎千家万户,王继红深知责任重大。只有高中学历的他,工作中勤勉上进、善于思考,成为供水管网维修的行家里手。在多年的抢修实践中,他谙熟辖区七横八纵主管道线路分布和几千条地下支管道走向,就连小区院内的阀门也心中有数,了如指掌,大家都叫他“管网通”。

除了抢修管网,闲暇他还和同事一起走进小区、进企业、入学校,巡查管网,排查隐患。只要群众一个电话,随叫随到,决不马虎。

为了第一时间赶赴维修现场,工作这么多年来,王继红的手机一直24小时开机,被称为“水务110”。

笔者在他的案头看到一张今年上半年的工作统计表,在“工作项目”一栏记录着:维修DN100以上管道19处,清理阀门井30口,解决水压低、无水等大小问题共18项,外出抢修达209次。



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“应急和安全生产知识竞赛”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

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,如果有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中发现,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先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。

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中。

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,在她们灵巧的双手中被拾掇得整整齐齐,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。

点钞工分为点钞和复核两个环节,每天

从公交车上收来的零币有50万元左右,这些零币需要点钞员分拣清点完成,再由复核员进行复核,每个点钞员每天要分拣清点1万多元。必须以两秒一张的速度持续干7个小时才能完成一天的工作量。

点钞员分为上下午两班倒,上午班7时到岗,下午班1时到岗,但下班却没有固定时间,什么时候点完钞才能下班。

点钞工的工作要求全神贯注,不得有一点误差。“一个班就这样始终保持一个动作,枯燥、辛苦就是这个工作的特点。指甲磨坏,长肉刺是常事。一天下来,腰酸背痛腿抽筋,眼睛也很不舒服。”点钞员张慧萍2013年参加工作,只有30多岁,尽管点钞时还戴着橡胶指套,可记者看到她伸出的双手分外粗糙。

张慧萍说,从干上这个工作,手就再没白净柔软过。尽管每次上班前都会抹上厚厚的

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了的。

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工不少人患上了鼻炎。加上长期一个姿势工作,加班更是家常便饭,颈椎痛、腿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。点钞中心主任石冬玮告诉记者,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。

石冬玮介绍,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失窃事件。

石东玮说:“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免检成品,达到了全国公交同行业一流水平。”



让采油更节能

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%。 朱来福 李经哲 摄