

班组长要练好 “五勤功”

■ 宋业勇

班组长是企业两个文明建设前沿阵地的管理者,担负着各项工作任务的具体落实工作,履行好岗位责任,笔者认为要练好“五勤功”:

一要练好勤学功。

要走出“我们是干具体工作的,只需用手,不需动脑”的认识误区,把勤学当作一种责任,想方设法从繁杂的工作事务中解脱出来,静下心来,认真学习党的路线方针政策,认真学习企业各项决策部署,认真学习履行好职责所必需的业务技能,做政治上的坚定人、形势上的明白人、业务上的能人。

二要练好勤思功。

执行任务要思考。对上级下达的每项工作任务都要思考“干好这项工作有哪些有利条件和不利因素,如何解决”,拿准完成任务的方法和措施,避免劳而无功、劳而无效的蛮干。班员队伍要思考。要思考班员在兴趣爱好、理想追求、文化程度、业务技能、家庭情况等方面的差异,掌握班员“个性”,“一把钥匙开一把锁”,增强工作的针对性和有效性。

三要练好勤做功。

“喊破嗓子,不如做出样子”,要求班员做到的,自己首先做到;要求班员不做的,自己首先不做。要勤做不计较个人得失的“吃亏”事,勤做默默无闻的“奉献”事,勤做为班员谋利益的“实益”事,勤做高标准、高水平的“高质量”事,勤做廉洁自律、远离低级趣味的“高尚”事,以率先垂范的形象树立“权威”。

四要练好勤看功。

要勤看班员言谈举止、穿着打扮等细节,了解他们的心理变化;要勤看“典型人物”,掌握新情况;要勤看矛盾的焦点和事关全局的热点,发现新问题。特别是在安全生产上,要戴着“显微镜”,沉到工作现场、要害部位、关键环节中去勤看,不放过安全隐患上的蛛丝马迹。

五要练好勤省功。

要勤省下达的工作指令是否正确、方法是否得当;要勤省对班员的感情是否真挚、语言表述是否得体;要勤省每项工作的成功经验和不足之处,以前车为鉴,在“吾日三省吾身”中提升能力,完善自己。

我是怎样搞好

■ 刘爱星

班组安全教育是整个安全教育的基础,是员工安全教育的重要组成部分。从1993年初到1998年底,我一直担任公司综合车间的班长。在这五年时间里,每天操心最多的就是班上员工的安全问题。因为我们的工作经常与火、电及钢铁打交道,经常到炼油装置进行抢修、检维修,经常在易燃易爆有毒有害环境中作业,发生事故的概率很高,稍有不慎,就会造成人身伤害及财产损失。为此,我把班组安全教育工作当做头等大事来抓。

我班有职工、待培青年共25人,文化水平等各方面的素质参差不齐,施工小组多,点多面广,人员分散,要想及时召集起来组织安全活动是有困难的,再加上生产任务一紧张,有的员工就不愿放下手中的活来参加安全活动。怎么办呢?生产和安全教育这一对矛盾怎样才能处理好呢?经过实践,我决定把班组安全教育分两步走:

第一,班前讲话。每天的班前讲话内容,我基本上是头天晚上就想好了,主要是头一天的工作总结,其中安全讲评是必不可少的。凡有在安全方面做得不够的人和事,一定要提出批评。其次就是当天的工作安排,并根据各小组的生产任务及特点,提出具体的安全要求和防范措施,指定各施工小组负责落实,班长进行检查监督。然而,班前会由于时间限制,基本上是班长一人唱戏,在某些方面肯定有局限性。这就迫使我把班组的安全教育重点放在第二个方面。

第二就是开展好周一班组安全活动。班组安全活动每周一次,为了充分利用好这1个小时的时间,真正达到教育的目的,必须做好以下几项工作:

1) 抓人员落实。人员到齐是安全活动的基本要求。因此,每周一的早上上班前会,我都要强调今天下午有安全活动,要求大家准时参加。之后,再在黑板上写一个通知,为的是再次提醒大家不要忘记。下午离活动时间还有二十来分钟时间,我都到各施工点去一个通知,令其放下手中的工作准时到会(装置抢修除外)。对于个别无故缺席的员工,除了第二天在班前会上提出批评外,还要在当月的奖金上按班组经济责任制进行处罚兑现。

2) 保持会场纪律。为了能让大家专心专意地参加安全活动,会前我都要把班上的报纸收起来,不允许任何人干与活动

班组安全教育的

无关的事。有些女同志爱讲小话,为了避免她们开小会,每次学习安全规章制度、上级文件时,我都有意安排一位女同志给大家读,效果较好。

3) 不唱独角戏。安全活动,班长当然是主角,但主角不唱独角戏。为避免活动过程中出现走过场的现象,我事先都要根据车间安全活动计划,结合班组的生特点和安全重点与难点,指定几名同志做准备,到发言时,个个主动,讲得有理有据,有的问题能说到大家的心坎上,点到违章同志的痛处,这样大家主动发言,活动就收到了很好的效果。

4) 对重点(危险)项目,加强事故预测。事故预测是防止和减少事故发生的行之有效的方法。每当有重点(危险)项目下到我班时,我们都要利用班组安全活动进行事故预测,把有可能发生的事故先想到,说出来让大家知道,使大家从思想上给予重视,工作中时时提高警惕,并和大家共同讨论制定有针对性的防范措施和应急预案。例如,油品处 20 000 m³ 干式卷帘式气柜现场安装,在不到 3 m 的东、西两侧各有一个 5 000 m³ 的气柜在正常运行。这极易在施工动火时发生火灾爆炸事故和硫化氢等有毒有害气体中毒事故。我们根据工程进展,分阶段进行事故预测,并制定相应的安全措施,确保了长达 10 个月的施工项目安全无事故。

5) 认真做好记录。安全活动记录是班组开展安全教育的依据,也可以说是一本教科书,是班组的财富。因此,我对此十分重视。为了记录及时、全面真实,我指定一名文化水平较高的员工专门负责,把活动中大家发言的重点、难点和对安全工作的要求详细记录下来。这样班组安全活动记录本就有骨有肉,不仅活动收到了效果,而且对今后的工作还有指导和借鉴作用。

编者按:班组是企业安全工作的落脚点,作为“兵头将尾”的班组长既是生产现场的直接指挥者,又是各项安全指令的具体实施者。班组长应该如何抓安全工作呢?本期刊登了一组班组管理的稿件,希望能对基层的班组长们有所启迪。

张朝辉的班组管理“经”

■ 舒开义

最近,笔者走访了连续五年被湖北兴发化工集团股份有限公司授予“模范班组”荣誉称号的白沙河化工一厂五钠一车间煤气工段一班班长张朝辉,当我问及他连年获此殊荣的带班诀窍是什么时,张朝辉却憨厚地告诉笔者说,班组长与成员朝夕相处,解难释疑是管理好一个班组的基础,常言道:“言语说得,水也能点灯”。真诚的言语不仅是架起班组长与成员间相互沟通、相互理解、相互信任的桥梁,而且也是化解矛盾,产生凝聚力、向心力的“动力源泉”。因此,班组长在日常管理中,其语言应力求做到“五要五不要”。

一、要言之有理,不要言不及义。

说话有理,是思想教育力量之所在。班组长要晓人以理,必须懂理、明理,要教育人,自己首先要接受教育。一个缺少与时俱进思想的人,一个不注重道德修养、理论学习的人,对班组成员的言教也无非是一些过时的老话、现成的套话、没有多少正经道理的空话,这样的教育,很难有什么实际效果。

二、要言为心声,不要言不由衷。

发自肺腑之言,既是对班组成员的尊重和信任,也能使人有亲切、贴切、真实之感。班组长应蹲下身子,以成员为友,努力做到三“不”,不以权威的身份出现,不以教训的口气说话,不随便发号施令。

三、要言而有信,不要言而无信。

班组长在平时的言教过程中要特别注意言必行,行必果,要求成员做到的自己首先做到,要求别人抵制的自己要首先抵制。切忌信口开河,随便许诺,力避“会上他说,会后说他”的现象发生。

四、要谦恭和顺,不要盛气凌人。

班组成员出现这样或那样的错误时,班组长应坚持平等待人,以谦虚的态度、和顺的容颜、商量的口吻,与成员切磋,切忌态度粗暴,讥讽挖苦。

五、要对症下药,不要揭人短处。

有时班组长为激发成员赶、比、超的激情,就拿成员的短处来比,殊不知这样比来比去,却带来巨大的负面作用,一是成员感到前途茫然,灰心丧气;二是成员误认为班组长戴着有色眼镜看人,形成隔阂;三是成员间的关系疏远。因而,班组长要注意对症下药,既肯定其优点,又帮助认识不足,促其自新。