

感悟

白国周



中国平煤神马集团工会

感悟白国周

中国平煤神马集团工会

开本:1/16

印张:10.75 印数:2000 本

中国平煤神马报社印刷厂

豫内资平顶山通字〔2012〕0220 号

内部交流 免费赠阅

编 委 会

主 任 编 委:	倪政新	仵自连		
副主任编委:	崔全良	肖宇乡	邓 戈	王利民
主 编:	乔明翰	肖成胜	申洪涛	
编 委:	王宪超	孙仕浩	李保林	李向阳
	李 伟	陈立胜	陈坤峰	张献民
	周浏伟	段占山	梁志山	雷鸿聚

前 言

班组是企业最基本的劳动单元,是企业最基础的组织机构,是企业最基本的团队。如果把企业比作一台机器,班组就是这台机器上的一个个零件。无论多么庞大的完整机器,都是由几个、几十个、成百上千个单个的零件组成的。机器的正常运行依靠每一个零件的可靠运转,一个一个微小的、不起眼的零部件共同组成一台完整的机器。企业和班组的关系就像机器和零件的关系一样,企业的所有经营活动都要落在班组,企业的全部业绩也都出自班组,加强班组建设对企业的重要意义毋庸置疑。

加强班组建设,是提高企业管理水平,提高企业核心竞争力、实现可持续发展的迫切需要。目前,绝大多数企业引入了科学管理的概念,大力加强了制度化、规范化、精细化建设。甚至还有相当多的企业开展了学习型企业文化建设。方法繁多,经验层出不穷。但是,不管什么样的管理方法,最终的落脚点、最终的落实都要靠班组。班组管理水平的高低决定着企业管理水平的高低。“万丈高楼平地起”,没有高水平的班组管理,高水平的企业管理只能是“无根浮萍”,甚或仅仅只是美好愿望。高管的水平再高,制定的政策再好,一级一级传递到最基层,也一样一级一级衰减。要真正提高管理水平,提高企业核心竞争力,只有切实加强班组建设,这一点已经在企业界形成共识。但是,用什么办法加强班组建设却又一直是企业界多年探索的课题。在管理学书架上,关于班组建设的理论书籍琳琅满目、汗牛充栋。无外乎率先垂范、制度管理、文化塑人、团队建设、现场管控等内容。多数是理论研究,学院经典,真正来自生产一线的系统管理方法和经验却是凤毛麟角,难得一

见。2009年以来,一股以加强煤矿班组建设,特别是加强煤矿井下班组现场安全管理的热潮迅速在全国煤矿企业掀起。学习白国周,学习“白国周班组管理法”成为这股热潮中最抢眼的热词。

一名仅仅有初中文化的煤矿班长,凭什么创造了以他的名字命名的“白国周班组管理法”?一个自然条件相当恶劣的中型煤矿的班组是怎么创造出了在23年里无轻微伤这样的近似于奇迹的业绩的?这是近两年来学习白国周活动中一直萦绕在大家心头的问题,也是笔者着力探究的课题。

不管是制度管理、文化管理或是精细化管理,班组管理最终都是要靠班长管理的。班组长的管理水平决定了班组的管理水平,也就是说班组长的管理水平从某种意义上代表了企业的管理水平。班组长的管理水平不高,单纯的引进什么样的科学管理方法都没有用。你引进科学管理,他会简单的把制度用死,搞僵化。你引进企业文化,他会把学习型班组的建设搞成学习会,让班组成员怨声载道。他甚至会把“白国周班组管理法”拿来约束人,使其成为教条。提高企业的管理水平我们需要千千万万个白国周那样的班长,而不仅仅是制定更多的制度,引进更多的方法。那么,白国周是怎么成为白国周的。笔者通过近二年与白国周的近距离接触,在本文中尝试着走进白国周、感悟白国周、解读管理法。

目 录

上部 感悟白国周

第一章 好人白国周.....	(3)
第一节 什么是好人.....	(5)
第二节 班长应该是好人.....	(8)
第三节 班长不是“老好人”	(11)
第四节 白国周是个好人	(15)
第五节 “好人”应当修炼品格	(18)
第六节 好人都有人格魅力	(22)
第七节 好人应当感恩	(26)
第八节 好人应当心存善念	(29)
第九节 好人应当包容	(32)
第十节 好人应当快乐	(35)
第二章 能人白国周	(38)
第一节 什么是能人	(40)
第二节 班长应当是能人	(41)
第三节 白国周是能人	(44)
第四节 班长如何当能人	(48)
第五节 能人应该有才	(51)
第六节 能人应该勤思	(55)
第七节 能人应该善学	(59)
第八节 能人应该擅长协调好人际关系	(65)

第九节 能人应该坚持原则	(70)
第十节 能人应该精于管理	(73)
第十一节 能人应该不断适应	(77)

下部 白国周班组管理法解读

第一章 解读“三勤”	(85)
第一节 勤动脑	(85)
第二节 勤汇报	(90)
第三节 勤沟通	(93)
第二章 解读“三细”	(97)
第一节 心细	(99)
第二节 安排工作细	(102)
第三节 抓工程质量细	(105)
第三章 解读“三到位”	(109)
第一节 布置工作到位	(111)
第二节 检查工作到位	(116)
第三节 隐患处理到位	(120)
第四章 解读“三不少”	(124)
第一节 班前检查不能少	(125)
第二节 班中排查不能少	(130)
第三节 班后复查不能少	(134)
第五章 解读“三必谈”	(137)
第一节 发现情绪不正常的人必谈	(139)
第二节 对受到批评的人必谈	(143)
第三节 每月召开一次谈心会	(147)

第六章 解读“三提高”.....	(150)
第一节 提高安全意识.....	(151)
第二节 提高岗位技能.....	(155)
第三节 提高团队凝聚力和战斗力.....	(158)

上 部
感悟白国周



第一章 好人白国周

白国周的事迹很“平常”：每天第一个到工作面，从风门、绞车、轨道、耙斗机到工作面，查隐患、做记录、盯整改、解难题……

他的事迹很不寻常：8000 多个日日夜夜，没有出过一次工伤；带出 13 名优秀班组长、230 多名工人，没有发生一起工伤事故……

中国平煤神马能源化工集团七矿公司开拓四队班长白国周，用长达 20 多年的勤奋努力、恪尽职守，书写了煤矿基层安全管理的传奇。

当矿工，他不觉单调枯燥，钻技术、摸门道、找诀窍，把别人吃饭睡觉的时间掰八瓣，拿下 5 个工种的岗位操作证，练就“十八般武艺”；带班组，他耐心传帮带，铁面不徇私。在领导眼中，他是无可挑剔的多面手，更是把住一线安全生产关口最可信赖的放心人。在职工心里，他是同冲锋共甘苦的亲兄弟，更是指引方向的领路人。他用言行构筑起煤矿安全之基，用时间见证了自己和工友的承诺。他的事迹令人钦佩，他的精神令人感动。

白国周有强烈的、积极的进取心，干一行、学一行、钻一行、爱一行，做有本事的人。抓好煤矿一线安全生产，作为一名普通工人，有安全理念，有安全技能，更要有善于学习、不断进取的毅力。对煤矿安全知识一知半解，应对问题无异于盲人摸象、缘木求鱼。白国周抱着“干煤矿是一门大学问”的心态，虚心求教，在干中学、在学中干，善于思考、注重积累，“啃”掉技术和工艺中一个又一个硬骨头，掌握更多的技能技巧和常识，成为生产一线真正的行家里手。

白国周有强烈的责任感、使命感。因走进而了解，因了解而热爱，因热爱而尽责。这是白国周 20 多年始终如一从严律己的动力源泉。

有人说,井下条件恶劣,工作内容一成不变、多么枯燥无趣。而对白国周来说,这里正是播撒汗水、孕育希望的地方。他的例子告诉我们,有了深沉的情感,再简单、普通的工作一样可以干得有声有色,找到劳动的乐趣;而有了奋斗的激情,才会正视使命、承担责任,也才能在追求事业的过程中享受实现自我价值的喜悦。

白国周有着严谨务实的工作作风。“班前检查不能少、班中排查不能少、班后复查不能少”这是白国周在多年的安全检查中总结出的经验。这样类似的经验在日常管理中还有很多,比如“三勤、三细”(勤动脑、勤汇报、勤沟通,心细、安排工作细、抓工程质量细)。总结起来就是多动脑、多干活、不要滑。在井下一线,突发状况很多,往往是问题很小,危害很大,良好的工作习惯、严谨务实的作风,有助于及时发现问题,查缺补漏,避免因小失大。而在不同的岗位,不断总结经验、反思问题,也有助于形成适应自身工作的独特方法,应对更为复杂的地质环境。

白国周带队伍严格纪律、抓安全铁面无私。安全管理容不得半点马虎,一次宽容、一次心软,换来的可能是血的教训。每一名基层管理者都应该把严格纪律上升到为矿工生命安全负责的高度,时刻督促矿工养成遵章守纪的良好习惯,实现自主保安,将隐患消灭在萌芽状态。

白国周,一名普通的煤矿班长。经过不懈努力,如今他已成为煤矿基层安全的守护者,成为广大矿工心中的楷模。我们需要更多像白国周一样脚踏实地的劳动者,在平凡的岗位上铸就不凡,在百米地层深处绽放耀眼的光辉。

第一节 什么是好人

好人指的是一个人的品质、品德和修养。是一个人的志趣、性格、能力、气质的集中表现,是其知识积累、道德修养和意志磨炼的结晶,是为人处世的精神支柱。

追溯上下五千年,纵观人类发展史,名人贤士辈出,灿若群星,无数的“好人”用自己的实际行动展示着高尚的人格力量,成为社会的脊梁,正义的化身,群众的楷模。

美国著名政治家富兰克林为自己制定并终身实践了十三条自律:即:节制、沉默寡言、生活秩序、决心、俭朴、勤勉、诚恳、公正、中庸适度、清洁、镇定、贞节、谦虚。已故周恩来总理的伟大品格,更是为世人所敬重。他一生谦虚谨慎,不骄不躁,心胸坦荡,光明磊落。他尊重别人,总是对人温和真诚,从不锋芒毕露盛气凌人。他的品格是至高无上的,是几千年来中华民族美德的集合、智慧的结晶,是我们每个人学习的榜样。《2007 感动中国的十大人物》——“好人谢延信”是河南焦煤集团鑫珠春公司的一名普通矿工。30 多年来,他精心照顾亡妻的父母和傻弟弟。用 33 年辛劳,延展爱心,信守承诺。他就像是一匹老马,没有驰骋千里,却一步一步地到达了善良的峰顶。《2010 感动中国的十大人物》——“活雷锋郭明义”在他 30 多年的工作过程中捐血、捐工、捐款,总是在为别人、为社会做着贡献。

这些人都堪称“好人”,都无愧于“好人”这个称号。

白国周也是好人。

“好人”之好,在于“好人”对正确的信念无比坚定,对自己所从事的事业无比忠诚。白国周为我们创出了“六个三班组管理法”,在他身上既传承了煤矿工人特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献的伟大精神,

又有新时期产业工人尊重科学、关爱生命、敬业精业、想安全、会安全、能安全的科学精神。

“好人”之好,在于“好人”光明磊落,淡泊名利。白国周同志不折不扣贯彻落实党的安全生产方针,持之以恒争当本质安全人,坚持不懈潜心研究现场安全管理,年复一年用心营造安全心理环境。23年的坚守把自己做成“金牌班长”,至今仍挥汗奋战于煤炭生产第一线,散发着持久而温暖的光和热。

“好人”之好,还在于他宽厚大度、谦虚随和、以扶持新人为己任的长者风范。这既是一种人格魅力,更折射出一种人生境界。“地势坤,君子厚德载物”,德厚方能负重远行。“桃李不言,下自成蹊”,师者之风,在于行为世范。他从不以长自恃,以师自尊,但他的一言一行堪为师表,以崇高的人格力量,成为煤矿工人学习的楷模。

好人不等于“劳模”、“英雄”、“精英”,不一定十全十美、高山仰止。

好人的个体行为可以升华出感染众人的“好人精神”,而“好人精神”则能够从个体,到群体,再到社会,潜移默化地影响和改变这个社会的氛围。

这便是好人。

做人不成功做事成功是暂时的,做人成功做事不成功也是暂时的。

好人做事早晚会成功。

典型案例

“活雷锋—郭明义”

郭明义,男,1958年12月生,辽宁鞍山人,1982年复员到齐大山铁矿工作。1996年至今,任齐大山铁矿生产技术室采场公路管理员。

入党30年来,他时时处处发挥先锋模范作用,在每个工作岗位上

都取得了突出的业绩。从1996年开始担任采场公路管理员以来,他每天都提前2个小时上班,15年中,累计献工15000多小时,相当于多干了五年的工作量。工友们称他是“郭菩萨”、“活雷锋”,矿业公司领导则称因郭明义使整个“矿山人”的精神得到了升华。

他20年献血6万毫升,是其自身血液的10倍多。2002年,郭明义加入中华骨髓库,成为鞍山市第一批捐献造血干细胞志愿者。2006年,郭明义成为鞍山市第一批遗体 and 眼角膜自愿捐献者。

1994年以来,他为希望工程、身边工友和灾区群众捐款12万元,先后资助了180多名特困生,而自己的家中却几乎一贫如洗。一家3口人至今还住在鞍山市千山区齐大山镇,一个80年代中期所建的、不到40平方米的单室里。



第二节 班长应该是好人

班长是企业最基层的管理者,或者说班长是企业真正意义上的管理者。

我们说工长、段长、区队长、分厂厂长是管理者,但是,他们的侧重点更多的是运用制度、奖惩、资源调配等手段进行管理,是小范围的宏观管理,解决的是局部的普遍问题。他们不应该也很少用大量的时间对职工个人、尤其是职工个人的具体问题进行研究。在管理层级上一般到班组长就可以了。

我们说厂矿处长是管理者,但是,他们的主要管理方向是企业的生产建设、经济运营、安全保障等方面的内容,是制定规划、健全制度、完善机制等纯粹的宏观意义上的管理。一个管理层级和分工明确的企业,在运行良好的情况下,这一层级的关注点应该和职工个体不发生什么关系了。在管理层级上应当是工长段长、区队长、分厂厂长。

我们说集团高管是管理者,但是,在这个层面上,管理的意义更多的在于决策。他们的关注点在于对法律、政策的理解和运用,在于对未来市场的精确的预知和把握,在于对企业文化的倡导和解读。在这个层级的管理者眼中,一般是有职工但却是群体的概念,有“以人为本”的价值取向但不会关注于个别事件和具体人员。

那么,在一个企业里面,是谁在管理职工?是谁在与职工具体打交道?是谁在与一个个性格迥异、鲜活、生动的职工朝夕相处、荣辱与共呢?是班长,只有班长承担着具体管理职工的职责,是通常意义上真正的管理者。

作为企业“真正的管理者,”班长身上应当具有传统意义上的“统帅”“领袖”“带头人”身上所具有的一切基本素质:优秀的品质和良好的

道德修养。通俗的说应当是好人,也就是通常我们说的“以德服人”。

作为企业基本管理者,在工作时间无时无刻不在与被管理者——班组职工打交道,对于这样的管理者来说,班组长道德品质的风范、人性的光辉、崇高的胸怀和境界,对职工有着直接的榜样示范作用。特别是其品质的优劣,决定着其管理团队的团队文化、团队气质,而这些则是构成团队的核心和灵魂。品质优异的班组长,带出的必然是团结、向上、充满活力的优秀团队。而一名心胸狭隘、自私自利、嫉贤妒能的班组长所带领的团队也只能是一只软弱、涣散、内耗严重的低能团队。

好人是一个总括的概念,包含着思想、道德、品质的一切优秀内容,还应当包括包容的肚量、善良的情感、高贵的情操、坚定的意志。

白国周作为煤矿企业优秀班组长的代表,在领导眼中,在职工群众口中,在所有与他接触过的人们的第一印象中,都是一个最简单的词:“好人”。

各个企业、各大煤矿的优秀班组长很多,白国周之所以成为白国周,他最根本的特点是什么?是什么造就了白国周,为什么他带的班组能够 23 年不发生一例轻微伤?为什么不管生产条件如何变化他都可以实现“令行禁止”的号令统一?为什么不管班组成员如何变化,在 23 年陆续 230 名班组成员中白国周都能享有崇高的威望,“国周哥”成了近二十年大家一致的称呼,成为了“荣誉称号”。认真研究白国周、解读白国周,我们发现,最根本的一条就是白国周是“本质好人”。不管对待什么事、接触什么人,白国周都从善念出发,和蔼亲切;他热情助人,从不计个人得失;他敬业爱岗,不断探求煤矿安全管理的有效方法;对工作他兢兢业业,视事业如生命;对同事他如兄弟般亲密,对家人他如春风和煦,从来也没有过声色俱厉,严词斥责过。