



# 学习《如何做好中层管理者》有感

随着 3050 项目的建设和搬迁工作的启动,集团规模在不断扩大,需要中层管理者提升自身的能力。作为一名从基层技术人员起步的中层管理者,职责的中心也由技术转向管理。经过一天的学习,我认识到中层管理者在集团起着承上启下、承前启后和承点启面的作用。下面结合我工作的实际情况分享一下我的认识。

要敏感于领导的意图,正确理解公司和领导的理念,做好一个传播者和执行者。中层管理者在接到领导工作指示时,一定要正确理解领导的意图和初衷,并运用到工作中。合成车间醇化压缩机岗位因为振动原因,自开车以来从未满量生产。之前厂里也曾多次请教过汽轮机专家,都没有很好的解决此问题。厂领导在新年伊始与车间沟通时,要求改造创新,有所突破。合成车间敏感于领导意图,甩开思想包袱,对设备设计资料、运行状况进行了多次研究讨论,并多次外出与同行交流。对引起震动的 5#、6#305 压缩机分别进行了不同的改造,5# 机改造并不成功,但是 6# 机改造成功了。随后车间又按照 6# 机的模式将 5# 机重新改造。正是改造的成功,减小了振动,在近期甲醇形势上涨时,保证了四大四小满量生产,正是得益于领会了领导的意图,得益于厂里给予的宽松的、允许失败的环境,合成车间才敢于尝试,才能够成功。

在同级之间要顾全大局懂得分享、勇于担当,多站在对方的角度考虑问题。补位不越位,补合不拆台,分工合作,扬长补短形成合力。鉴于目前甲醇及尿素市场的形势,净化车间卖氨及卖醇工作

量大增。响应号召,合成车间抽调部分有灌装证、有灌装经验的人员去协助灌装,部分人员还是小组长。尽管我们肩上的生产负担更重了,尽管人员在净化车间工作在合成车间发工资,但是我们依然义无反顾的做了两个月,并且还在继续的付出。合成车间宣传的理念就是互相帮助,自己的工作自己做,同事的工作帮着做,集体的工作大家做。

做好在本职工作上的组织实施能力。在学习的中层管理者的三种境界中,目前我们自身正在实施的是做制度,强调制度的管理约束能力。我们认识到车间如同军队,铁打的营盘流水的兵。都说合成车间历来管理严格,我们用制度约束人,重视制度的实用性,强化制度的刚性,谁触犯制度,谁就要受到处罚。同时,落实处罚要及时,及时在交接班室张贴通报,尽量以最小的处罚警醒最多的人。在家庭温馨照片的对面,各班组、岗位扣罚一目了然。

当然,我们还有目标,我们的目标是做文化。我们的车间文化要成为车间的灵魂,成为一种约定俗成的力量,中层是传播者和建设者。所谓承前启后,老一辈车间领导的文化在我们这一辈要继承与发扬。目前合成车间 358 人,人员流转较大。我们希望用共同的目标把车间团结在一起,不拘泥于某件事怎么做,而是把车间做事的理念融入到每个人的心中,让他们用这个理念来判断某件事是否应该做、应该如何做、怎样做到最好。

(化肥二厂合成车间 孟令扬)

## 培训心得体会

在《如何当好中层管理者》的培训课程中,讲师提出了从“做经理”到“坐经理”再到“作经理”的观点,即强调用制度管人,从而提高下属工作水平和业绩。对此,我感同身受。

10月26日,物业公司新补充的服务队保洁人员到岗,虽然给她们讲了一些摆下面子、放下架子、珍惜机会、认真工作等等诸如此类的话,但实际检查中发现她们的工作效果很不理想,与前任们的工作情况相比,差距很大,职工家属们多次向公司反映落叶多、卫生不好的现象。

为改变这种状况,维护来之不易的创卫成果,在经过三天的集中检查后,公司召开了宿舍区保洁专题会。会上,首先重新学习了保洁员招聘中的工作要求,二是学习了物业公司保洁员工作标准、工作内容和奖惩标准,三是重新学习了保洁员招聘会前评委的情况说明和具体要求,最后,对三天来的检查情况进行了详细的通报,将检查的时间、地点和她们的的工作状态、工作完成情况一一列明,并让她们自己与前任的工作情况进行对比,逐一对照工作标准找出自己存在的问题和不足。

在此基础上,从遵守劳动纪律,服从公司安排;端正工作态度,珍惜工作岗位;严格执行标准,努力完成工作等三个方面与她们进行了交流,在承认工作量增加的事实同时,也让她们看清:现在是工作强度最大的时候,但时间很短,更多的时间里工作强度是很小的,现在的辛苦是值得的。建议她们与前任保洁员们进行交流,学习其好的经验和做法,尤其是工作中的事半功倍小窍门。

同时,要求服务队长加强对保洁工作的检查和监督,对检查中存在的问题要及时指出,并让保洁员及时改正,并提出依照质量、时间、次数来进行管理的“三步走”方针,逐步地将大家的工作引导到正轨上来。

经过一个多月的努力,尤其是经过十二月初的创卫验收阶段的集中全天保洁,宿舍区保洁工作较以前有了明显的变化,保洁员的工作得到充分检验,取得了良好的效果。令人欣喜的是,服务队长的能力和工作也同时得到了锻炼和提升,可谓一举两得。

(物业公司 史健刚)

### 观点文章

## “以人为本”需要务实化

11月23日国防部根据《中华人民共和国国防法》,宣布设立东海空中识别区,国家层面的举措我们不予讨论,但其中美国国务院的两种的态度却折射出一种务实化,值得我们思考。

在中国发布空中识别区的通报后,美国国务院倡议民航立即向我国递交飞行计划书,与此同时,美国官方却对我国的空中识别区不予承认。是什么导致了美国两种表现?

民航所承载的是人的生命,其绝对价值高于一切,在以国家利益至上的中国,这种做法完全符合我们的思路,也符合我

们的设想,但是美国军方在未通报中国政府的情况下多次飞越中方的防空识别区,并且明确表示今后军机飞越也不会事先向中方通报,不承认识别区、不惧怕导弹,这两种截然不同表现,归根到底,却是为了一样的目的。民航的正常递交计划书是为了确保人的生命,保证人的利益,军方的拒绝承认是为了国家,还是落实到人的利益上,两条路线一个目的,正是“务实化以人为本”的具体体现。

从今日的中国也可看到务实化正在有序推进。这种务实引导带动的是整个精神风貌的改变。不与民争利,不与粮争地,

走群众路线,共享改革成果等等。

缩小到企业,什么是务实?就是抛开假大空的口号,踏踏实实的搞工作,认真真的做企业。什么是以人为本?就是真真切切为职工考虑,确实从实际出发。

饭菜质量如何?工作环境如何?冬暖夏凉有没有?饮用水安不安全?工资什么水平?晋升机制有没有开通?精气神有没有?公平公正的分配有没有?这些都与职工息息相关,与各单位工作能否顺利推进息息相关。妥善安置职工,增加班车,增设站点,为职工集中采集照片,办理一卡通,监督通报饭菜质量,执行技术人员晋升制度……这些虽然不能直接决定工作干的好与差,却可以左右工作情绪,企业在转型的大背景下默默的做这些细微的工作,也是在把“以人为本”落到实实在在的地

方,落到让大家感觉到的地方。

集中职工智慧朝既定目标稳步前进,是集团的工作目标,也是以人为本的终极目标。如在执行过程中有人因一己私利,践踏公平公正,不一视同仁,因沽名钓誉,视同事为下人,嗤之以鼻,那么不论什么样的高谈阔论,什么样的深谋远虑,都不是以人为本,都不是务实管理,都与集团目标相背离。

企业管理之难在于人员,人员管理之难在于思想,思想管理之难在于沟通,沟通之难在于能否设身处地的为对方考虑!

作为企业一分子,我们有义务沿这种务实化的道路走下去,也有权力对背离以人为本的行为说不!不论是一线还是后勤,不论是生产还是管理,集中所有智慧,达成企业目标,千途万途,仅此而已!

(工会 米洪彬)

## 征途上的收获

志们自发的来到企业,用深情的目光一遍又一遍地擦拭着那高耸入云的塔,用眼睛里溅出的泪滴冲洗着那些在岁月的变迁里渐渐斑驳的机器;就要转入明泉新厂区的职工们在下班之际,无数次的回眸,深深的注视着老厂区,将这里的一点一滴化成心底最柔软的记忆,或者年老的时候,可以予自己的儿孙一个新奇的故事,只是他们已经不能了然,这故事里包含了多少温情、失落和期待。生于斯、长于斯的一代明化人正在默默地完成着一份足以载入化工史册的壮举。我们要发展,所以我们要搬迁;我们要辉煌,所以我们要淘汰。壮士断腕的悲壮里,其实正书写着浓浓的传奇。

怀着这份对传奇的敬畏,我们来看一看新厂区里的景象。轰鸣的机器声就

是企业心脏的搏动,缓慢而有力,“30.50”项目如火如荼的建设,正是明化巨人渐渐长成的新的肌体,闪着晶莹的光、健康的光。忙碌于工作中的同事、工友,在用各自的方式为这份肌体的长做贡献着自己的力量。这里,虽然已是初冬,但到处却是秋天的景象,到处是耕耘的身影。搬迁的阵痛里那些迷茫、烦闷、不甘的纠缠,来到这里,却变成了新奇、兴奋、猛省的奋进在奔腾。这里,秋天果实的香味越来越香浓,拼搏的骄傲正充盈着每个人的心胸。“再建一个新明化”的征程在此起步,这样的过程是如此的荡气回肠,这样的体验又是那样的刻骨铭心。

加油,明化!

如何来描述这半年里同事们的决心与付出?或许每个人都明白,心中是

无声的誓言,手中是坚定的信念,从烈日的暴烤到寒冬的风催,从暴雨的侵袭到工作的琐碎,或者劳累疲惫,或者疼痛折磨,这些都阻挡不了追求的脚步,同呼吸、共命运,当一个项目渐渐成型并最终收获的时候,那种欣然和畅快如同畅饮琼浆和甘露。不胆怯,勇追求,或许这正是这个建设的过程中,明化人收获的最重要的精神财富。

停下脚步,努力地调匀了呼吸,我很激动,似看到一幅宏伟的蓝图正在缓缓地展开,回想起曾经有一阵衣带渐宽的追索,心中一片明悟,天下难事必作于易,天下大事必作于细。明化人传承五十五年的薪火永不会断,我们对老厂区依依不舍,那是我们怀旧的温情,我们同样对新厂区孜孜以求,因为我们发展满怀渴望。

远程依然长路漫漫,五千明化子弟必将上下求索。

且待来年!

(煤炭供应公司 曹腾远)