

郝建秀小组：让“火车头精神”代代相传

◎ 张墨英



1951年，郝建秀向姐妹们讲解她的细纱工作法。



陈少敏(右一)向细纱操作能手讲述郝建秀工作法的意义。



2012年，郝建秀与小组成员参观纺织博物馆并合影。



2013年，郝建秀小组成员在车间生产区域集体合影。



郝建秀使用过的细纱机台。

2024年是郝建秀小组建组72周年，如今重温72年光辉足迹，一代代班组成员大力弘扬勇挑重担、拼搏创新、乐于奉献、争创一流的“火车头精神”的感人瞬间仍历历在目。本文讲述的是“郝建秀工作法”的由来及“火车头精神”接续发展等鲜为人知的历史。

“郝建秀工作法”是科学工作法

新中国成立初期，纺织业是青岛的支柱产业，青岛纺织企业进行了民主改革、生产改革和经营改革。1950年，青岛纺织业开展以增产节约为主要内容的“红五月”生产劳动竞赛，各国棉厂细纱车间对生产的皮辊花(又称白花，是纺织工业中的一个术语，指的是在粗纱进行细纺时，由于纱线断头而卷绕在皮辊或绒辊上的棉纤维)实行按机台、按人分别称重，并进行记录，作为考核个人成绩的依据。其间，国棉六厂细纱车间甲班三组的郝建秀初露锋芒，她出的白花特别少，被评为厂内二级劳动模范。

郝建秀，1935年11月出生在青岛一个贫困的家庭，她捡过菜叶、拾过煤核，深知新中国成立前穷苦人民的苦难。1949年11月，她考入青岛国棉六厂，成为细纱车间的一名挡车工。她十分珍惜这份工作，用心琢磨如何把工作做得更细、更好。在党、团、工会组织的培养下，郝建秀各方面进步很快，值车能力从看300锭提高到400锭、500锭，一直提高到600锭，但出的皮辊花却比人低，保持在0.2%—0.3%之间。到1951年2月，她的平均皮辊花率为0.25%，创造了连续7个月少出白花的全国纪录。而当时全国最好的纺织厂细纱皮辊花率为1.5%左右。

郝建秀是怎么做到的？这件事引起了各级领导同志的重视。1951年2月，山东省工矿企业检查团到青岛检查工作，听说郝建秀的皮辊花率为0.25%，认为是全国罕见的，马上组织宣传报道。时任纺织工会全国委员会主席的陈少敏在新中国成立前曾在青岛国棉一厂搞过地下工作，对纺织工作比较熟悉，在她的直接指导下，从1951年3月开始，对郝建秀工作法进行了三次总结。第一次由国棉六厂负责，把郝建秀工作法总结为“三勤三快”。但陈少敏觉得这个总结没有反映出这个工作法的科学性。总结郝建秀工作法是为了减轻纺织工人的劳动强度，让他们体验到新社会的幸福，“三勤三快”反而让工人更累了。陈少敏看过郝建秀工作的情景，郝建秀工作起来有条不紊，在不慌不忙中提高了工作效率、降低了皮辊花率。陈少敏要求继续对郝建秀工作法进行总结。又经过两轮总结，最终得出了比较科学的郝建秀工作法，其主要特点为：一是工作主动，有规律、有计划、有预见性，把过去人被迫机器“撵着跑”转变为人适应机器、支配机器；二是善于分配时间，工作有轻重缓急；三是生产合理化，把处理断头、换粗纱、清洁工作有条理地结合起来做，既省力又省时；四是抓住了细纱工作的主要环节——清洁工作，细纱的清洁工作对产品的质量和产量影响很大，如果车上几个关键部

位如喇叭口有浮花，就会出现断头，一个头断了可能引起好几个头都断，如果清洁及时，断头少，皮辊花就少。陈少敏对郝建秀工作法给予高度评价。该工作法虽然是从细纱工身上总结出来的，但它也适应于纺织行业的其他工种。郝建秀工作法成为全国纺织行业的第一个科学工作法，也是全国工交战线的第一个科学工作法。

郝建秀工作法随后在青岛推广，按照当时的工作步骤，先在国棉一厂推广，然后再推广到其他8个国棉厂。当时国棉一厂有一名工作快20年的操作能手不服气地说：“一个干了一年半的小丫头，我用脚丫子接头也比她接得好。”但当这名能手看了郝建秀的操作之后，心悦诚服了，表示要向她学习。在青岛推广郝建秀工作法后，工人们普遍反映，劳动强度确实降低了，最明显的就是皮辊花率大大降低，以厂为单位计算，降幅在30%—51%，产品的产量和质量相应提升。郝建秀工作法在青岛推广取得成果后，又推广到全国纺织工业战线。

1951年8月17—19日，纺织工业部和全国总工会在青岛召开细纱职工代表会议，学习、推广郝建秀工作法。会上，陈少敏指出：“一定要认真学习、推广郝建秀工作法。如果全国纺织企业都达到郝建秀所在的青岛第六棉纺织厂的水平，全国一年少出的皮辊花可以多产36738件纱(1件纱重100公斤)；如果全国细纱工人的皮辊花水平和郝建秀一样，一年可多产44460件纱。”会后，举办了郝建秀工作法学习班，220多名细纱工、技术员和工会干部参加学习，郝建秀工作法很快推广到全国各地。1951年9月13日，纺织工业部发出通报，要求各地大力推广郝建秀工作法。

毛泽东、周恩来、刘少奇、朱德等党和国家领导人多次接见过郝建秀，中央和省市各级政府也多次对她表彰奖励。郝建秀的事迹传遍大江南北，成为新中国第一代英模的杰出代表。

1952年“五一”前夕，在郝建秀的影响带动下，郝建秀所在小组的姐妹们在开展爱国增产节约运动中，带头向全国棉纺织企业的生产班组发出为国家增产节约、增加财富的倡议，至6月份，得到全国457个班组的响应，掀起了一个遍及全国纺织工业、影响全国各行各业的“红五月”劳动竞赛活动，大大推动了郝建秀工作法的全面推广，为新中国国民经济的恢复和发展作出了重大贡献，为此，郝建秀所在小组被命名为“推广郝建秀工作法模范小组”，简称“郝建秀小组”。1953年，在全国第一次纺织劳模大会上，纺织工业部授予郝建秀小组“永远发挥火车头的作用”锦旗。

“永远发挥火车头作用”

70多年来，中国纺织工业的生产方式和发展逻辑都发生了深刻的变革。在这个过程中，作为新中国成立后第一个用英模名字命名的产业工人工作小组，郝建秀小组坚持“永远发挥火车头的作用”，在市、省、全国纺织业的历次劳动竞赛、产量质量竞赛中，都充当着发起者、倡导者和示范者的角色，带出了一大批“郝建秀小组式班组”。虽然郝建秀本人于20世纪60年代因工作需要离开了小组，郝建秀小组成员换了一茬又一茬，小组组长换了一任又一任，但她们的“永远发挥火车头的作用”作为座右铭，成为全国纺织系统一张永不褪色的“名片”。

“火车头的作用”就是带头的作用、带动作用，在前面引领的作用。70多年来，郝建秀小组就发挥了这样的作用。

她们在技术上精益求精、争创一流，在技术比武中屡获佳绩。第五任组长仇美春曾两次参加山东省操作比武大赛，均获得第一名的好成绩。1981年10月，当她以省内比赛第一名的成绩入围参加全国青年组比赛时，已经怀有三个月的身孕。小组出于对她的照顾，不让她参加比赛，但她考虑到自己是代表山东省参加全国比赛的

最佳人选，依然坚持参赛。比赛时，时任纺织工业部部长的郝建秀到现场观看，当郝建秀听到有人嘀咕“像个孕妇，像个孕妇”时，就问仇美春：“你是不是怀孕了？”仇美春如实回答。在这种情况下，仇美春仍然取得了优异成绩，郝建秀对身边的人自豪地说：“这是我们小组的代表。”这件事让仇美春颇受激励。后来郝建秀给小组写了一封信，信中提道：“没想到郝建秀小组可以有这样一位操作能手，在比赛中取得优异的成绩，我感到很骄傲。”

郝建秀小组非常重视技术水平，采取多种方式组织技术练兵，确保小组的技术领先。盛桂兰1977年进入郝建秀小组，1998年8月担任第八任组长，共在小组工作了30年。在她的记忆中，全厂的大练兵或者技术竞赛，郝建秀小组始终居全厂领先地位，全员达到优一级。她也见证了这30年间纺织业转型升级、压锭减员、用工难等“新生事物”，亲身经历了小组利用业余时间加强练兵，建立“一帮一，一对红”，即技术好的帮助技术差的、最后两人技术都达到优秀的全员提升技术过程。特别是她担任组长后，为应对压锭难题，工厂在产品方面积极作出调整，改变过去比较单一的

纺织品种，以用户需要为导向，小组的20多台车经常要纺五六个品种，品种繁多，改车频繁，工作量增加，但是为了工厂效益和用户需求，她们克服一切困难，圆满完成各项试纺、生产任务。

第九任组长姜玲带领组员开展“强素质、练绝活、创一流”技术练兵活动，形成了“班前班后业余练、重点辅导个别练、新老工人结对练、落纱空隙交叉练”的浓厚氛围。针对当时组内成员新老交替多且有部分农民合同工，操作技术水平一度出现波动的情况，在“一帮一、一对红”基础上，建立六人连环练兵组，以老带新，互帮互助，使全员达到优一级，保持了小组的技术优势。

70多年来，郝建秀小组各项生产指标始终居车间所有班组之首，年年月月超额完成生产计划。随着社会进步和纺织工业发展，新材料应用、新工艺创新和新产品开发力度不断加大，郝建秀小组又承担起新品种试纺的重任。用老设备纺新面料难度很大，因为新型纤维和棉纤维不一样，对纺纱的工艺要求非常高，企业最难的试验基本上都是由郝建秀小组完成的。每次试纺新品种，车都特别难挡，小组成员就聚在一起共同讨论，做实验想办法。在参与工艺难度大、质

量要求高的天丝、木代尔、羊绒、绢丝以及牛奶纤维、包芯纱、骨架纱等新产品的试纺攻坚中，姜玲带领组员们把摸索新品种的特点规律和技术要领作为主攻方向，在事关产品质量关键的粗、细纱接头处，总结并推广了“顶管接头法”和“落纱刺头生头法”，制定了“两好、三快”要求，即接头质量好、换纱质量好、接头快、插管快、绕纱钩快，创出了一个月翻改品种400多个、翻改车1200余台次的试纺佳绩，为其他班组进行生产打下了坚实基础，为青岛荣获全国纺织行业唯一的“国家级多组份差别化纱线坯布产品开发基地”和“中国多组份纱布精品基地”并推动青岛纺织产业升级作出了突出贡献。

郝建秀小组不但在技术上领先，在管理方法上也勇于探索、不断创新，起到引领作用。她们创造了以“四长、五大员”为主要内容的民主管理方法。“四长”是指党小组长、生产组长、工会组长、团小组长，“五大员”是指产品质量员、生产计划员、经济预算员、安全卫生员、政治宣传员。“四长”“五大员”既独立工作又相互配合，筑起了小组的“四梁八柱”，确保班组稳健前行。该管理方法在全国基层班组中产生了很大的影响。

“火车头精神”接续弘扬

在火车头作用发挥过程中，经过不断凝练，郝建秀小组形成了“勇挑重担、拼搏创新、乐于奉献、争创一流”的“火车头精神”，并成为小组绵延发展的魂。70多年来，她们用自身的行动言传身教，接续传承着“火车头精神”。

“火车头精神”的持续传承，源于小组成员对这一精神的思想认同和感情认同。小组成员郭爱珍参加第一批全国成人高考时顺利上榜，读了半年大学后，组织上找她谈话，让她回厂担任郝建秀小组组长。她想起自己刚进小组的时候，组里的人像大姐姐一样，在她遇到问题时一起来帮她，在她工作跟不上趟时一起来教她，有种家一般温暖的感觉。她没有犹豫，第二学期重新回到厂里，当起了第六任郝建秀小组的组长。她说：“我觉得郝建秀小组最让人敬佩的一点就是讲奉献精神，把自己所有的一切奉献给纺织、奉献给小组，不讲能得到什么报酬、有什么好处。”姜玲1990年进入郝建秀小组后，发现这里与她的“天使梦”具有天壤之别，车间内温度高湿度大、花毛乱、噪噪音轰鸣，同事之间说话基本靠喊，小组成员比其他班组成员每天下班后要“练兵”1—2小时，还要承担一定的社会、公益事务，产生了离开的想法。动摇之时，她的师傅于秋梅及时找她谈心，带着她登门拜访了老一辈的班组成员。老一辈成员讲起小组故事个个慷慨激昂、饱含深情，她们把小组的荣誉看得高于一切。姜玲感到身为一名青岛纺织工人的荣誉感、精神传承的使命感油然而生，她选择留下，继续擦亮郝建秀小组这块沉甸甸的金字招牌。2007年，她成长为郝建秀小组第九任组长。2019年底，第十任组长许琳到北京参加“新中国70年最具影响力班组”发布暨第一届新时代班组高峰论坛活动，她在抱回“新中国70年十大经典班组”奖牌的同时，还带回了兄弟班组对郝建秀小组的敬意。当她怀着激动的心情把大会盛况与组员分享后，组员们很感动，自豪感越来越强，从此更加热爱自己的班组了。

“火车头精神”的持续传承，源于小组内形成的“四会四访五二四”班组文化。“四会”指每天的班前(后)会、每月的党团骨干会、每月的生产思想分析会、每季的民主生活会。“四访”包括思想出现问题的必访、家庭遇到困难必访、工作出现波动必访、职工身体有病必访。“五二四”则是一天当中抓“五看”、一月当中抓“两头”、一年当中抓“四季”。一天当中抓“五看”，包括上班看情绪、工作看干劲、吃饭看食欲、说话看态度、下班看成绩。通过这些方法，随时关注小组内成员的思想、感情变化，及时跟进做好思想、情绪工作，确保不因工作以外的因素影响工作。姜玲任组长期间，组内有名挡车工是再婚家庭，丈夫对家庭缺乏责任心让她很苦恼，经常为此吵架，甚至有了离婚的想法，低落的情绪直接影响到她的工作。姜玲了解到这些情况后，在工作中处处关心帮助她，在她忙乱的时候过去帮她一把，交接班时，帮她把所挡的车位整理得干净利索，让她能够顺利下班。这名组员看出了组长的用心，向组长说了自己的婚姻、家庭情况和纠结的心情。姜玲帮她分析了第一次

婚姻失败的原因，教给她如何处理再婚家庭成员之间关系的方法，使她很受益。组员反省了自己的不足，回家后与丈夫深入交谈，夫妻双方都表示珍惜再婚生活、相互体谅、共同照顾好孩子。

“火车头精神”的持续传承，离不开小组成员家人的支持帮助。郝建秀小组第二任组长牟秀美曾经一个礼拜都不出车间，累了就去打个盹，醒来接着干。有一次她忙得把孩子都给忘了，幼儿园老师抱着孩子送到她家里，对她一顿埋怨。她丈夫也是纺织工人，后来被提拔到纺织局工作，回到家既当爸又当妈，对她支持很大。第五任组长仇美春的孩子还在哺乳期时，组织需要她到北京、上海开会，她婆婆对她说：“你去吧，实在不行就给孩子停奶。”家人的理解、支持使她们干劲倍增。

“火车头精神”的持续传承，离不开郝建秀本人的支持关心和鼓励。郝建秀回青岛时，多次到组里看望姐妹们。2002年小组建组50周年时，时任第九届全国政协常委的郝建秀亲笔题写“让火车头精神代代相传”。2012年建组60周年时，郝建秀亲自到青岛参加了盛典。2022年建组70周年时，87岁高龄的郝建秀发来了贺信，“向‘郝建秀小组’的姐妹们亲切问好！向全国纺织行业广大干部职工致以诚挚问候！”她在贺信中说：“‘郝建秀小组’始终坚持底色不变、初心不改，情系纺织、追梦时代，凭着‘勇挑重担、拼搏创新、乐于奉献、争创一流’的‘火车头精神’，创造了一个又一个优异成绩，成为全国纺织行业的标杆小组，历经薪火相传，至今熠熠生辉。”她“希望纺织行业广大干部职工学习贯彻党的二十大精神，全面贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，大力弘扬劳模精神、劳动精神、工匠精神，不忘初心、笃行不怠、踔厉奋发、勇毅前行，锚定‘十四五’发展纲要，在基本实现纺织强国目标的基础上，继续推进‘科技、时尚、绿色’高质量发展，以优异的成绩向党和人民交一份满意的纺织答卷，为推进中国式现代化作出新的更大贡献。”

70多年来，小组经历了纺织业兴盛、下滑、压锭、转型，但是一代又一代的小组成员们无论形势发生怎样的变化，她们忘我工作、追求卓越、传承弘扬“火车头精神”的传统没有变，不管面前的困难有多大，她们认为，作为郝建秀小组的成员，就应该担负起先进班组的责任，就应该守护好模范班组的荣誉。在她们不懈的努力下，“火车头班组”的荣耀一直在熠熠闪光，先后涌现出全国劳动模范3人、全国纺织劳模7人、全国五一劳动奖章4人、山东省劳模6人、青岛市劳模20人；2人3次出席过党的全国代表大会；1人2次出任全国人大代表；向企业和各级组织输送干部和管理人才40人、技术骨干258人；小组先后荣获“全国纺织标杆组”“全国五一劳动奖状”“全国工人先锋号集体”“全国质量信得过小组”等荣誉，集体和个人获得市级及以上荣誉称号达到280多个。

本文选自《纵横》杂志2024年第7期“史事经纬”栏目，图片由作者提供，作者系青岛市政协文化文史和学习委员会原主任。