

【本期特别报道】5月6日,在煤矿班组建设座谈会暨“万名班组长安全培训工程”启动会议上,中华全国总工会副主席、书记处书记张鸣起强调:一个人的不安全行为,一个岗位的缺失,一个环节处理不好,都可能产生安全上的隐患。从近几年发生的特别重大事故的统计看,80%以上的事故都发生在班组,90%都是“三违”造成的

煤矿安全:必须从班组管理抓起

按照国务院安委会“安全生产年”的部署和要求,总局和国家煤监局下发了《关于加强煤矿班组安全生产建设的指导意见》,今天又联合召开这次座谈会,主要任务是以邓小平理论、“三个代表”重要思想为指导,深入贯彻落实科学发展观,坚持改革创新,坚持安全发展的理念,推动班组安全建设工作进一步开展,增强班组的劳动组织能力、岗位创新能力、抵制“三违”能力和应急处置能力,切实加强煤矿企业基础管理,实现员工与企业的和谐发展,为企业安全生产创造良好环境。

一、提高认识—— 切实重视和加强班组安全建设

班组是企业从事生产经营活动最基层的组织形式,是提升企业安全管理水平的基础,是提高企业效益、激发职工活力的细胞,同时也是发生事故最多的薄弱环节,既是企业财富和效益的创造者,也是不安全隐患的制造者。一个人的不安全行为,一个岗位的缺失,一个环节处理不好,都可能产生安全上的隐患,如不进行有效治理就可能发生事故。这方面,我们既有很多鲜活的成功经验,更有大量血的教训。

从近几年发生的特别重大事故的统计来看,80%以上的事故都发生在班组,90%都是由“三违”造成的。今年发生在山西焦煤集团屯兰矿“2·22”特别重大瓦斯爆炸事故,就是一起典型的发生在通风班组的违章指挥、违章作业、违反作业规程而造成的特别重大事故(通风二队队长请示科领导后,违反作业规程规定将风机关放在无风或微风的风路巷中,电器检修人员不按操作规程操作,导致电器开关失爆)。

由此可见,加强班组安全建设,对于保障职工生命安全,提高企业经济效益,促进企业

安全发展具有重要意义。各个生产企业要以以人为本、科学发展的高度,认识和把握班组安全建设工作的重要性,真正重视班组安全建设,为企业安全发展打下坚实基础。

二、加强制度建设—— 全面规范班组安全行为

从实践来看,各地煤炭部门、各大企业较为重视基层基础建设,目前煤矿企业班组安全建设有了很好的基础,但整体水平不高,主要问题是安全生产责任制不健全,岗位责任制不落实,安全管理粗放,核心问题是制度建设滞后,特别是制度规定及相关激励和约束机制没有落到实处,功能作用发挥不够。要遏制重特大事故的发生,必须建立和完善班组安全建设。

首先要从制度建设入手,用制度约束人,用制度管理人,用制度激励人。抓制度建设,一是作业规程的编制要全面、科学、准确,针对性和可操作性,让职工能够熟练掌握;二是每个岗位要建立岗位责任制,每个工种要有严格的操作程序和工艺流程,让每个职工职责明确,任务清晰;三是要建立安全管理制度,让每个职工自觉遵守,从安全管理上堵塞漏洞;四是要建立安全奖惩制度,做到奖罚分明,管理有序。

其次,要在贯彻落实上下功夫。与健全制度、机制相比,这一点更加重要,也是我们班组安全建设的薄弱点和着力点。制度制定好了之后,是否不折不扣地执行到位,关键是要看制度有没有执行力,激励机制是否能够激发班组的积极性和创造性,约束机制是否能够约束住职工的不安全行为,做到自觉自愿,这是衡量一项制度是否有效的重要方面。各个生产企业制度建设要从各自实际出发,注重实效,做到奖惩分明,执行有力,真正使制度落到实处,把班组建设成为执行制度的模范,安全生产的堡垒。

三、以能力建设为重点—— 全面提高班组成员安全技能

调查发现,当前煤矿企业一线职工主体是农民工,农民工受自身素质条件的制约,安全技能普遍较低,与煤矿企业现代化发展要求及所承担繁重任务不相适应,因此,《指导意见》提出了加强班组安全生产的五种能力建设。

这里我重点强调两点,一是抓好班组长的选拔培养和使用。班组长是班组安全生产的第一要素,是安全生产一系列规章制度执行和落实的关键环节,生产任务的完成,安全质量标准化作达标,现场安全管理、隐患排查治理,都与班组长决策组织息息相关。我们组织各类安全检查,领导跟班,不可能查遍所有班组,不可能跟满一个整班,而隐患及其治理是一个随着生产的进行不断产生和消亡的动态过程,治本之策还是要靠班组长本身组织性、纪律性,用他们的自觉行动消除和治理隐患。由于班组长在班组中的特殊地位和作用,所以班组长的能力建设,直接影响到整个班组的安全环境,甚至全矿井的安全形势,在煤矿企业人员流动较大,职工素质普遍较低背景下,应当把班组长的选拔、培养,使用作为煤矿企业生产管理的重要中之重,这既是当务之急,也是长远发展的需要。要把班组长纳入企业重要人才培养计划,从机制上、政策上、管理上营造出优秀班组长脱颖而出的良好氛围。

二是强化培训,全面提高班组自我保安能力。现在在煤矿井下一线工作的职工,大多数来自农村,很少经过正规培训,存在安全意识差、安全技能低,“三违”现象屡禁不止等问题,严重影响和制约着企业的安全发展。解决这些问题的关键就是要加强培训,通过培训,培养一支安全意识强、操作技能好、管理水平高的职工队伍。煤矿企业要树立安全生产、培训先行的理念,建立培训制度,制定长远培训规划

和年度培训计划,编制培训教材,精密组织,严格实施。要针对不同人群,不同岗位开展培训,比如,对新工人的岗前培训,对“三违”人员的帮助教育培训,对特殊工种的岗位技能培训,对班组长的理论技能培训以及班组全员的爱岗敬业、团结奉献培训等。培训工作要务实实效,坚持培训与实践结合、教育与培养结合、现场讲解与实际操作结合,使培训效果达到预期目标,切实提高班组全员的综合素质,努力实现煤矿企业的安全、可持续发展。

四、充分发挥工会 在班组安全建设中的重要作用

维护职工的生命安全与健康,是工会组织的重要职责和神圣使命。保障职工的经济利益,实现企业与职工共赢,是工会组织的工作目标。各级工会组织尤其是企业工会,要把促进企业安全生产,保护职工安全健康作为工会生存和发展的立足点和出发点,利用各种渠道,采取各种手段调动职工安全生产积极性、创造性;教育职工爱岗敬业、遵章守纪;帮助职工立足本职,岗位成才。要把职工参与企业民主管理,提安全生合理化建议活动与班组安全建设有机结合;把建职工小家与班组安全建设有机结合;把工会同企业签订劳动保护专项集体合同与班组安全建设有机结合。利用“安康杯”竞赛活动,充分发挥特聘煤矿群众安全监督员在班组安全生产中的骨干作用,积极参与企业的隐患排查治理和安全质量标准化作达标,总结煤矿安全生产、职工权益保护等工作经验,分析研究新情况、新问题,了解和掌握职工的思想动态,帮助解决实际问题,督促企业改善职工的劳动条件、作业环境,确保职工在煤矿安全生产中的平等性、自觉性和主动性,增强职工在煤矿安全生产中的主人翁意识,为企业安全、健康和可持续发展保驾护航。

在抵御国际金融危机向企业纵深蔓延的战役中,“管理”一词又被加重。从经验型到科学型,从定性到量化,从静态到动态,从外延式到内涵式,所有迹象表明,当今班组管理正走向“队伍建设专业化、班组工作数据化、班组建设标准化、班组管理信息化”的精细化时代

【主持人说】

- 深圳联明坪山冷气制品厂 胡铁祥
- 山东肥城矿业集团公司 李志勇
- 吉林省双辽发电有限公司 曲淑贤
- 中国石油吉林油田公司 李延平

当今,一场“向精细化管理要效益,让精细化管理生金出银”的管理序幕正在我国企业基层徐徐拉开,班组管理正走向精细化管理时代。

我们深知,没有班组管理的精细化,就没有企业的精细化,而班组的精细化管理,其实就是一种以最大限度地减少管理所占用的资源和降低管理成本为主要目标的管理方式。班组精细化管理的方法就是将复杂的事情简单

化、简单的事情流程化、流程化事情定量、定量的事情信息化。要求班组职工的每一个行为,每一个生产流程,每一个工作目标和计划都要规范、有依据和可操作性、合理性。

实施精细化管理首先是降本节能的需要,通过精细化物资材料管理,细化节能降耗管理,漏洒治理管理和生产生活管理,从而达到既节能又降耗的目的;其次是考核测评的需要,通过精细化考核测评管理提高员工执行力,进而保证较高的工作效率;第三是技术培训的需要。通过精细化技术培训管理,不仅可以提高员工个体的技术水平,更能提高团体的

整体技术,从而完成技术创新和技术突破。

我们要在思想认识上做到精细化。要把“树立精细意识”作为切入点,把精细化的理念、目标、方法、成效传递给每一位员工,时时提醒、激励自己参与到精细化管理中来。

我们要在工作细节上做到精细化。精细化管理的核心精髓是立足于细节,要坚持从点滴做起,从基础抓起,由点到线,从线到面。在管理上精雕细琢,目标细分、标准细分、任务细分、流程细分,把技术管理、设备管理、安全管理、劳动管理、经济分析等抓细抓实,向精确的目标靠近。

我们还要在工作落实上做到精细化。要与

5月4日,因月节约材料费上千元、觉得能得奖励的重庆能源集团松藻煤矿掘进一队周玉林班,却收到被罚款200元的处罚单,于是部分职工不解:我增收节支我错了吗

精算大账是精细化管理的核心

【班组写实】

■陈善莲

【事件】月节约上千元材料费为何被罚款

5月4日,因月节约材料费上千元、觉得能得奖励的重庆能源集团松藻煤矿掘进一队周玉林班,却收到被罚款200元的处罚单。消息传开后,周玉林班的工友们感到纳闷和不解:大伙响应队里增收节支、反对浪费的号召,为何却受到罚款处理呢?

原来,4月27日这天中班,扒渣机司机周玉林发现扒渣机钢丝绳有断丝现象,给工友们提出出来后,大家一起算了一笔小账:如果马上更换一根钢丝绳,一则耽误时间,影响生产,二则要消耗队里材料费上千元,何况断点丝暂时还不影响使用。于是大伙商量决定,将有毛病的钢丝绳用到月底,既保证月底产量,又能为队里省下一笔材料费。

此事被安全队长李明亮得知后,给予该班严厉的批评,安全生产不能抱有侥幸心理,钢丝绳断丝可能不出大事,也可能瞬间酿成重大事故,钢丝绳一旦断裂,造成设备损坏只是经济损失,若造成人员伤亡,恐怕损失难以计算。不能为了节省材料费而丢掉安全,安全账才是班组要精算的大账。于是,队里将此事按严重隐患定性,依据三违规定给该班以处罚。

每周一晚20时,本刊编辑将与全国各地的通讯员相聚中国企员工互动平台(<http://www.bztdxcl.com>)聊天室,总结上期稿件优劣得失,商定下期版面报道主题,欢迎大家参与。

聊天室网址:<http://chatbztdxcl.com>
本刊在线阅读电子期刊《白领·蓝领》最新一期已出版,欢迎广大班组成员在线阅读。
网址:<http://bookbztdxcl.com>

INC. 热点聚焦 奏响管理主旋律之·精细化管理管理(1)

精细化管理:职工在参与中体现价值

化、简单的事情流程化、流程化事情定量、定量的事情信息化。要求班组职工的每一个行为,每一个生产流程,每一个工作目标和计划都要规范、有依据和可操作性、合理性。

整体技术,从而完成技术创新和技术突破。我们要在思想认识上做到精细化。要把“树立精细意识”作为切入点,把精细化的理念、目标、方法、成效传递给每一位员工,时时提醒、激励自己参与到精细化管理中来。

我们要在工作细节上做到精细化。精细化管理的核心精髓是立足于细节,要坚持从点滴做起,从基础抓起,由点到线,从线到面。在管理上精雕细琢,目标细分、标准细分、任务细分、流程细分,把技术管理、设备管理、安全管理、劳动管理、经济分析等抓细抓实,向精确的目标靠近。

我们还要在工作落实上做到精细化。要与

奖惩机制结合起来,围绕安全生产、质量管理、技术管理、基础管理等重点,制定长期目标和阶段性的短期目标,建立起一套科学、量化的班组精细化管理标准和可操作、易执行的作业程序。让班组看到变化,让员工看到进步和希望。

搞好班组精细化管理关键在执行。应避免管理实践中浮于表面化、停留在“差不多”的形式主义,确保执行到位,落到实处。这就需要我们在班组每一位员工在日常的工作中善于找差距、找问题、解决问题,经过不断持续改进,推进精细化管理工作。

班组实行精细化管理是一项长期、艰苦、

细致的工作。要由浅入深、循序渐进,不能一蹴而就,只有对班组管理进行长期的细化,使其根源于管理创新之中,融入到生产经营之中,才能营造出一种无形的约束力。

今天,我们就是要以“精”为目标,以“细”为手段,把精细化管理贯彻到管理的整个过程,形成统一、科学、系统的管理精细化模式,从而从经验型到科学型、从定性到量化、从静态到动态、从外延式到内涵式、从粗放型到精细化的转变,走进“队伍建设专业化、班组工作数据化、班组建设标准化、班组管理信息化”的精细化时代。

班组“6S”管理引发磁场效应

【企业实践】

■郑言

5月5日早,笔者接到中石化胜利油田狄东采油厂经营管理科的电话,告知三采中心注聚二队9#注聚站创造的“注聚站6S现场管理模式”的实施”将推荐申报局级成果。放下电话,笔者驱车来到9#注聚站进行调研采访。

逼出来的管理

“搞6S管理是被逼出来的。”见笔者刨根问底,9#注聚站站长王长友略有思索后说:“原来,我们站管理水平比较差,去年年初一位领导来站检查时说,他听到的不仅没有臭味,还有钱的味道。污水池排掉的也是钱!”这位领导的话,像锤子般敲在王站长和大伙的心上,大家决心改变以往层出不穷的“低、老、坏”现象。不久,“6S”管理法被引入9#注聚站。6S即:整理、整顿、清扫、清洁、安全、素养。刚开始引入这一管理方式时,许多职工别提多别扭:出鲜点子、搞新鲜花样多累?不就是生产,搞卫生嘛,何必还要拿出时间规范呢?然而,事事有标准,件件有定量的要求,逼着职工去适应。大家从一开始不习惯被“强制执行”到如今自觉主动遵守、养成行为习惯,不但改变了职工的工作环境,而且深刻改变着职工的思维习

【背景资料】精细化管理(上)

精细化管理是一种管理理念和管理技术,其原理是通过规则的系统和细化,运用程序化、标准化和数据化的手段,使组织管理各单元精确、高效、协同和持续运行。

被誉为科学管理之父的泰勒曾通过对工人操作动作的研究和分析,消除不必要的动作,改正错误的动作,确定合理的操作方法,选定合适的工具……总结出一套合理的操作方法和工具,写出世界上第一本精细化管理著作《科学管理原理》。

惯、操作习惯和工作状态。

在“磁场”里被悄悄“磁化”

“原来我们把新老配件混合使用,装到机器上后,新老配件‘打架’,造成寿命缩短。现在,我们则要等旧配件磨损了,根据相互匹配情况合理使用,降低成本……6S管理模式还能减少浪费,创造效益。”说起6S管理的好处,职工王多义如数家珍。

然而,与现实的效益相比,6S管理模式对人的影响则更为深刻。聚合物干粉粉尘污染一直是令人头痛的老大难。粉尘“扬”起后,散发臭味,遇到空气中的水汽结成粘乎乎的膜沾在地面,人路过时经常滑倒,时间长了结成厚厚一层,铲都铲不动。现在好了,职工用一块大的塑料布罩住,不让他落地,并及时回收。职工吴刚抓住文丘里喷嘴扬起干粉粉尘的“病根”,设计了一根粉尘吸入管,利用文丘里喷嘴的负压将粉尘回吸到料斗中,防止了粉尘在泵房内扬起,减少了环境污染,节约了聚合物干粉。这项小革新一天至少节约干粉1.5千克,如果注入地层换出油,可多产原油70多千克,效益非常可观。

王站长说,经过摸索实践,已初步形成了独有的注聚站精细化管理模式。4月份注聚浓度合格率、粘度合格率一直保持在95%以上,成功通过了中石化四星级验收站。

2003年8月,汪中求在出版的《营销人的自我营销》一书中,提出“精细化管理时代——细节决定成败”的观点,被喻为“扎在当今社会浮躁穴位上的一根银针”,在国内掀起“细节管理”研究与实践的热潮。中国加入世界贸易组织以后,中国企业一贯的粗放化管理开始显露弊端,越来越多的企业开始做全面化管理的文章,尝试推进精细化管理。

精细化操作,是指企业活动中的每一个行为都有一定的规范和要求,每一企业的员工都应遵守这种规范,从而让企业的基础运作更加正规化、规范化和标准化,为企业的拓展提供可推广性、可复制性。

(李永福 李伟)

INC. 班组摄影·五月节拍

■主持人:川煤集团达竹小河嘴煤矿 杨涛

主持人语 五月的节拍洋溢着激情,我们和着这节拍踏歌前行,在火红而踏实的路上,用汗水和智慧进行着创造性劳动。我们在力克时艰中成熟、成长;在练兵、学技、比武中成为技术能手、业务标兵;在解难题、闯难关中造就先进、劳模;在技术创新、发明创造、节能降耗中打造优秀团队、工人先锋。我们团结协作,破纪录、攀高峰,在不同的领域和岗位,书写着同一篇章——劳动光荣!

动感:石油工人激情劲舞进五月



5月1日,在河南油田处一线慰问演出的露天舞台上,采油二厂的10余名班组职工随着悠扬的旋律翩翩起舞,把进入五月的激情倾洒在井边、机旁。跳健美操舞如今已成该油田班组职工8小时之外的主流健身项目,在油田体协的倡导下,职工工作之余不再闷在家中看电视、打牌、喝酒、聊天,而是到广场、球场跳舞健身,营造了一个充分表现劳动者激情和快乐的动感五月。

心情:我今天的岗位心情是快乐



山东莱钢银山型钢炼钢厂2#连铸机工大班职工每天上岗前,都要按照自己心情的颜色,一般和不好三种状况,分别把蓝、黄、红色的棋子放在班组休息室的调色板上。班长通过调色板可及时掌握职工情绪变化,便于及时采取措施。走进5月,调色板上的蓝色多了,5月6日,职工赵士学(右一)和王世东一上班,便争先把表示好心情的蓝色棋子放上调色板。

分享:班组得荣誉组员都有份



湖北大冶有色金属集团公司铜山口矿露天车间汽运工段修理班被评为全国“工人先锋号”了,5月4日上班后,就在工友们往墙上挂奖牌时,职工李军(前左)却上前夺了奖牌边跑边喊,原来他要大家先拍彩带捧奖牌留个纪念,分享荣誉。该班15名职工个个练就了修理康明斯柴油发动机的绝活,这块奖牌,就是大伙齐心协力努力创佳绩的结果。

亮点:我们找到了节能创点



在确保效率和性能不变的情况下,巧打开停车间隙时间差,缩短空载运行时间,单台空压机每分钟就能节能20千瓦时——这是中铝河南分公司氧化铝一厂空压站丁班员工经过科学试验后得到的节能创点。5月6日,丁班主值班长韩志军(中)与班员们经过一番仔细测算,发现采用这一节能方法后,单台空压机一周的能源消耗比以往降低了2万多千瓦时,顿时,大伙个个脸上乐开了花。

创新:师徒研制“150”获成功



5月6日,山东肥矿集团向庄矿机修组职工张玉彬(右一)和徐保清师徒俩自行研制的“150钻机防爆装置”终获成功,师徒二人开心极了!此项革新始于5月1日。当时,节日加班的师徒俩碰上了钻机易出现爆管造成安全隐患的难题,为攻克它,二人开始对照图纸拆装设备,翻来覆去地经过上百次摸索后,俩人终于将两块废旧铜板依照病患设备构造裁出直角梯形制作成“防爆器”,现场运行后效果不错。

再珉 摄