

榜样班组 | Bangyang Banzu

以人为本是班组管理真谛

“班组是企业的‘细胞’，‘细胞’和谐了则企业和谐，企业和谐则社会和谐。在学习胡锦涛总书记‘七一’讲话中，我发现‘人民’一词用了136次，‘人民’在党心中的分量是沉甸甸的。作为班长，更得明白不是一家人、不进一家门的理！”7月26日，山东兖矿集团东滩煤矿综机车间安徽二班班长、2011年济宁市“五一”劳动奖章获得者王帅感慨地说。

记者在综机车间会议室看到，四周墙上张贴着各班组的园地，其中安徽二班的“以班组为家、以班组为荣”的管理规范格外引人注目，设备安装拆除质量标准、工作量考核奖惩办法、职工政治学习、群众安全创新创优、扶贫送温暖救助等都有着明确的制度依据。

“班组抓的都是具体事，干的都是具体活，班组工作干不好，车间的工作就没有保证。”王帅说。根据车间有关规定和班组实际，他积极推行自主创新的工作量考核办法，设立《安徽二班

工作日志》，每个班次的主要工作、临时工作、车间指令以及发现的问题等情况均记录得清清楚楚，奖励与扣罚责任到人写得明明白白，每个人都打心里服气，夸奖说别看王帅是80后，班组管理方法上真有一套。现在王帅记《日志》的做法正在该矿全体管理人员中推广使用。

王帅认为，矿并在推行精细化管理，作为基层班组管理也要实现精细化。他始终坚持推行的是制度管理加人本管理，即完备的制度管理揉进人性化成分。

在安徽二班，曾有一名职工三番五次脱岗，询问原因，他说嫌采面太热。他第一次脱岗被扣分200；第二次王帅亲自抓到，同样理由再被扣分200；第三次脱岗被抓，该员工以为会被扣分500分，可这次王帅没罚——让他自己讲这么做可能产生的所有后果，并要求他回去给家人再讲一遍。这

一做法果然奏效，该员工最后主动写下保证书，再没脱过岗。王帅处理员工不安全行为遵循一个原则，即：工作期间严格事故分析处理制度，每一环节存在的安全质量问题，每一个“三违”、每一个重复的安全隐患的出现，不论大小，对照标准进行处理。把小事当大事分析，“三违”当事故处理，让大家明了事故的原因经过、改进预防措施，以便引以为戒。也正是由于重视了班组安全精细化管理这一环节，截至7月26日，他们班已实现安全生产2001天。

“班长虽有管理职责，但也是普通生产中的一员，只有技术过硬，凡事首先做到位，才能树立威信，而班长的气质和性格最终也能影响和带动整个班组。”王帅说。安徽二班从事采煤机操作、维修以及综采、综掘工作面安徽工作。王帅始终抱着“干煤矿是一门大学问”的心态，虚心求

教，善于学习思考、注重积累，逐步成长为破解采煤机在生产中一个又一个难题的行家能手。一次，生产准备一区43下00工作面采煤机摇臂电机顶丝断裂，而电机绝缘值低于阈值30后还在不断下降，必须更换。但电机拆换问题因顶丝断裂而成为维修大难题。采煤队将求助电话打到综机车间，王帅接令负责处理这一棘手难题。一番思索后，王帅想到不能做一个过筒，把过筒放在电机里，单体一边打到过筒上，一边打到煤壁上，用单体的力量作用在电机上，给电机一个往外走的力。和区队领导一沟通，行！简易工具很快完成，下井一试，果然帮上了大忙。

在工艺创新中，王帅想法设法促进全体成员的自我学习和自我发展，利用采煤机大修、调试期间，将工作经验、故障分析方法，通过培训、讲解传授给班组职工和采煤一线维修人

员，成功培养出一批批在全矿叫得响的煤机大王、支架大王、维修大王等专业尖子和岗位能手，实现了由单一工种到复合型人才转变。

一个班是一个大家庭，班长就是当家人。安徽二班班里有半职工来农村，每逢夏秋农忙季节，王帅总是根据家住农村的职工实际，提前调配工作，做到班组生产与农忙收种两不误。多年来，安徽二班有个“凑份子”的习惯，谁家遇上红白喜事班里都少不了“凑份子”。为不给大家增加负担，王帅规定“份子钱”每人绝对不能超过100元。其实职工在乎的不是钱和礼物，而是礼物中蕴含的精神价值，对于每个职工而言，那是他在单位身份和地位的象征，每逢事后，职工们总是感激不尽，说给长了面子，工作上也随之更加勤快，干劲倍增，安徽二班也就成了一个团结和睦的大家庭。

(王建)

“补位”管理提升班组安全系数

“那次，要是有人‘补位’，我就会躲过工伤了。”前两天，在埠村煤矿掘六队9219皮带道工伤过的职工董树泉看电视上足球比赛一后卫队员一个箭步冲上去，将队友不慎脱手的进球踢出禁区，化解对方进球的险情镜头后，伤感地对家人说了这些话，两眼也变得潮红起来。

“补位”，家喻户晓。是足球运动战术术语。指在防守时，本队其中一个队员被对方突破时，另一队员前去封堵。而当同队队员离开了原定分工的位置，其他队员填补因该名队员离开而暴露出来的空位。“补位”，体现的是在安全上相互配合、防控失误的动机和行动。

董树泉看到足球队员“补位”化险为夷所产生的思想伤感，其心情令人理解。2009年7月5日，他上中班打完迎头第二个眼要拔钎时，一块5斤多重的心顶煤突然落在他的安全帽上，他转身向后跑时，被后部钻身绊倒脸贴在底板上，造成鼻梁骨和右腿受伤。

这起事故，从班组管理上看：迎头在开工打眼前，跟班“三大员”也都检查排除了危岩活石等险情，表面上似乎没有了失误，事故的主因也是伤者没有执行好敲帮问顶制度所致。但是，站在安全“补位”的角度看，则暴露出了管理的失误。试想，在伤者打眼过程中，如果在场的“三大员”其中一人能制止他的“不封顶”打眼行为，完全可以避免事故萌生。再者，即使发生了心顶煤冒落问题，如果在伤者转身躲闪时，能有一人机警地挪走钻身，甚至伸手拉他于脚下无障碍的地点，也能使事故化有为零。

还有，班组的交接班问题闭合、互保联保以及一岗双述等这些行之有效的制度如果落实了，相互“补位”了，还会有伤鼻梁骨、伤腿的可乘之机吗？

现在，许多安全生产班组，认为在施工现场有足够的“三大员”，就可使安全管理形成了“刚”性密控网，就会防事故于无源之本、无水之木之境地。殊不知，安全生产形成于千变万化的动态活动与大自然之中，即使有再周全的防护措施和层叠的管理人员，也很难保证天衣无缝的安全。曾有多少事故，无不是因一个毫不在意的疏忽或者貌似微不足道的过失，才导致追悔莫及的遗憾。

综上所述，仅仅靠制度“到位”和管理人员“站位”是不够的，还需要在现场的员工及时地、负责地“补位”。许多场合下，员工间哪怕是无意中一句提醒或者一次小小的帮助，也许就会纠正一次违章，防止一次可能的事。

但凡每一名员工在安全上勇于“补位”，每一个班组一以贯之落实好“补位”管理，就无疑增强了安全防护防线，安全保障系数也就大大提升了。(刘连聪)



坚持带好“第一岗”

安徽淮北矿业涡北矿在做好高校毕业生接收工作的同时，将岗前安全培训作为头等要务来抓，坚持带好“第一岗”，毕业生下井实习期间必须与指定的有经验的师傅同上同下，并与其签订安全联保互保责任书。

图为7月21日，新分配大学生第一次下井前在接受师傅的入井前安全检查。

陈彪 摄影报道

夯实基础 激发活力

童亭矿通风区推行班组“十小”管理法

淮北矿业童亭煤矿通风区在学习借鉴“白国周班组管理法”的基础上，结合班组建设实际，总结创新出班组管理“十小”工作法加以实施，推动了班组建设的健康发展。

“小目标”，通过每班的工作目标完成和实现，做到班组保区，区保全矿，进而实现全矿的工作目标；“小愿景”，通过积极争创红旗班组、金牌班组、金牌班组长等班组创建活动，激发班组职工爱岗敬业精神，增强职工的集体感、荣誉感；“小理念”，严格要求职工

牢固树立六个理念，即核心理念、责任意识、作风理念、管理理念、作业理念、质量理念；“小规矩”，认真落实PAR“手指口述”安全确认法、班组安全生产责任制、岗位责任制、班组安全行为规范等各项班组管理制度，全面规范职工安全作业行为；“小文化”，注重加强培育班组安全思想、技术、安全行为文化，坚持“三勤”跑现场，“三细”保质量，“三到位”抓落实，“三不少”查隐患，“三必谈”聚人心，“三提高”塑班组；“小算盘”，加强班组材

料核算、考核兑现工作，使职工养成精打细算的好习惯，积极开展节支降耗，争创“百、千、万”竞赛活动节约型班组，争当节支降耗标兵；“小能人”，大力开展技术比武、岗位练兵和劳动竞赛等活动，注重发现、培养和选树班组“小能人”，通过典型引路，充分发挥在班组安全生产中感召人、鼓舞人、带动人的作用；“小平台”，完善制度，利用班组“两会”，搭建信息平台，畅通职工诉求渠道，及时予以疏导和解决，实现班组自我管理；“小建议”，针对班组管理难

点问题，鼓励职工多提意见和建议，提高班组整体工作质量和工作效率；“小阳光”，利用班务会和班组公开栏等及时公开公布职工关心的考勤、工分、工资分配明细及奖罚情况，增强班组管理的透明度。

该区班组“十小”工作法的实施，使班组管理更趋于合理化、规范化、科学化，激发了班组活力。今年1至6月份，连续实现了瓦斯零超限，放炮零事故，“一通三防”安全质量标准水平大幅提高，促进了班组安全健康发展。(高加林)

新峪公司综采四队班组“小课堂”搭建大平台

在全公司“争树增提”活动如火如荼开展以来，山西焦煤汾西矿业新峪公司综采四队以此为切入点，不断摸索创新岗位培训方法，注重把教育融入到岗位，把知识学习在现场，把问题解决在一线，采取岗岗(班班)设立“小课堂”，为全队职工综合素质搭建了平台，为矿井安全生产奠定了基础。张春红班组连续4个月未发生一起轻伤以上事故，并在全公司回采队班组评估评比中连续4个月获得第1名，该队在全

公司区队安全评价中连续6次获得第1名。

综采四队是一个综合机械化采煤队，现有职工148人，党员19人，下设3个生产班、1个检修班。在多年的采煤生产实践中，该队深刻认识到班组职工整体素质决定着班组的战斗力，要想创建一流的班组，就必须提高职工的整体素质。针对综采机械设备多、检修维护较复杂等实际情况，该队设立“小课堂”为职工搭建交流经验、互帮互学、岗位成才的平台。

首先是首席员工授课。该队让获得集团公司首席员工的高海涛、申建军两位职工亲自担任辅导老师，利用班前、班中、班后会由油泵工、拉架操作工、电工进行业务培训，为职工学习“充电”。第二是导师带徒现场培训。让技术状元、技术能手、技术和班组职工签订师徒合同，在工作面现场，师傅耐心帮教徒弟，徒弟虚心向师傅学习，互帮互学，共同提高，受到了职工的一致好评。第三是观看“安全警示教育”电视上安

全课。每周五周末例会定期深入班前组织职工观看“安全警示教育”电视专题片，用既有事故真实情景，又有事故原因的剖析和责任的追究的安全电视专题片，给职工上安全课，教育职工吸取事故教训、增强自主保安意识。还通过设立“小课题”的方式，鼓励职工立足岗位发挥聪明才智，引导职工把“小课堂”上学习的好招妙招用于解决井下生产难题中，达到节支降耗、修旧利废、提高工效的目标。(尹丽萍 李超)

小河嘴煤矿 激活班组“细胞”强基础

如今，无论走到哪个区队，班组的规章制度一律上墙，各班组的班务公开牌板上清楚写着该班组的有关规定和近期工作开展情况。今年以来，川煤集团达竹公司小河嘴煤矿采取“班组长公开聘、责任大家担、活动月月有”极大激活了企业“细胞”。

班组长在企业中虽然只是兵头将尾，但该矿在班组长的选拔上毫不含糊。该矿工会负责班组建设的

专职干事付春华说：“好的班组长是搞好现场管理的关键，是杜绝安全事故的关键，是促进企业和谐发展的关键。为此，我们对班组长的选拔和任用非常重视。”

每次班组长有空缺时，该矿就开展班组长公开竞聘活动，通过个人自荐和民主推荐方式，公开竞聘，选出班组长。为增强班组长责任心，该矿还开展月评、季评优秀班组长和年评安全明星班组、十佳班组长活动。

获得荣誉的班组长和班组长都会得到奖励，做到报纸上有名，电视里有音，橱窗里有影。

为了增强班组成员的安全意识和责任心，该矿实行“联保、互保、自保”制度，“联保”就是以班组为单位，班组与班组之间对安全进行互助，取长补短；“互保”就是互助负责，即班组长对本班职工的安全负责，每位职工也有保护本班组其他人员安全

的责任，若发生安全事故，实行相互人员之间安全追责，除对相关责任人进行责任追究外，相关值班干部、班组长、管理部门人员都要受到责任追究。“自保”就是班员本人要做好自主保安，做到既不伤害别人，也不伤害自己，更不被别人伤害的“三不伤害”。

以班组为单位开展活动是班组建设永葆活力的有效形式，今年以来该矿还将班组活动作为重点工作来抓，由矿工会、安监处直接负责

“只要认真对待，没有做不好的事！”

——记常村矿机电区电管组组长吴建伟

在安全生产中，他牢固树立超前防范意识；在供电管理方面，他摸索出一套节能降耗的好方法；他干什么都有一股韧劲儿。“只要认真对待，没有做不好的事”，是他常说的。他就是河南义煤集团常村矿机电区电管组组长吴建伟。

机电区电管组担负着井下、地面变电所及采区配电点、电气设备等所有供电设施的维护和监督任务。作为电管组组长，吴建伟充分利用矿“职工书屋”及机电技术资料室，加强专业知识学习，积极应用到实际工作中。为熟练掌握智能化控制开关的工作原理、调试及维修技术，他把所学的理论知识与实际工作相结合，有时在井下一待就是十多个小时，现场观察开关的运行情况，并记录不同负载情况的电流值及其他参数，再结合所学到的知识对这些数据进行分析和研究。天长日久，吴建伟积累了丰富的经验，成了供电管理方面的技术能手。

为确保供电质量和供电安全，吴建伟牢记电管组组长岗位职责，严格落实供电管理制度和设备精准安全确认制。日常工作中，他牢固树立超前防范意识，坚持天天跑工作现场，和技术人员一起检查供电系统存在的隐患，并针对影响供电安全的问题，大胆提出改造意见。今年3月份，吴建伟向机电科申请，管组与河南理工大学配合，对该矿供电的4条回路全面实施了“分裂运行”技术，此举提高了矿井供电安全系数。

由于善观察，爱琢磨，吴建伟逐渐摸索出一套在观点管理方面节能降耗的好方法。为了合理安排好峰谷用电，他提出检修时间应尽可能安排在尖峰时段，利用煤仓、水仓的调节优势，减少开机时间，使设备处于最佳运行状态。根据井下生产用风、用氮量及时调整开机台数，减少轻载运行，提高工作效率。针对“外转电”管理这一令人头疼的问题，他和工友积极配合有关单位，对生产、生活、“外转用电”全部装表计量，并制定出详细的考核管理制度，实行节奖超罚，从而增强职工的节电意识。

吴建伟干什么都有一股韧劲儿，针对井下战线长、条件复杂等实际情况，他以身作则，充分发挥井下电气安全宣传员、生产一线服务员、安全检查员的作用，对井下使用的电气设备及供电线路，实行分片管理和责任到人，坚持定期与工友一起进行防爆性能、接地保护、漏电保护、过流保护检查校验，发现问题，及时整改，做到“小隐患不过班，大隐患不过天”。

吴建伟这种对待工作认真负责的精神，也影响和带动了班组成员，进一步增强了大家上标准岗、干标准活的自觉性，为机电设备在井下安全高效运转提供了有力保障。

(吴美莲)

班组活动的开展，对班组活动的组织进行指导和监督。活动不拘泥于单一的说教形式，而是采取工种竞赛、打擂比武、技能讲座、安全讨论、模拟现场实际操作等形式，保证了活动的效果。通过开展形式多样的班组活动，班组成员的安全、技能水平不断提高，为该矿的安全生产打下了坚实的基础。

(杨涛)