

班组点名册上的“新成员”

“今天是 9 月 27 日,开始点名,刘齐鲁、李忠群、尹增强……余梦伦!好,安排任务……”

“余梦伦?”上午 10:45 分,笔者一走进山东兖矿集团东滩矿综掘二区检修班会议室,就听到一个熟悉的名字。原来,为提升班组管理水平,矿工会在全矿 580 个班组中开展《工人日报》推介的余梦伦管理法学习活动。连续 10 年实现安全生产、8 次被评为兖矿集团“安全先进班组”的综掘二区检修班行动最早。

为什么要把余梦伦的名字写进班组点名册?在笔者的疑问中,准备下午参加矿上技术比武活动不再下井的詹庆超娓娓道来。

31 岁,在该区担任班长 11 年、连续 10 年荣获矿“十佳班组长”称号的詹庆超说:“中央电视台有这样一个公益广告,媳妇给婆婆端洗脚水,后来儿

子受到感染给妈妈端洗脚水。我受到启发,榜样的力量是无穷的,一盏烛光可以照亮偌大的房间,同样的道理,一个班组集体的典型效应,也可以影响、带动全国的班组。为了时时提醒大家坚守自己的工作岗位,集聚在一起像煤炭样发光发热,大家提议把余梦伦的名字加上,这样我们班组就有了一个‘名誉’成员,成为每天鼓励、督促大家的动力。”

“‘余梦伦班组’带给我们的不仅仅是羡慕,更多的是责任。你作为班长,在管理中有什么样的体会。”笔者问。

詹庆超说,通过学习余梦伦管理法,我给自己提出了“四把戒尺”的要求。第一把戒尺就是以安全为己任,坚持“安全第一,雷打不动”。9 月 2 日,俺们工区副区长为了提高进尺,违背措施,在支护工序上临时要

求每排钢带先撇下两根锚杆,等施工完第二排后再打注。我立即反对,带领班组成员坚决按作业规程高质量施工。第二把戒尺就是把现场当作战场。煤矿井下环境是“四块石头夹一块肉”,对矿工生命的威胁始终存在,不论是从简单的工作前“十项检查”还是每一个工序环节的安全确认,我都做出表率,使职工行有样子,干有标准,从而达到克服工作随意性、无序性的目的。第三把戒尺就是以技术服人,余梦伦通过自己的努力攻克技术难关,自己觉得是世界上最幸福的人。为了熟练掌握每一套综机设备的管用修方面技术,我边学业务理论知识,边现场分析研究,练就了“声诊”的本领,比如机械是缺油还是磨合不好,我附耳一听就能判断个八九不离十。一次,我检查到 40t 刮板运输机时,听到声音有异常,断定轴承

有问题,立刻拆检发现轴承滚珠间有一块小铁销,造成磨损加速,避免了一次机电事故。我的这个操作法被矿上推广到其他区队,我感到很幸福。第四把戒尺就是临危不惧,9 月 10 日,在 143 下 05 顺槽的施工中,生产班遇到了每小时 50 立方的涌水,头顶的淋水像暴雨般落在身上,由于是下山掘进,掘进工作面水深立时上涨到 1 米以上,对这突然增大的水情,检修班年轻的职工在惊慌失措中,乱成一团。我首先命令老弱职工撤离到安全地带,并上报险情。然后带领几名骨干趟入水中挖水坑,安水泵,接排水管路。由于处理迅速得当,积水被有效排除,险情没有扩大,防止了淹设备的更大事故,生产得以正常维持,受到矿领导的表扬。

问及下步打算,詹庆超说:“我们班 25 名职工中有兖矿集团优秀技

能人才 2 人,高级技师 2 人,技师 3 人,人均拥有 3 个工种的安全资格证,还远远不够,在进一步提高职工整体素质的同时,我们将以余梦伦班组为榜样,立足本职,创业奉献,打造出我们自己的‘太阳系团队’”。

【背景资料】余梦伦班组所在单位中国运载火箭技术研究院隶属于中国航天科技集团公司,是中国航天事业的发祥地,中国“长征”系列火箭的摇篮。研究院班组建设工作从 2001 年起步,经历了由“质量信得过”、“质量达标”到“班组工程建设”的发展过程。2011 年 8 月 18 日,我国首个以院士名字命名的高科技创新型班组余梦伦班组被正式授予“中国航天科技集团公司班组建设示范基地”称号,成为中国航天科技集团公司首个科研类班组建设示范基地。(王建)

从“破窗理论”看现场管理

□ 王龙

有个著名的理论叫破窗效应:如果有人打碎了一个窗户的玻璃,而这扇窗户又得不到及时修理,别人就可能受到某些暗示性纵容去打碎更多的窗户玻璃。久而久之,这些破窗户就会给人一种无序的感觉,结果在这种公众麻木不仁的氛围中,一些不良风气、违规行为就会滋生、蔓延。

“破窗理论”也同样适用于煤炭企业的现场管理,工作上漏洞就像是一扇“破窗”,如果不及时修补,后果十分严重。例如:在安全生产中,一旦生产现场有人违章作业,又没有得到及时制止和处罚,就可能会有其他人跟着干,从而产生“大家都是这么干的,都没出什么事,我也这样干,应该也不会出事”的心理暗示。如果这种思想和心理长时间得不到纠正,就有可能发生群体违章或群体伤害。我们应该从“破窗理论”中得到启发,把一些不利于开展工作的因素,影响安全操作的因素,影响职工情绪的因素,影响整体工作的因素,通通找出来,想办法进行改善、整顿、去除,构建一个安全的工作环境,营造一个顺畅的工作流程,员工在这样的环境和流程中能愉快地工作,并且形成一种规律和习惯,从而保证作业现场安全。

将“破窗理论”经验运用到煤矿现场管理,保持井下的安全,具体要做到:一是全员学习,深刻认识规范管理的重要性,把好岗位的每一道关口,不让自己沦为“破窗”。二是要建立制度,让每项工作,每个环节,都有章可循,从源头上防止“破窗”。三是执行制度要严,只有坚持制度的有效执行,才能实现行业管理的规范,对于不严格、不规范的“破窗”,出手要快,处罚要重。四是日常监督要实,日常监督要渗透到管理过程的每个角落,每一个流程都要置于日常监督之下,同时,增强监督的透明度,避免管理过程中的放松和纵容。

应多给班组管理的空间

余梦伦班组管理法之所以受到热捧,主要是因为它形成了一套以“平等、互爱、共享、自立、自强”五要素组成的价值文化体系,通过分析,我们可以发现:这五要素当中,除了自强、自立可以由个人的能力、素质、修养等主导,平等、互爱、共享三个要素之所以能形成,都是班组背后的机制在发挥作用,余梦伦班组

班组当中,不说绝无仅有,也是凤毛麟角,这一定程度上决定了余梦伦班组管理的方式方法,但设若上级组织不给力,我想,即便再好的想法,也很难成行,所以,我认为:学习余梦伦班组管理法,企业应多给班组自主管理的空间。在这方面,皖北煤电百善煤矿的做法可以借鉴。

今年以来,皖北煤电百善煤矿围绕如何让科区、班组管理职能由

界限模糊变成守土有责?如何让班组建设既旗帜鲜明又各具特色?通过召开班组管理座谈会、举办班组长论坛、组织班组长外出学习、撰写论文等形式为班组管理变革造势,并将掘进一区、掘进二区作为班组管理的“试验田”,将安全管理权、生产组织职权,考核分配权、思想政治工作权以及民主管理权五大权利全部下放到班组,科区的管理职能随之转化为为班队定政策、供技术、保后勤、打外围,给班组解决后顾之忧。目前,通过角色定位,该矿科区、

班组角色发生了根本性转变,过去在班组管理上颐指气使的科区“婆婆”,变成了班组的“贤内助”,班组长有权后,咋科学咋干,咋安全咋管,甩掉“有职无权”的帽子后,班组长和班组员工的干劲都很大,安全、质量等各项指标也比放权前有了长足的进步。

学习余梦伦班组管理法,要抓住机制这一核心,而在机制变革上,重要的是放权。没有权利的班组,平等、互爱、共享根本无从谈起。

(胡云峰)



明星班长受追捧

9 月 28 日,淮北矿业桃园矿运输区机电班班长刘辉在矿首届班组长综合素质和管理能力(运输专业)大赛上荣获一等奖。刘辉在班组管理工作中注重用心当好专业技能的“领跑员”、安全工作的“管理员”、岗位生产的“服务员”,他所带的班组实现了自建班组以来多年安全生产无事故。

图为刘辉(右二)获奖归来后成为职工学习追捧的明星,工友们高兴地为他祝贺。

石启元 摄影报道

临涣煤矿“七字诀”提升班组建设水平

淮北矿业临涣煤矿不断探索创新班组建设工作,推行班组长工作管理流程“七字诀”,使班组管理更加制度化、标准化、规范化,进一步筑牢矿井转型升级的基石。

该矿要求班组长进入工作岗位后严格执行“讲、分、接、确、查、验、评”为内容的“七字诀”管理流程。

讲,即班前讲。总结上班工作、安排本班工作、点评优差员工、进行安全预想、隐患人排查。分,即人员分工。根据条件分任务、排除隐患放在先;避免窝工提效率、三人联保保安全。接,即现场交接。接清遗留问题、查看工作现场、了解生产状况、排查安全隐患。确,即安全确认。入井前确

认→带队集体入井,沿途确认→集体呼号→整体确认;填写确认记录、向安全信息中心汇报。查,即班中三巡查。走动式巡查、全程监控;查按章操作,查工程质量和安全设施;发现隐患,及时消除。验,即质量验收。对照标准,逐项验收整改,做好记录。评,即班后评比。点评当班情况,

奖罚兑现,认真交接;评定工分,公平公正,加扣有据,奖罚分明,即时公开。

“七字诀”流程,对改变、培养、纠正班组长重生产轻安全,进一步完善班队长岗位职责、权力有着极其重要的意义。制度要求班组长要熟练掌握并应用于工作,凡工作中不按“七字诀”管理流程操作班组长,将给予经济处罚。

(郜宏田)

金牌班组的 28 分钟安全演练

10 月 4 日,天气格外给力,秋日的阳光把位于中国石油西南油气田公司蜀南气矿渝西采气作业区同福四班组照得暖洋洋的,该班组安全生产牌上赫然醒目的两位数字格外吸引员工的眼球:21 年连续安全生产。

“班组平时坚持安全演练,节假日更不能例外”。连续 3 天的秋雨天气让 2010 年西南油气田公司金牌班班长

刘平攥足了劲。今天,天公作美,终于可以在这个晴朗的日子里带领员工搞一场模拟安全演练。

15 点整,一场别开生面的“压缩机泄漏引起火灾、爆炸事故”的模拟安全演练,在同福四班组“一触即发”。

工作前的安全分析、行为安全观察与沟通、压缩机紧急停机操作卡、人

员分工、安全经验分享、安全防护措施到位情况等等,刘班长与参加演练人员对每一个步骤不敢有丝毫的怠慢。

演练中,员工们对 HSE 操作程序反复推敲,深刻理解、生怕有半点大意。

当班员工在巡检过程中发现压缩机泄漏事故后,立即跑回值班室拉响警铃,并迅速关掉压缩机电源、切

断断站供压缩机的燃料气、切断断站进出压缩机原料气控制阀。

与此同时,当刘班长听到值班警铃响后用最快的速度穿戴好防护用品,现场确认,他带领早已等候在值班室的 3 名青年员工迅速就近推出两个 35 升干粉灭火器,分兵两路进入压缩机噪声房大门和侧门,用烟熟的灭火器操作要领,对泄漏点引发的火情进行灭火,很快控制了火势,并成功灭熄。

就在同一时间内,另外两名员工

向作业区调度室汇报并记录,并进行电话呼救 120,说明地点、事故性质、伤亡情况。班组实习员工则全程在一旁观摩记录了整个演练过程。

15 点 28 分现场演练结束。刘班长与实习观摩员工对整个过程进行了评价,并找出演练中的不足进行分享,旨在达到完善演练细节,保障班组安全生产。

这只是金牌班组提升安全技能的一个缩影,班组员工已把它当成“家常便饭”。

(李传富)

孙疃矿“第三只眼”护佑班组安全

近日,安徽淮北矿业孙疃矿在全矿 86 个班组中分别聘请一名现场“安全监护人”,并为他们每人配发标有“安全监护人”字样的红袖章,亮明身份,严把现场安全关,这一新的安全管理形式被职工形象地称为安全“第三只眼”。

为了夯实矿井安全生产基石,该矿以强化班组现场安全管理为突破

口,在全矿各班组中全面落实“安全监护人”制度。规定每天的班前会上,由各科(区)值班人员根据每个班组当班的人员出勤、工作量和工作环境等情况为每个班组指定一名现场“安全监护人”,“安全监护人”一般由班组长担任,班组长休班时,则由工龄长、年纪长、经验丰富的老师傅担任,确保当班设备安全运转和职工

人身安全是每名“安全监护人”必须承担的义务。并要求每名“安全监护人”当班时必须佩戴标有“安全监护人”字样的红袖章,亮明身份,严格执行“三不生产”原则,对周围的作业环境、安全隐患、工程质量和文明卫生进行公开排查与监督,发现问题责令整改落实,发现违章蛮干和不按章操作的职工有权制止,并对拒不听

从劝阻的职工享有罚款和停班处理的权利。正如该矿保运一区职工张伟所说:“‘安全监护人’由我们身边的人担任,我们是否按章作业始终处在他们的监督之下,他们是除矿安监人员、跟班干部以外的安全‘第三只眼’,这下我们干活时更加精心了,安全也更有保障了。”

此外,矿上还坚持每月对工作热

情高、安全意识强的“安全监护人”进行奖励,并在当月市场化工资考核分配中给予适当倾斜。如果当班发生安全事故,不仅对责任人进行处罚,还对当班的“安全监护人”进行加倍处罚并追究其连带责任,以此激发“安全监护人”查隐患、保安全的主动性和责任感。

(张雯)

刘辉：班组走出的状元郎

身为煤矿企业兵头将尾的他,在班组管理工作中注重用心当好岗位专业技能的“领跑员”、班组安全生产的“管理员”,所带班组实现自建班组以来安全生产零事故的骄人佳绩。日前,在淮北矿区首届班组长综合素质和管理能力(运输专业)大赛上,他凭借实力勇夺一等奖,被职工誉为班组里的“状元郎”,他就是淮北矿业桃园煤矿运输区机电队弱电班班长刘辉。

勤学苦练做“领跑员”

刚到弱电班时,底子薄的刘辉面对复杂的信号电路板一时竟无从下手,在老师傅的悉心指导和鼓励下,他从头开始学习电子技术的相关知识。碰到维修设备操作无从下手时,他一方面主动和厂家联系,另一方面他特别注重自身现场解决问题的能力。刘辉常跟着有经验的师傅深入到现场,边干边思考分析,举一反三,直至熟练掌握。休息时,刘辉把工作中所用各种电子元件资料和使用说明书带回家啃读研究,还自费购买书籍“充电”。天道酬勤,基础较薄弱的刘辉由于不断的上进努力,很快成为班里的技术骨干。

今年初,该矿井下大巷实行乘人车公交化,需要在大巷行人通过的各个道口增设人行通道专用红绿灯,但红绿灯不能实时反映列车通过情况,制约着安全管理。为此,刘辉大胆向单位领导立下军令状,他带领班组技术骨干一连几天不分昼夜吃睡在车间,经过潜心研究,反复试验,顺利完成红绿灯改造,彻底解除安全瓶颈问题。针对地面架线电机车车灯照明度不够,且容易损坏,维修成本和材料投入比较大的问题,刘辉利用报废矿灯的 LED 发光管做灯泡,用铝板做散热板,自制加工了地面机车照明灯,通过长期使用效果良好。不但增加了架线电机车的照明度,而且极大地减少了材料投入,降低了成本和维修量。

尽心尽责做“管理员”

刘辉给自己的班组树立了安全无小事理念,对关乎安全的任何事情都是零容忍,最大限度地提高班组成员的安全意识,安全意识决定安全行为,安全行为决定安全效果。为此,他要求班组每一名成员把全家福照片放大后放在车间的墙壁上,让职工在上班前都看到,牢记亲人的安全嘱托。工作之余,请职工家属来到车间,切身体会亲人工作的艰辛,增强职工家属协助搞好安全责任意识。

千里长堤溃于蚁穴,每一起事故都绝非偶然,有隐患就有可能发生事故,不及时处理必然要出事故。有一次,刘辉和同事杨云峰一起去北六采区检修“信、集、闭”换照明灯,工作结束后来到北四采区时已近下班,刘辉提出顺便看看该处的电动转辙机,此时道岔的紧贴度正常,出于安全责任心,刘辉又来回操作了几下,感觉在扒直道时道岔有些回劲,但不影响列车通过。刘辉还是不放心,通过仔细观察,发现连杆的丝头有些旷。杨云峰认为又不影响生产,还是先上井,明天再修也不晚。刘辉却坚持这个道岔列车通过比较频繁,万一有一次失灵都会酿造一起重大事故。在刘辉的说服下,杨云峰主动要求到地面加工一个新连杆换上,消除了一起事故隐患。

弱电班在刘辉的严细管理下,实现自创建班组以来安全生产零事故的骄人佳绩,有效保障了零列车的安全运行,为矿井运输生产筑起了一道安全“防火墙”。(石启元)