

是什么让班组充满活力?

——安徽淮北矿业朱仙庄矿打造卓越班组工作纪实

问渠哪得清如许,为有源头活水来。安徽淮北矿业朱仙庄矿紧紧围绕安全、生产、经营等中心工作,不断创新班组建设工作,激活企业“细胞”,有力促进了矿井安全、高效、和谐发展。

确定思路 健全制度

为从根本上保证矿井健康、可持续发展,该矿领导班子经深入调研,确立了从企业管理最基础的单元——班组入手,充分发挥班组在管理中的积极作用。结合班组建设的新要求,矿领导班子定期召开专题会议研究班组建设工作,相继下发了《关于进一步加强班组长队伍建设的通知》、《关于进一步加强班组安全生产的工作意见》、《朱仙庄煤矿新班组建设与班组长培养工程指导意见》等一系列文件,建立了矿副副级以上领导和班组建设委员会成员联系班组的

工作制度,联系点领导每周参加所在科区安全办公会,适时参加班前班后会,指导班组建设工作,形成了“党委领导、行政支持、工会主抓、部门配合”的班组建设新格局。

强化培训 落实待遇

为使班组设置更加科学合理,该矿对全矿班组进行整合,全矿共设置233个班组。同时一改上级任命班组长传统做法,变“伯乐相马”为“赛场选马”,推行班组长公推直选,把工作有能力、会管理、职工信得过的人才充实到班组长岗位上,进一步优化了班组长队伍。班组长素质高低是班组建设的关键,该矿灵活采取脱产集中培训、优秀班组长走出去送训和个人自学相结合的方式多渠道加强班组长培训。长期举办班组长资格证书培训班,抽调优秀班组长实地学习白国周先

进班组管理法。在全矿班组长以上管理人员中开展“月学一本书,季能上水平”活动,为每名班组长定制《班组长素质提升教程》、《班组长现场管理实务》等书籍,采取集中学习和个人自学相结合的方式组织学习,每季度末对学习情况进行综合测评,奖优罚劣,督促班组长自觉抓好学习,实现了“月度知识有提升,季度能力上水平”的目标,班组长整体素质明显提升。

该矿把落实班组长待遇作为一项重要工作,不断在政治和经济上提高班组长待遇。政治上,把班组长作为一级管理者,直接纳入矿后备人才库管理,明确规定班组长任免须经科区班子集体研究决定;经济上,在考核安全效果、管理规范的基础上,对采掘、井下辅助和地面单位的班组长按相应标准发放班组长津贴,2011年共发放班组长津贴100多万元,并在住房等政策上

给予倾斜,大大调动了班组长的积极性和主动性,使班组长岗位成了“香饽饽”。矿上还赋予班组长考核、管理、建议、推荐等“四项”权力,明确提出班组长是班组安全生产的第一责任人,负有安全管理责任、生产经营责任、班组建设责任、班组思想政治责任等四项责任,实现了班组长责任与权力的统一。

创新模式 凝聚“细胞”

该矿在推进班组建设过程中,注重结合实际积极探索班组建设新模式。该矿启动了新班组建设与班组长培养工程,以人本管理为基础,突出全员、全方位、全过程的“三全”管理思想,推进班组人性化引领、规范化管理、标准化建设,着力打造卓越班组。加强班组目标、愿景、精神、作风建设,锻造具有个性的班组文化。大力推行案例管理法、看板管理法、“六

个一”日常管理操作实务(人人都是一颗星、人人担当一责任、人人练就一绝活、人人都讲一小课、人人都有一案例、一年一个里程碑),广泛应用班组管理“七大机制”(活力管理机制、轮值管理机制、赛马管理机制、评议管理机制、荣誉管理机制、链锁管理机制、分享管理机制),不断规范班前礼仪和班组会议。定期举办班组建设大讲堂、班组擂台赛、班组建设成果发布会等活动,积极为班组建设搭舞台、搭擂台、搭展台,选拔培养标杆班组,形成“比、学、赶、帮、超”的良好氛围,涌现出了一大批优秀班组和优秀班组长,初步构建了具有朱仙庄矿特色的班组建设新模式。

2011年11月,该矿参加了在海南海口举办的第三届班组建设最佳实践分享论坛,被大会组委会授予“2011年度班组建设企业实践奖”荣誉称号。(朱安)

华丰煤矿: 加强班组建设 靠机制

山东能源新矿集团华丰煤矿以改革创新精神,建立健全“责任明确、领导有力、运转有序、保障到位”的班组建设制度和机制,打造了一支高素质的员工队伍,推动了企业可持续发展。

完善班组培训机制。该矿制定《班组长培训规划》,每年定期对员工进行教育培训,并做到“四个结合”,在培训内容上,坚持理想信念教育、职业道德教育和岗位技能教育相结合;在培训对象上,做到班组长与职工,老员工与青年员工相结合;在培训形式上,坚持集中培训与个人自学,个人思考与团队交流相结合;在培训方式上,坚持其他培训与示范带动相结合。从而建立起“促学”机制,解决为什么学的问题;建立起“助学”机制,解决怎样学的问题;建立起“督学”机制,解决学得怎样的问题;建立起“践学”机制,让员工在实践锻炼中检验学识、增长才干,提升了员工队伍的整体素质,为企业可持续发展提供了强有力的人才保证。

建立考核评价机制。该矿制定《员工绩效考核评价办法》,构建起组织考核与群众评价相结合,以岗位工作责任目标管理为基础、定性考核和定量考核相结合,组织考核与群众评价相结合的考评制度。以考核工作绩效为主进行定量考核,以考核责任意识为主进行定性考核。建立考评结果运用机制,使考核评价结果与员工的工资奖金、评先评优挂钩,激发了员工工作的积极性、主动性和创造性。

建立作用发挥机制。该矿制定《职工成才考核评价实施办法》、《职工自主创新考核评价实施办法》,找准发挥作用的作用点;完善班组长联系群众机制,找准发挥作用的需求点;总结推广班组建设的作用带动点;拓宽员工干事创业的主渠道,找准发挥作用的结合点。

建立监督检查机制。该矿将现代管理学包括管理心理学、组织行为学、人力资源管理学和系统管理、层级管理、分类管理、标准化管理、目标化管理、激励管理等科学理念与方法引入到班组建设的伟大实践中,锻造一支想干事、能干事、干成事的高素质员工队伍;同时,建立起严密的班组内部控制机制和有效的外部约束机制,推进了和谐班组建设。

建立健全保障机制。该矿建立《金牌员工评选实施办法》、《安全工资考核实施办法》、《安全风险抵押金考核办法》等多样化的激励制度,使员工对班组激励有稳定的预期,更多地感受到班组的激励;健全班组长谈心慰问帮扶制度,为遇到各种困难的员工解决后顾之忧;加强班组长程序性制度建设,与贯彻落实《职工权利保障条例》相配套,以加强班组长程序性规章制度建设为重点,为职工行使权利设定公平、公开、细化具体的程序。

(王连鹏)



班长旗手领队迎新年

1月2日,安徽淮北矿业集团淮北选煤厂举行了由3名班长担当升旗手的新年升旗仪式。

在刚刚过去的2011年,3名班长所带班组由于在安全、质量、创新、节能等方面的

工作取得突出成绩而荣获厂“五好班组”称号,该厂特地安排他们参加别开生面的2012年第一场升旗仪式,希望他们再接再厉,以崭新的精神面貌迎接新一年的挑战。

钟笛 摄影报道

班前会上的“热议”

“杨师傅,徒弟没有与你同时下班,区里对你处罚工分20分,你还忍得住气呀!”工友们在为淮北矿业祁南矿综掘区老杨受徒弟连带被处罚叫屈时,老杨自个却认为,接受这样的“警示”值得,没有把行为规范技术传授给弟子就是不称职。

1月14日20时,该矿综掘区生产一班班前会可热闹了,20多名员工除了接受当班工作任务安排外,还针对12日老杨的徒弟没有

与师傅“同进同出”,师徒两人被区里处罚的话题展开大讨论。

当天,老杨的徒弟提前下班离开工作地点,区里以师傅不作为分别作出处罚工分20分的决定,引发了大家的热议。

“区里作出对师傅带徒弟的处罚一点不明智,其原因是师傅教徒弟技术重要,还是‘同进同出’的过程重要?”

“新年之初,拿师傅开刀向徒弟‘示威’,今后,谁愿意带徒弟?”

“我带过很多徒弟,一边工作,一边传授技术很辛苦,这样的处罚不但激励不了师傅,反而会弄巧成拙。”

针对“师傅带徒弟该怎么带?徒弟该怎么学?职工们的意见和想法很多,纷纷说出心中见解。对于处罚,班组成员都一致认为,处罚是一种警示,同时也告诫徒弟学技术别走过场,学行为过程控制也是安全技术,值得一辈子去学。

班长老周见大家对此事非常关心,表明了自己的观点,“新职工是班组中的一员,入职培训要靠各位师傅,小到行为规范技术都得去

传授,这样以来,徒弟掌握了操作技能也是团队安全的需要。新员工培训有师傅领着同进同出,同工作,同休息,其目的就是要从行为过程控制培训抓起,让他们认识到行为能力培训也是安全技能培训之一的内容。”

“区里的处罚不是没有道理,徒弟不单是跟着师傅学操作技术,还要学习行为规范管理要领,我接受这样的‘警示’值得!”师傅老杨心悦诚服地表示。徒弟小陶诚恳地说:“师傅被当众,我也很难受,也让我明白了行为控制是技能,更是安全的需要。”(王文东)

凡人班长的不凡事

——北徐楼煤矿运输工区维修班长潘发家二三事

潘发家是山东丰源煤业公司北徐楼矿运输工区井下维修班班长。从2002年进入煤矿开始,潘发家始终工作在井下一线,立足平凡的岗位,坚守平凡的工作。10年来,他不仅实现本人安全无违章,而且所带班组也保持着安全生产无事故,这不能不说是个奇迹。

面对这些不凡成绩,潘班长谦虚地说:“这有什么,这都是俺做了凡人应该做的事。”

凡人班长的不凡之处。在工人们眼里,潘班长的不凡之处在于他能在平凡的事情中发现隐患,从细小的事物中找到问题,把别人认

为不能办到的任务完成。

安装更换皮带滚筒是潘发家的拿手绝活,在他的班中换过的滚筒,他可以推算出滚筒的大致使用寿命。一次,在正常的巡检过程中,他用手摸到主动滚筒的轴承有轻微的一点温度,在旁人看来这没什么,可是他却坚持要拆开油盖检查,结果发现油没加到位,重新加油后避免了一起机器事故。他总结说:“维修工作就是心细,只有善于发现问题,才能及时把隐患消除在萌芽状态。”

安全来自无数次的按章操作。在潘班长心中,煤矿井下工作时

要随时面对着不可预知的隐患,要想安全首先就要遵守安全规程,10年的生产经验让他深知这样一个道理:安全就来自于无数次的按章操作。

每次下井,潘发家做的第一件事就是查看现场的安全环境和职工的操作行为,发现有安全隐患,他及时组织职工进行整改处理,确保隐患排除才作业。发现职工操作不规范,会当即予以制止并严肃批评,甚至给予必要处罚。在一次找顶时,他发现一名职工没用长把工具,并且作业方法不对,他当即要求停止作业,找到长把工具后,一

边示范一边告诫现场人员一定要注意顶板动向,不能离帮太近,防止落顶伤人。通过潘发家苦口婆心地劝导,该班职工都能够做到小心翼翼循规蹈矩地操作,严格按技术措施和质量标准施工。

在作业过程中他严把安全关,在日常维修中他细心地检查每一个机器,甚至每一个螺丝是否松动他都一一检查。细致严谨的他就是这样用自己的一言一行影响带动着身边职工,保护了大家生命安全,保障了班组安全生产,保持了连续5年安全生产无事故记录。(黄永峰 孟涛)

群监员赵红杰 龙年“三愿望”

元月12日,上中班的赵红杰早早赶到会议室,找到队长侯学占一起商讨春节期间的安全措施。

“人的思想,就像一个啤酒瓶。他能盛多少东西是一定的。现在春节临近,职工思想里的杂念就很多,不利于安全。咱们队要千方百计,让矿工兄弟的思想安稳下来,这样安全就有保障了。”这是赵红杰第三次和侯队长汇报安全管理工作了。

“老赵是个热心人,是矿工兄弟的安全保护神,您要采访他的新年新愿望,一定很吸引人。”侯学占边说边把赵红杰引见给笔者,赵红杰热情地和我握手,他手上老茧很厚,硌得我的手很疼。

37岁的赵红杰是皖北煤电集团公司钱营孜矿掘进二队一名群监员。有过6年部队服役经历的赵师傅,在岗位上尽职尽责排除隐患,所在班组先后杜绝了26次事故发生,连续36个月杜绝了各类安全事故。2011年12月6日,他被矿评为“十佳群监员”称号。

“新年啥愿望?我就是有3个期盼。”赵红杰爽朗地说起他的新年愿望。

一是愿我们矿工兄弟多出“笑声”,不出“哭声”。我是一名无权无利的群监员,我感到肩上的使命是神圣的,责任是重大的。现在井下条件复杂,系统也多,我掌控不到的地方还有很多。如果出了事,就对不起矿工兄弟的家人,更对不起组织对自己的信任。为每个人的安全着想,我不怕得罪人,也不怕有人背后骂我“丢人现眼”。我就是一门心思抓安全,谁违章我就举报谁,就是我亲兄弟我也不会心慈手软。我希望在今后工作中,发现违章乱操作的事叫停,大家多一些理解;得罪了人,招惹了骂,大家多担当。为了守住生命安全的底线,我还是要坚持宁听骂声,是为了矿工兄弟家里少一些哭声。

二是愿矿工兄弟多学技术,少玩一些。一线工作“脏、难、险、重”,现在一些职工认为自己就是一名矿工,也没有什么前途,把班混够,就少不了自己一分钱,休息时间不是喝酒,就是打牌或者上网聊天;还有的这山望着那山高,总觉得自己的付出和得到不成比例,在岗位上,“差不多”的安全思想很严重。这几名技术骨干走得不少,一些手里有活的老工人面临退休,这可不是个好现象,技术不能出现断层啊!我希望大伙伙把技术学好,每个人多拿几个上岗证,个个都成多面手。

三是愿自己的业务更硬一些,别被社会淘汰。打铁还得自身硬,我最担心的就是自身素质跟不上形势发展。群监员安全监察条例、行为准则、工作方法、煤矿法律法规等等,都需要系统地掌握,这样才能切实发挥在矿井安全生产中的作用,提高监督检查能力,在现场工作中能及时发现问题、排除各类事故隐患,有效预防事故的发生。所以,我的第3个期盼就是,除了自学,希望矿上多组织各种形式的培训,让群监员都成为“行家里手”。

赵红杰是老高中生,笔者夸他的口才很好时,他说,这都和员工讲安全道理练出来的。他把自己的身边员工都看成亲兄弟一样。工友冯文晴、李洋、周玉柱等师傅都说,赵红杰就像他们的老大哥,有他在身边,是自己的福气,大伙从过去“骂他恨他”,到现在都“爱他喜欢他”,人人都是肉长的,对自己好的人,谁不从心里佩服他、尊敬他。(李继刚)

(李继刚)