

抓好班组管理 提升员工素质 ——全面提高企业安全管理水平

贾育红

(陕西龙门钢铁有限责任公司能源检计量中心,陕西 韩城 715405)

摘要:陕钢集团龙钢公司能源检计量中心承担着公司动力能源、备品备件供应的重任,涉及到水、电、气(汽)、机加、铸造等专业,点多面广,人员结构复杂,青工数量多,给安全管理带来了许多挑战。为此,该单位从最基本的单元——班组管理抓起,以此为切入点,带动企业整体安全管理水平提升。

关键词:班组;安全;素质

1 班组成概况

龙钢公司能源检计量中心现有班组 59 个,其中煤气班组 17 个,检修班组 8 个,进厂不足三年的青工比例达到 30% 以上。这些新鲜血液的输入,给企业的可持续发展储备了丰富的人才,增强了企业发展的潜力,同时也为安全管理工作带来了前所未有的挑战和压力。新工思想活跃,可塑性强,很多人刚刚走出校门,初次踏入职场,进入企业,对生产环境比较陌生,危险源辨识能力、自我防护意识都较差,班组管理工作任重而道远。

2 建章立制,健全机构,夯实基础

针对班组建设面临的困难和挑战,首先从建立健全班组组织机构及规章制度入手,做好班组管理基础工作。每个班组均任命班组长一名(其中检修班组 2 名)、群安员一名、青安岗一名、班组兼职安全员一名,各司其职,齐抓共管,共同开创安全工作新局面。分别制定了《班组管理办法》《群安员考核细则》《班组兼职安全员考核细则》《青安岗考核细则》等班组管理制度,用制度约束班组管理逐步走向规范化轨道。

3 狠抓重点班组、重点人群、重点活动的“三重”管理思路

按照辩证法抓住主要矛盾的思想,主要针对危险系数较高的重点班组(煤气班组、检修班组)、重点人群(青工、新工、转岗)和重点活动(非常规作业)进行了深入细致的管控。(1)重点班组——煤气班组、检修班组。17 个煤气班组长管辖着龙钢公司三个一类危险源点——八万 m³、十万 m³ 和二十万 m³ 煤气柜以及长达 15000 余米的煤气管网、5000 余米的氧氮气管网、10000 余米的蒸汽管网及其附属设施,线长、点多、面广、专业性强。焦炉煤气爆炸下限仅为 4.5%,而转炉、高炉煤气 CO 含量分别高达 80% 和 30%,一旦发生泄漏或混入空气,就可能造成中毒或爆炸的恶性事故,后果不堪设想。所以煤气班组管理始终是班组安全管理的重中之重。为此,细化了煤气班组的职能分工,将煤气班组为运行班、检修班与巡检班并不断充实加强煤气专业检修、巡检人员的配备,共计从其他单位给煤气班组输送专业技工、岗位能手 10 余人。专业的巡检、检修队伍有效的保证了各种隐患的及时发现和有力处置。在硬件设施配备上,保证了煤气班组所需的煤气防护器材、报警仪器的配备和维护。为煤气岗位运行、检修人员配备了长管呼吸器、背板呼吸器等防护器材,在重要部位设置了固定式 CO 报警仪,给涉及煤气危险的岗位和安全管理人员配备了便携式 CO 报警仪,并定期做好维护和检验,确保其性能完好、灵敏。在软件环境营造上,专门为煤气班组量身设计了培训课程,由煤气专业管理人员、资深注册安全工程师负责授课和培训。为确保全员参与和培训质量,对培训过程中的学习纪律、学习笔记等都做了明确的要求,培训结束后全部进行了现场考核并撰写了心得体会和调查问卷。检修班组主要承担着各种内、外部检修任务,特别是机修作业区的检修班组,承担着公司主要生产单位的计划检修重任,过硬的业务素质和扎实的危险源辨识能力是安全作业的有力保证。因此,重点在检修班开展了每周一题、技术比武、事故预想等活动,随着活动的深入开展,原来传统的比武方式和内容已经发生了巨大的变化。具体表现在:不再局限于公司或分厂组织的比武形式,在班组内部,或在班组间即可进行;不仅仅以制作工件等作为比武内容,把岗位操作、安全技能等也纳入比武项目;随时随地,灵活安排,在某一具体作业中,可以随机地开展比武,增强现场性,实用性;有利于促进员工积极性,提高工

作效益,凸显优秀员工,及时推广先进经验。通过这些活动的开展,营造了员工爱学习、求进步和公平竞争、创先争优的氛围,为检修作业活动的安全顺利完成奠定了坚实的基础。(2)重点人群——青工、新工、转岗人员。通过对班组安全生产状况的全面调查,发现影响班组安全生产的重点人群是青年职工——活跃、好动、实践经验差,新近员工——对新的岗位基本情况理解不够,转岗人员——受以前岗位的操作习惯影响,不能很快适应新岗位。针对这一部分特定人群,除了常规的四级安全教育外,重点实施了传帮带、互联互保、师带徒等言传身教的培训教育方式,做到了“各人自扫门前雪,还管他人瓦上霜”,充分体现了安全文化功能中的辐射功能,收到了很好的效果,加强了班组安全管理的软肋和短板,保证了班组整体安全管理水平的达标。(3)重点活动——非常规作业。非常规作业活动作业条件复杂,难于控制,要严格按照《企业安全生产标准化基本规范》的要求,对受限空间作业、动火作业、临时用电作业、高处作业等非常规作业活动加强控制管理,严格危险作业审批、派工制度,落实现场安全监护责任,对于非常规作业要根据作业中存在的危险因素,有针对性的制定安全措施以及作业方案,明确安全监护人员,填写《非常规作业派工单》《重大非常规作业审批单》《机动厂危险作业安全工作票》。对于重大非常规作业,组织相关单位人员进行讨论,保证作业方案科学合理,安全措施周到细致,确保作业活动顺利完成。

4 严格履行干部包班、带班责任

科级以上干部包班、带班责任考核是提高班组管理水平的一个重要途径。包班干部每周必须亲自参加班组活动并写出指导性意见,对所包的每个班组建立包班周记,记录所包班组概况、本周违章及纠正情况、对重点人员的帮扶情况等。明确要求干部对班组手把手、扶着走,亲力亲为,悉心提高班组管理水平,以此作为保证企业安全生产形势平稳的保证。

5 班组建设的经验及改进措施

班组建设工作的开展,要紧跟公司发展思路,直面困难,紧紧抓住重点岗位、重点人员和重要工序,紧紧围绕如何实现“国内一流行业领先”总目标来挖掘员工潜力,激发员工活力。今后,在班组安全管理方面还需要继续努力,不断完善,主要有以下几方面:一是员工整体素质还需持续提高。二是对当前班组建设的成果要巩固提高。三是各级领导干部要继续将包班工作抓好抓实。四是班组文化建设需要不断深入。五是要积极汲取优秀的班组建设成果并将之贯穿于班组建设工作中去。

参考文献

- [1]陈先达.马克思主义哲学原理[M].中国人民大学出版社,2010,11,1(第三版).
- [2]国家安全生产监督管理总局.企业安全生产标准化基本规范.2010.4.15.
- [3]李克荣.安全生产管理知识[M].中国大百科全书出版社,2011,5(第三版).
- [4]21 世纪安全生产教育丛书编写组.企业安全员工作指导读本.2006,1(第二版).

作者简介:贾育红(1977,06-),男,学历:本科,中共党员,陕西龙门钢铁有限责任公司能源检计量中心政工科业务主办。