

加强班组管理 保证安全生产

韩金尅

(梅州供电局, 广东 梅州 514021)

〔摘 要〕强调班组对安全生产的重要性, 指出了班组建设与班组管理过程中存在的问题, 提出了做好班组建设与班组管理工作的建议, 以保证班组日常工作的安全。

〔关键词〕班组建设; 安全生产; 建议

安全生产责任重于泰山, 基层班组是企业安全生产的第一阵地。班组建设与管理工作到位, 企业发展就有了坚实的基础。班组健康运转, 充满活力, 企业才能实现安全、稳定生产, 才会有旺盛的生命力和活力, 才能在市场竞争中立于不败之地。搞好班组建设与班组管理, 对保证企业安全生产有着至关重要的作用。

班组是企业最活跃的细胞, 是企业最基层的组织与作业单位, 是保证企业安全生产最主要的阵地。班组建设与管理水平的高低, 直接关系到企业的各项管理制度、大政方针的执行与落实, 也关系到企业生产运行状况是否安全、平稳。电力企业最重要的工作之一就是保证安全生产。要实现电力企业的安全生产, 加强班组的建设与管理是非常必要的。关爱生命、保证安全生产, 是我们每位电力员工对自己、对家庭、对企业、对社会应负的责任。

1 班组管理存在的问题

1.1 各种安全活动流于形式

班组的安全活动虽已形成制度, 但由于活动针对性差, 尤其是活动内容空洞、重复, 员工普遍都感到枯燥和厌烦, 致使员工安全意识、安全责任心不能达到最佳, 安全活动难以发挥其应有的作用。

1.2 学习培训缺乏实效性和针对性

(1) 公司组织的技术培训主要是对各种规程的宣贯与解释, 并未针对具体的设备来进行。如对试验专业来说, 缺少针对某种设备的试验方法以及试验结果的判断方面的培训。

(2) 培训没能覆盖到本专业的所有人员。每次培训只针对个别业务人员进行。同时, 也未建立培训结果的宣贯和分享机制。

1.3 缺乏自主安全管理

班组的自主管理较少, 执行命令多, 自我分析

少, 被动应付多。某些班组长的管理意识淡薄, 认为只要能够安全地完成自己份内的事情就万事大吉了。这样, 不利于班组对生产过程中不足之处的改正与良好经验的推广, 班组的安全管理缺乏计划性和有序性。

1.4 习惯性违章时有发生

习惯性违章是指安全生产工作中经常发生、习以为常的违章行为, 它包括违章操作、违章指挥和违反劳动纪律等。生产班组偶尔还会出现工作负责人未佩戴袖章, 进入工作现场未按要求穿工作服、戴安全帽, 爬上构架工作未使用安全带, 随意跨越安全围栏等违章行为。

1.5 缺少有效的激励机制

现行的奖惩机制更多的是对员工各种违章行为的惩罚, 而对于始终遵守各种规章制度的员工缺乏考核, 缺少奖励机制, 这会在一定程度上打击员工的积极性。

2 班组管理建议

做好班组建设与班组管理, 主要是要做好以下几个方面的工作。

2.1 搞好班组管理的制度化、标准化

对于生产班组来说, 生产任务繁重, 安全压力大, 为安全、高效地完成各项工作任务, 制定行之有效的班组管理制度是必不可少的。

有标准才有尺度, 有标准每个人才能对自己的工作质量进行衡量。标准化作业是将日常生产工作标准化、流程化, 形成作业指导书, 并严格执行作业指导书。这有助于员工更加安全、高效地完成生产任务。除了生产任务外, 班组其他方面的工作也要流程化, 这样就有助于班组的每名员工都清楚明白自己在相关流程中所担任的角色及应负的责任, 更加有利于班组的管理。

标准化工作流程的制定一定要全员参与,特别是执行人的参与,班组成员、班组长,在必要的情况下也可以和工区专责、有关职能部门共同制定实施方案,以期更加符合工作实际。此外,对流程的执行过程也要进行有效地监督和管理。定期组织人员对流程的执行过程进行考评,不断改善和优化。

2.2 采取新的培训模式,创建学习型班组

电力企业培训模式一是“传帮带”,二是参加各种讲座或者培训班。传帮带的培训模式在一定时期内满足了企业发展的需要,但目前这种模式存在着老员工重实践、轻理论,新员工重理论、轻实践,尤其是现在大学生越来越多,这种矛盾就越发突出。参加讲座或者培训班的模式并不能覆盖到班组的每名班组成员,缺乏广泛性。这2种模式已不能完全满足培训的需求。

因此,建议采用术业专攻、知识共享的培训模式。例如试验班有9人,班组平时的工作是针对变电站的一次设备,如变压器、断路器、电流互感器、电压互感器、避雷器、耦合电容器、高压电抗器等进行预防性试验。那么,9人可以针对这些不同种类的设备进行分工,在做好预试工作的基础上,比较有侧重地安排一两人,针对一种设备加强学习。经过一段时间学习后,各人针对自己所专攻的内容,跟班组成员分享学到的内容,互相讨论,共同进步。长此以往,试验班的每名员工都能成为理论与实践相结合的优秀的试验工。

2.3 班组工作全员参与,增强班组凝聚力

(1) 实行班级事务责任制

对除日常工作之外的其他工作进行分工,使每个成员都参与到班组的日常管理中,真正做到“谁主管,谁负责”。

(2) 开展合理化建议活动

每个员工对班组的的管理都可以提出自己的观点。作为班组长,要认真、虚心听取班员的建议。如果可以采纳的,就当立即采纳;如果确实不能采纳的,要跟班员解释清楚原因。

(3) 多进行换位思考

组织“一日班长”、“一日安全员”等活动,让每个员工都积极参与到班组管理及安全管理的工作中来。这种活动有助于调动员工参与班组管理的积极性、主动性与执行制度的自觉性,增强班组凝聚力和员工自我管理、自我约束的能力,也可以消除班组管理中的一些不必要的误解,确保班组工作安

排、人员调配时班员与班长配合默契、补位及时、政令畅通。

(4) 积极开展优秀员工评选活动

在一个时期内,将班组中在这段时期内各种表现比较好的员工评为优秀员工,树立优秀典型,号召大家向其学习,并且可以申请给予适当的奖励,借此激励每位员工。

2.4 加强生产用仪器仪表管理

状态良好的仪器、仪表是班组工作安全、高效完成的重要保障。班组一定要把仪器、仪表的保养管理工作作为重点,完善仪器仪表的维护、定期校验工作,以保证测试数据的真实性、准确性,确保结果判断的准确性。

班组生产使用的设备种类繁多,各种仪器的操作都需要有一定的专业知识。部分员工,尤其是新员工,存在凭自己的判断对不熟悉的设备进行操作的不良习惯,存在很大的安全隐患。为了消除这种安全隐患,规范设备操作过程,切实保护员工人身安全,建议对各种设备、仪器制作统一的规范的操作挂图,实现操作程序标准化、可视化。某些设备还有其极限参数,如对电源要求,承重以及一些其他的技术参数等,建议制作安全提醒卡,随设备放置,以提醒操作人员正确、安全的使用。

2.5 加强班组的安全管理

班组的安全管理主要包括以下几个内容。

(1) 开好班前、班后会

在班前会上,班长要了解班组成员的精神状态,布置当天的工作任务,介绍现场条件、作业环境。若有特种试验,则必须介绍所用试验设备的操作技术等,并指定工作负责人。班长还需提醒工作中的安全注意事项。

在班后会上,班长总结当日的工作情况,表扬好人、好事、好行为,并指出存在的问题、注意事项及防范措施,对违章违纪行为进行批评教育等。

(2) 认真抓好班组安全活动

在安全活动这方面,主要存在问题是活动流于形式,甚至根本就没有进行。所谓的安全活动记录,只是某一个员工,更多情况下是新员工,根据部门下发的安全活动计划的内容,自己去填写。安全活动没有起到应有的效果。

(3) 加强安全知识学习,提高员工的安全素质

全面掌握安全知识是安全作业的保障。班组要充分利用时间,组织成员学习安全知识,吃透《安

浅谈电力企业班组管理

曲 永,王爱众

(南阳供电公司,河南 南阳 473013)

〔摘 要〕班组管理是企业最基本的管理工作,也是企业生产最重要的管理工作。班组管理的质量直接影响企业的经营效益、安全生产、企业形象、行风建设、同业对标及生存竞争力等诸多方面。

〔关键词〕班组;建设;管理

1 班组的任务

班组是电力企业最基本、最基层的组织单元,是企业的基石。企业各项生产任务的执行、落实都是通过班组来实现的。班组的生产工作是企业生产的基础,班组建设的好坏直接影响着企业生产等诸多方面的工作。班组的主要任务是安全、高质量、高效率地完成上级交给的各项工作任务。围绕班组的主要任务,一个好的班组应具备下列条件:

(1) 班组安全状况良好,没有违章作业和不安安全因素存在,安全记录不断攀升;

(2) 班组成员的精神面貌、思想状况良好,凝
规》。在条件允许的情况下,可聘请专业人士对班员进行触电急救、人工呼吸等技能培训。特别是对新进员工,一定要进行三级安全教育,坚持考试不合格者不能上岗。

(4) 开展多种多样的安全文化建设活动

基层班组应该成为安全文化建设的第一阵地。基层班组安全文化建设的形式和内容应该是多种多样的,如开展让每个员工查一个事故隐患,让每个员工提一条安全建议,让每个员工创作一条安全警句,让每个员工讲一事故教训,让每个员工当一周安全监督员等活动,使安全文化深入人心,使安全行为成为一种习惯。

(5) 积极推进安全生产风险管理体系建设

风险管理是以企业生产中面临的各种风险为核心,通过对风险的辨识、评估、测量、控制等过程,保证企业的各项生产过程都能够最大程度地规避风险而得以顺利进行。

风险管理在生产班组的主要工作是针对作业任务及设备进行危害辨识、风险评估。根据各项任务

聚力强,有团结向上、开拓进取的精神;

(3) 班组各种规章制度完善、健全,并能得到认真落实、执行;

(4) 班组各种设备台账和记录齐全、准确;

(5) 班组成员的专业技术水平不断提高,能解决生产中遇到的各种疑难问题;

(6) 班组值班室环境整洁、舒适,能给班组成员以家的感觉。

2 班组长具备的条件

在一个班组中,班组长既是生产者,又是管理者。班组各项工作的落实,都是通过班组长的

的危害辨识与风险评估结果进行关键任务分析,找出关键任务,并编写针对关键任务的基于风险控制的作业指导书,在以后的工作中认真执行,并加以滚动修编,使之真正能够符合现场使用的要求。

针对作业任务进行危害辨识,并提出防范风险的合理化建议,有利于决策层决定是否采纳建议,也有利于员工更加了解工作任务中的风险,并在以后的工作中加以防范,确保工作过程的安全、顺利。

3 结束语

提高班组管理水平,建设适应新形势、新要求的“技能型、管理型、和谐型”班组,对于实现企业各项生产目标,对于培养造就一支技能精湛、作风优良、爱岗敬业、勇于创新的高素质员工队伍,都具有十分重要的作用。

班组的建设还需要班员的积极参与,要发挥每个班员的特长,共同为班组的建设、班组的管理、班组的和谐贡献一份力量。

(收稿日期:2010-06-22)