

# 对搞好电力企业班组 安全管理的几点认识

漆柏林 王少龙

天水供电公司

班组是企业的最基本单元,也是企业安全管理的最终落脚点和着力点,是各项安全生产工作的直接执行者。班组是企业安全生产管理木桶理论的“最短板”。

## 1 当前电力企业班组安全管理存在的主要问题

(1)安全规章制度执行不到位。企业的各项工作都要通过班组去落实,“上有千条线,班组一针穿”。国家安全法规和政策的落实,安全生产方针的落实,安全规章制度和安全操作规程的执行,都要依靠和通过班组来实现。例如按照《安规》要求,运行人员在使用验电器进行验电操作前,应先在有电的设备上进行试验,以确认验电器良好,但有些运行人员违反《安规》要求,直接使用验电器进行验电操作。

(2)班组成员间的安全意识水平存在差距。有少部分职工的安全意识还停留在较低水平,主要表现在不能主动地去完成布置的安全

工作,而是被动应付,安全技能不高,安全知识缺乏,存在侥幸心理。

(3)现场安全行为管理张弛程度不一。班组安全是一个长期抓落实的过程,来不得半点虚假和懈怠。《安规》规定,任何人进入生产现场,应正确佩戴安全帽,但就这最基本的要求在班组都得不到有效落实,运行人员巡视设备时不佩戴或不正确佩戴安全帽的现象时有发生,而部分班组长对此是视而不见。同一个现场,上级例行检查时,现场“井然有序”,人员行为“规范”,而一旦采取突击性不打招呼检查,现场违章将层出不穷。

(4)现场全过程管理不到位。以变电运行倒闸操作为例,从操作前准备、人员分工、现场操作、监督检查等各环节均需要管控到位。部分班组在倒闸操作前,未按要求认真组织开展班前会,对倒闸操作任务、目的、主要操作步骤、危险点及注意事项等进行充分讨论;人员分

工实行的是提前编排好的分工表,没有根据现场工作实际,并结合不同运行人员年龄、身体状况、技术能力和当时的精力、体力状况作具体安排和适当调整,没有充分评估操作人员的作业风险,以致在操作票填写、现场倒闸操作环节均可能出现问题,如果在操作票审核、现场监督等方面再缺失或把关不严,事故的发生将不可避免。

(5)班组反违章工作开展不力。据统计,90%以上的事故发生在班组,80%以上的事故是人为因素造成的。因此,反违章必须把眼睛盯在班组,功夫下在现场,措施落实在岗位和一线班组员工的每一个作业细节。但由于事故具有的偶然性和突发性,习惯性违章不一定都造成事故,即使造成事故也不一定会造成重伤和死亡,而且违章行为有时会给违章者带来某些“利益”,如省时省力、提高生产效率等。违章人在主观上并不认为自

己的行为是违章,相反却认为自己的行为是正确的。另一方面,因为怕上级考核,班组对反违章工作积极性不高,纵然发现细小的违章现象,也常常是睁一只眼闭一只眼,得过且过,使得一些细小的违章没有被及时制止而最终酿成事故。

## 2 对搞好班组安全管理的几点认识

(1)落实责任,营造全员保安全的良好氛围。班组安全管理应做到“制度使其不能,严惩使其不敢,明赏使其不怠”。电力企业是一张纵横交错的安全责任网,安全责任“不能挂空挡”,通过建立健全岗位安全责任制,明确班组成员在安全生产工作中的具体责任,做到一岗一责,从而把与安全生产有关的各项同班组成员用责任联系起来,形成一个严密高效的安全管理责任系统。通过建立详尽、合理的奖惩体系,加大考核兑现力度,充分调动“人”的积极性,提高班组长员遵章守纪的自觉性,促使安全规章制度在现场得到百分之百的执行,既而在班组营造一种处处关注安全、事事考虑安全、人人争创安全先进者的良好氛围。

(2)狠抓培训,不断提升班组成员的安全素质。安全教育培训应着重强化安全知识教育和安全技能培训。就天水供电公司变电运行工区来说,在安全知识教育方面,我们结合变电运行工作实际,编制了《天水供电公司员工安全文化手册(变电运行分册)》,手册中收集了包括安全文化理念、安全名词、警言警句、安全常识、安全制度、安全

管理规范、安全风险辨识、典型事故预案及案例等内容,面向变电运行生产一线员工,对于宣传普及安全文化知识、促进安全生产起到了积极作用。在安全技能培训方面,结合国网公司系统开展的技能员工持证上岗工作,制订班组员工中、长期培训计划,确定阶段性培训目标和培训措施,并按计划采购技术书籍、行业标准、规程规范等;针对变电站实施无人值班管理后,操作队管辖变电站及设备种类多的实际,组织编制《操作队工作手册》,图文并茂,对各类设备操作方法、注意事项、常见故障处理方法等进行详细讲解说明,轻便小巧、便于携带,操作队运行人员在变电站工作中根据手册可以很方便的处理遇到的困难,新进员工根据手册可以很快熟悉并掌握现场必备的技能。通过安全教育培训使员工的安全素质得到提升,安全观念得到转变,从“要我安全”转变为“我要安全、我能安全”。

(3)强化监督,促进员工日常行为规范的养成教育。在电力企业安全生产目标三级控制中,要明确规定班组控制未遂和异常,不发生轻伤和障碍。在实际作业中要求做到:作业全过程都处于受控状态,作业者100%执行规程、100%执行安全措施,每项作业都必须在周密的安全措施、有效的技术措施及有力的组织措施下进行。班组长、安全员要认真履行职责,充分发挥基层安全监督作用,从班组员工的仪容仪表、日常行为等方面进行明确

的规范,抓好员工的行为规范和良好习惯养成,充分落实到员工的生产和生活中去。

(4)以人为本,实现现场作业全过程安全。员工既是安全生产的保护者,又是安全生产的被保护者。因此,班组要积极研究科学的管理方式和方法,充分运用“人性化”管理体系,根据班组成员的年龄结构和技术能力,及时掌握班组成员的身体状况、精神状态等,在安排、布置生产工作任务时,综合以上因素作为实施安全管理过程的一种控制、防御方法。在生产班组(尤其是倒班的运行班组)遇有大型复杂操作时,可以采取对已安排操作、监护人员调整夜间值班时间或不安排夜间值班的方法,保证操作人、监护人在第二天操作中有充沛、旺盛的精力进行操作,以保障操作安全。

(5)查防结合,坚持不懈地抓好反习惯性违章工作。必须结合工作实际认真分析本班组习惯性违章的表现及易发生习惯性违章的环节,并根据有关安全生产规程、制度制定出适合班组特点的预防习惯性违章的实施细则,使班组成员养成遵章守纪的良好习惯。同时要充分调动班组成员反违章的积极性,建立反违章分级考核机制,对班组发现并上报的违章上级单位可不予考核,但要求班组应认真学习、分析原因、制定措施、提出改进意见,发挥反违章分级控制的作用。