

# 工务基层班组安全管理的难点及对策

吕少波

(陕西省西安铁路局工务检测所, 陕西 西安 710054)

摘 要: 分析工务基层班组在安全管理中存在的常见问题及原因, 认为班组安全管理是整个工务系统安全管理的重要基础, 提出 10 项做好班组安全工作的建议。

关键词: 工务部门; 班组管理; 安全对策

中图分类号: F530.69 文献标识码: B 文章编号: 1006-9178 (2012) 08-0026-04

## 0 引言

班组安全管理是整个工务系统安全管理体系中最重要、最基础的环节之一, 基层班组安全管理水平直接关系着铁路运输的安全畅通和人民群众的生命财产安全。班组的有效管理, 也关系着工务生产任务的完成和职工队伍稳定, 对于构建和谐铁路、体现以人为本、实现有序发展有着十分重要的作用。因而, 工务基层班组安全管理工作越来越受到各级部门和领导的重视。以下结合工务安全管理实际, 通过对一些基层班组的调查走访, 分析探讨安全工作中的问题, 寻求解决方案, 以便更有效地做好工务基层安全工作。

## 1 班组安全管理的难点及原因分析

### 1.1 职工安全意识不强

职工安全意识不强主要表现在对违章违纪现象习以为常, 不能认真吸取事故教训, 导致惯性事故反复发生。在日常工作中, 不能认真执行各项安全管理的规章制度, 侥幸心理作祟, 抢点蛮干、安全防护不规范等问题的出现, 没有通过安全“自控、互控、他控”来有效制止和防范。

主要的原因是, 一方面, 对于安全知识的学习欠缺, 事故不发生在自己的身上不以为然, 依然我行我素; 另一方面, 班组的考核和日常教育、监督、检查工作不到位, 使职工对于安全认识不深刻, 导致安全意识不强或弱化。

### 1.2 职工业务素质不高

职工业务素质不高主要表现为标准化作业落实不好, 日常作业质量不高, 处理突发设备故障的应急能力和水平欠缺, 如断轨、断道、塌方落石、道口撞车处理、施工换轨换枕等安全关键卡控时, 因处理方法不当, 导致延误列车开通时间, 影响铁路运输畅通。

主要的原因, 一是职工在日常工作中不能主动学习新技术、新知识, 设备更新了, 而作业方法还是老一套, 出事故就成了必然。在日常工作中, 存在一些职工对分配的工作只是一味蛮干, 不考虑安全制度, 过度依赖工班长把关。二是日常业务教育和演练流于形式, 职工没有真正掌握处理故障的办法和要领, 导致关键时刻不知所从。

### 1.3 违章违纪时有发生

一些职工劳动纪律松懈, 迟到早退, 作业中备品不全, 不按规定接车、立岗, 不按规定插设防护标志。看守人员当班精力不集中, 值班脱岗、超范围作业、结合部配合人员未到就开始作业等违章现象时有发生。

主要的原因是, 一方面, 职工在工作中放松自身要求、降低工作标准, 工务点多线长, 安全控制难度大, 在“散”、“懒”思想的影响下职工发生违章违纪现象; 另一方面, 班组“四长五大员”(工长、班长、党小组长、工会小组长, 安全员、质量验收员、材料员、技术员、教育培训员) 未能恪尽职守, 对违章违纪现象不能及时制止, 未能共同把握班组重点工作, 及时分析日常工作暴露出的问题, 及时制定措施, 导致工作中出现违章违纪现象。

收稿日期: 2011-10-07

作者简介: 吕少波, 工程师

#### 1.4 安全责任落实不到位

安全责任落实不到位主要表现为工作中推委扯皮,拈轻怕重,怕担责任,重、险、苦、累活不愿干,出了问题弄虚作假,开脱责任。

主要原因是对从事重、险、苦、累工作的职工,在考核分配和评比先进中没有与其他职工拉开差距,导致这些职工的积极性不高。对日常作业安全责任的考核力度不够,班组长以身作则的示范作用不突出,加之制度不健全、不合理,检查指导不足等,班组没有从大局上形成全员保安全的良好局面,所以出现安全责任不落实的问题。

#### 1.5 安全分析会议制度落实不好

班组安全分析会不能按时召开,对工作中存在的关键性问题分析不到位,分析会成了班组长的“一言堂”,职工发言讨论的热情不高。安全分析会召开的时间、程序不规范,主题不明确,内容不具体,责任未落实,致使职工对工作中存在的不安全因素未能引起足够重视,安全分析流于形式,走过场。

主要的原因,一是班组对安全生产分析会议程序和上级的有关要求未认真组织职工学习,对安全生产分析会指导安全生产的重要性认识不到位;二是班组长对重点设备的安全防范及日常维修保养中应注意哪些事项未进行深入调查,未联系实际与作业中可能出现的问题展开讨论,因而开分析会时感觉“无话可说”;三是怕分析问题尖锐、针对性强,影响“关系”,职工们发言的积极性没有激发起来,会议组织无序,分析会的严肃性弱化,导致分析问题与制定的措施无准确性。

#### 1.6 生产组织方式和作业方法不当

作业效率低下,劳动力与生产任务搭配不当,窝工、返工现象和材料浪费现象时有发生,致使设备病害不能有效解决,甚至还扩大了病害范围,延误了处理的最佳时间。

主要原因是班组长的业务水平和知识欠缺,对工作量调查不准确,对劳动用工分配不合理,不能严格按照线路工区一日作业标准化要求,提前对次日工作计划做好详细布置,分工不够明确、细致等,导致现场作业时组织不力、方法不当。

#### 1.7 职工保安全、促生产的热情不高

职工保安全的热情不高表现为一些职工片面认为安全生产是班组长负责的事,班组长提出要求就

执行,没提要求的就不愿管,缺乏主人翁精神。

主要的原因,一是少数职工的业务水平不高,责任心不强,保安全怕得罪人,因此得过且过,热情不高;二是班组没有合理的激励机制,班组长的带头作用不突出;三是日常安全教育和活动开展不到位,死水一潭,没有活力,导致职工对保安全缺乏热情。

#### 1.8 班组建设滞后

班组管理制度、台账、应急预案等内业管理松散,流于形式;设备管理保养不均衡,有顾此失彼现象,如重正线、轻站线等,对惯性设备病害问题根治不彻底。没有认真执行行车设备检查标准,有时发生检查项目不全,漏项、缺项的问题;班组活动开展少,安全文化氛围不浓,消防、综合治理、路外安全、春秋检等工作落实不到位。

主要原因是班组管理人员履行岗位职责不细,管理要求不严;对上级的安全文电学习、贯彻、落实不及时,安全教育流于形式,使班组建设缺乏活力;班组只是一味应付检查,头痛医头,脚痛治脚,在日常班组管理中缺乏治本之策,基本的生产任务都难以完成。

#### 1.9 安全预想不足

现场发生的行车或人身事故大多数是由于安全防范预想不到位所致。此外,如防护备品不齐、材料准备不充分、安全监控出现漏洞、违章违纪没有及时发现和制止等问题,也是安全预想、预防不到位所致。

主要的原因,一是班组长对当日的工作分工不明确、不具体,班组安全员对班前安全教育中的预想措施不到位;二是班组对工作的预见性不够,仅对工作的安全要求进行了布置,对工作中突发性的以及其他临时性工作安全措施预想不够;三是班组没有针对当日作业中的安全关键设备和环节进行有针对性的安全教育,不能严格把握当日作业安全重点,对关键环节卡控措施不力;四是没有充分发挥职工间的安全监督、互控作用机制;五是对兄弟单位事故案例教训分析不深刻,缺乏“前车之鉴、后车之师”的防范意识。

#### 1.10 班组长作用发挥不突出

班组长作用发挥不突出主要表现为班组工作徘徊不前,内部职工不团结,安全生产任务不能按时完成,违章违纪现象不能得到有效遏制,班组长在职工中缺乏威信。

主要原因，一是班组长自身业务和政治素质不高，在班组各项事务中作用发挥不好，对新知识、新技术学习不够；二是工区在公开、公正、公平方面缺乏透明度，班组长对职工在生产、生活和家庭中遇到的困难关心不够；三是班组长“好人主义”，不敢抓、不敢管，在安全讲评考核方面缺乏必要的手段和方法；四是班组长在日常管理中，强调客观因素多，从主观查找原因少，甚至有时任务忙时，自己带头违章蛮干，导致其号召力下降。

## 2 改进班组安全管理的对策及措施

### 2.1 优化班组长队伍

班组长作为工务系统的基层带头人，其素质的高低直接影响生产任务的完成和工作质量的提高。班组长对于贯彻执行规章制度和技术标准、带领职工全面完成生产任务、推进班组建设有着决定性的作用。因此，要通过班组长公开竞聘、实行班组长任期安全目标责任制等形式，建全约束激励机制，选用业务能力强、政治素质可靠、威信高的职工优先担任班组长。

### 2.2 提高班组长待遇，为班组解决实际困难

班组安全工作是工务安全工作的基础。班组长处在生产第一线，上级的规章制度、安全管理、生产任务、讲评考核、思想工作、班组建设都要靠班组长来落实。应充分认识班组长在工务生产中的重要性，对搞好班组管理起着至关重要的作用，一方面提高班组长的待遇，并加大对他们的监督、考核力度，充分调动他们的工作积极性；另一方面，要提高干部解决问题的能力，业务部门加大对班组的内业管理、设备管理、病害整治等专业指导的力度，给他们教管理教方法，逐步提高班组自我管理的能力。同时要切实解决班组生产中遇到的安全、技术、材料、资金、后勤保障问题，解除班组长的后顾之忧，培养他们的责任心、荣誉感，以使班组工作从被动向主动转变。

### 2.3 进一步规范对班组的管理

严格按照创建自控型班组的标准和程序对班组实施动态管理，班组要认真贯彻落实“一日作业标准化”，充分发挥班组全员保安全的凝聚力，特别是安全员的安全监督作用和职工的安全“自控、互控、他控”作用，由原来的监控保安全，转化为职工自觉保安全，并做到当日作业量完成后首先自己检查初验，再由安全员、班组长复验的程序化、规

范化作业验收，以确保每日、每人当日的工作全部达到维修保养的规定标准，避免出现影响施工作业安全与质量的问题隐患。

### 2.4 班组长互相补位形成合力

班组长间首先要讲团结、讲大局，互相补位，关心安全生产和职工生活；在工作中讲方法、重技巧。在实际工作中班组长要对自己严格要求，首先做到不违章、不违纪、不蛮干，一身正气；杜绝“好人主义”现象，在每月的安全讲评上要敢动真格，奖优罚劣，以此激发职工的积极性和责任感，为职工树立好榜样。

### 2.5 落实安全关键岗位的控制

班组要加大对防护员、巡道工、看守工、巡山工等作业人员的管理力度，明确安全责任和考核办法，并认真贯彻执行；同时，要关心他们生产、生活中的困难，使他们体会到班组的温暖和组织的关心，更加自觉地投入到工作中去。

### 2.6 认真开展设备调研，及时根治惯性病害

工班长要带头开展对惯性设备病害的调研，发挥职工的聪明才智，提前做好工作量调查，合理安排作业计划，高效利用“天窗修”、“集中修”，发挥好业务骨干作用，做到干一处，彻底整治一处，真正达到维修作业标准，提高作业质量，杜绝惯性病害的发生。

### 2.7 加强班组职工的学习

要及时、深入地将上级文件精神 and 规章制度传达到每位职工，班组应对其中的重点要求进行抽考，每月开展安全业务技术知识培训演练，并形成班组考核激励机制，使每位职工能够积极、认真地学习规章制度，提高自我防范意识和执行作业标准化的能力，不仅懂得如何把工作干好，更要懂得如何安全地把工作干好。

### 2.8 做好班组日常安全预想

在日常安排作业计划中，要将地形瞭望条件、轨道电路绝缘位置、天气状况、人员作业能力、线路限界状况等因素有机地结合起来，不仅要考虑到任务的数量，更要考虑到在完成任务过程中可能出现的种种问题，对关键环节在必要时先制定措施，后进行作业，杜绝结合部等关键环节由于安全预想、措施不到位发生事故。

### 2.9 加大违章违纪检查考核力度

班组要加大对职工标准化作业执行情况的检查指导，对现场发现的违章违纪问题要对当事人进行



# CRH2C 动车组运行中受电弓升降误动故障分析

彭华东

( 武汉铁路局武汉动车段, 湖北 武汉 430000 )

摘 要: 针对 CRH2C 型动车组运行途中受电弓故障案例进行系统分析, 查找发生原因, 提出改进措施, 为动车组运行中提供快速的应急处置方案。

关键词: 电动车组; 受电弓; 故障分析; 措施

中图分类号: U266.234 文献标识码: B 文章编号: 1006-9178 (2012) 08-0029-02

## 1 故障描述

2010 年 5 月 5 日, 由广州南开往武汉的 G1046 次动车组列车, 由 CRH2078C 担当。下午 15:48, 列车运行至岳阳—赤壁北间 (K1 437+235), CRH2078C04 车的受电弓自动降下。列车于 15:51 停稳后, 受电弓自动升起。随车机械师下车检查受电弓状态, 目视受电弓无异常, 15:57 开车。16:01~16:02, CRH2078C 04 车受电弓又出现相同故障, 随车机械师要求更换 06 车的受电弓运行。

收稿日期: 2012-02-27

作者简介: 彭华东, 助理工程师

## 2 故障调查

5 月 5 日 21:50, CRH2078C 动车组进入武汉动车所 D94 道北进行一级修, 武汉动车基地安全管理部、动车技术部、武汉动车组运用所技术人员会同售后服务人员, 对 CRH2078C 动车组 04 车的受电弓进行检查。检查程序如下。

(1) 对 CRH2078C 动车组 04 车受电弓进行升起试验, 监控器显示 04 车受电弓已升起, 目视确认受电弓升起。

(2) 检查 04 车受电弓气路控制阀板, 受电弓升起时, 控制阀板未发现异常, 无漏气现象。升弓气压正常, 约 380 kPa。

面对面教育, 讲明违章违纪的危害性和严重后果, 要抓好自控型班组建设, 细化职工自控、互控和他控标准, 明确班组每项工作的责任人、工作标准和考核标准, 真正做到事事有标准、事事有人管, 形成“你错我防, 我错你纠”的良好风气。段、车间要定期对班组基础工作进行分析, 对工作落实不力、基础薄弱、职工违纪较多的关键班组, 指定专人帮教, 并进行差点公示, 通过警示曝光, 促进责任人养成良好的作业习惯。同时要及时组织班组职工在安全分析会议上进行分析, 扩大教育影响, 规范职工日常作业行为。

### 2.10 大力开展学习交流活动

班组职工要开展日常性的相互学习、取长补短、对照别人找差距活动。班组要积极提供时间和条件, 开展业务技术大比武和演练示范活动, 对表

现好的职工进行表扬和考核加分, 以此激发职工学业务、保安全的积极性和自豪感。铁路局、站段、车间要对管理经验成熟、安全生产良好、职工队伍稳定的班组经验给予积极推广, 采用请进来、送出去的方法, 加强班组长间的学习交流, 共同促进班组建设, 推动铁路和谐发展。

## 3 结语

班组安全管理是整个工务系统安全管理的根本和落脚点, 是一个庞大而复杂的课题, 需要广大干部职工和各级领导的关心支持和重视, 也需要基层班组长们立足实际, 集思广益, 不断探索总结出富有时代特色、成效明显的管理经验, 并进行推广, 以进一步开创工务班组安全工作的新局面。