

浅谈班组管理的点滴体会

郭一波

郭一波：峨眉车务段汉源站 站长 联系电话：13308163939

摘 要 安全是铁路永恒的主题，论文结合自己在车站的工作经验，主要从充分发挥班组长的作用、认真落实规章制度、提高思想认识水平、提升应急处置的能力、认真吸取事故教训等方面浅谈自己对班组管理的体会。

关键词 安全 班组管理 体会

1 充分发挥班组长作用，提高班组业务素质

车站主要从以下几个方面加强了对职工业务素质

的教育：

1.1 提高认识，转变思想。首先让职工充分认识到业务素质不强对个人和车站的危害，让他们认识到业务学习的重要性。

1.2 增强自觉性，教育职工克服畏难思想，利用业余时间自学讨论，互相提问。把车站学习与自学有机结合起来，取长补短，逐步提高。

1.3 树立持之以恒的精神，把日常学习的业务贯穿到工作中去。充分利用留题试问，班前10分钟，班后10分钟的学习方式，对事故案例，文件，电报，共同探讨，互相促进。

通过有效的学习，车站职工业务技术水平有了明显提高。我自己带动职工学习的同时，同样对自己严格要求，职工会的首先我自己要先会，职工不懂的我自己要先懂，正是这样的要求使我的业务素质有了新的提高。

2 认真落实规章制度，抓好运输安全生产

2.1 由于车站个别职工业务素质低，对行车安全形成威胁，我深感压力大责任重。培训职工用最好，最快，最有效的工作途径就是在理论中学，在实践中练。我利用我所学到知识，把全站职工组织起来，以《技规》、《行规》为依据，根据行车工作问答及《调标》，选出有针对性的课题。如故障排除，推送调车，取送作业，停留作业，停留车辆防溜，道岔区段出现红光等情况，通过如何排除，如何作业等手段，使职工的操作能力不断提

高，车站的安全生产取得了有效的保障。

2.2 针对特殊作业，区间、站内卸路料，站场保留车，区间突停救援等情况，我对车站行车人员进行现场指导，亲自跟班作业手把手的传授，带领在站职工参加实做学习，尤其要求职工把人身安全放在首位，克服侥幸心理。由于措施得当使得车站职工业务水平普遍提高，也使车站人身安全得到有效保证。

2.3 每年的电务设备检修施工，我利用以前学到的知识掌握TB/T1506作业标准，非常关键作业程序卡控知识，结合设备性能，在施工前首先对职工有针对性的进行业务学习和技术演练培训，降低了现场职工的劳动强度，也提高了作业效率，实践证明将安全措施和设备性能结合起来是保证施工安全行之有效的办法。

2.4 建全各项规章制度把好现场作业卡控环节。安全工作始终是重中之重，要想达到安全生产的长期稳定，就要不断强化现场作业控制和落实标准化作业。担任管理工作以来，不间断的调研现场是我一贯的作风，只有深入到现场作业中检查，卡控，指导，才能及时发现问题和解决问题。运用动态和静态硬件和软件结合管理，抓好各项制度的落实，保证了现场作业的万无一失。在现场控制中注重调车作业，隔离开关操作，道岔清扫等细节工作。对人身安全有威胁的作业都亲自把关，保证了行车和人身安全。

2.5 我以前主要从事的是行车工作，对货运工作的详细规章不是很了解，为了填补这方面的空白，我充分利用业余时间自学《货规》、《危规》、《价规》，不时请教货运员，在学习中不断提高自己的货运业

务水平,同时把货运工作的重点放在专用线的管理上。根据我所学到的理论知识及车站的实际情况,进一步完善了专用线的取送车安全协议,制定了专用线的管理办法:《取送车交接办法》、《装车后确保一路平安办法》、《危险货物运输管理办法》。管理办法的制定使专用线的工作有据可依,有章可循,为车站的货运安全生产奠定了坚实的基础。

2.6 在执行考核分配工作的操作中,我严格按照考核依据及《中间站管理制度汇编》,把考核与定额管理相结合使职工的考核真正体现了公平、公正、公开和按劳分配的原则,调动了广大职工的积极性,提高了劳动生产率,让车站的管理更加规范化。

3 提高思想认识水平确保运输安全

铁路是国民经济的大动脉,是现代运输中最可靠最安全的交通工具之一。人们外出旅游,首先考虑到的就是安全问题,像飞机、汽车都没有火车安全。通过调查大多数人都愿意乘坐火车。作为一名铁路职工,改革开放的今天,就要认识到安全的重要性。尤其是一名担当班组安全的管理人员更为困难重重。为防止事故的发生,首先要具备以下几点:(1)要有非常精通业务的能力。(2)要有持之以恒的态度对待它。(3)要经常性的开展一些班组安全教育活动,倡导人们对它有较强的认识。时刻牢固树立“安全第一”的思想,坚持安全的方针,严格分析处理各类事故。对所有发生的问题坚持“三不放过”的原则。作业标准是安全生产的根本保证,必须严格执行。在生产过程和指挥中,干部和班组长要以身作则、敢抓敢管。作为一名班组安全管理人员要经常深入基层,去调查、去了解、去发现问题解决问题。安全管理是基层的一项重要工作,没有安全保证,就谈不上安全生产,所以我们要专门的组织,成立安全小组,班组设安全员,健全安全情况统计资料,每日进行分析,总结经验教训,找出隐患,掌握规律,采取措施,把事故消灭在萌芽状态。

4 果断决策、提升应急处置的能力

铁路运输在运输过程中发生的问题很多,主要分为人、车、天、地、货。发生事故果断处理是减少时间和损失的重要决策,在事故处理中认真分析所发生的原因,采取相应的有效措施,在事故救援

中要执行相应的规章制度,按照发生的事故分类要因地制宜把事故损失和影响降到最低。

5 认真吸取事故教训

5.1 我们在日常召开的事故分析会上可以看出,经常出现一些人不说实话,隐瞒真相,互相扯皮,造成事故的分析困难,从中不能吸取教训,有时冤枉一些无辜的人。“实事求是”、“实话实说”才能解决问题,这就需要一个有耐心的安全管理人员不断去了解、调查、思考,把整个过程了解的“一清二楚”、“明明白白”。在处理过程中让当事人心服口服,我们才能从中吸取真的事故教训。典型的案例是一种宝贵的财富,如何让事故教训变成财富,如何以教训制止流血,以上的过程也是不可缺少的,也是当前运输安全在规范管理强制达标过程中给广大干部职工出的一道现实考题。

5.2 让事故教训变成财富,首先要善于了解事故,善于捕捉事故信息。只有了解别人发生的事故,才有可能谈上吸取别人的事故教训。多了解一件别人发生的事故,才有可能使自己少发生一件同类事故,让事故教训变成财富。其次要善于总结经验教训。事故的发生绝非偶然,在偶然的背后存在必然的规律,尊重客观规律,遵守安全规程,就能有效防止事故的发生;反之,违背客观规律,违反安全规程,就必然遭受挫折和失败。要善于吸取自己的教训,吸取别人的,吸取历史的教训,避免同类事故再次发生,这是运输安全实现“有序可控”基本稳定目标的重要途径。

5.3 让事故教训变成财富,还要注意把握运输安全的发展态势。通过对昨天的事故剖析,不但要提出今天的防范措施,更要对明天运输安全遇到的新问题和面临的隐患有一个科学预测,使我们的工作更有超前性、前瞻性、预防性和基础性。

6 结束语

安全是铁路运输永恒的主题,确保安全生产必须做到“防患于未然”,及时发现、解决和处理生产过程中的各种隐患,防止发生各类事故,严格执行安全生产规章制度和安全操作规程,遵守劳动纪律和作业纪律,把事故消灭在萌芽状态,增强事故预防和故障应急处理能力,努力提高综合能力和综合素质,才能确保铁路运输大动脉的安全畅通,长治久安。