

管理，从班组抓起

● 刘福胜 高永长

班组是构成煤炭企业肌体的胞，是企业从事生产、建设和经营活动的最基本的作业单位，是实现安全生产，确保效益不断提高的前沿阵地，班组工作的好坏，很大程度上决定着煤矿的兴衰成败。近几年来，华丰煤矿始终把班组管理工作当作一项重要工作来抓，取得了显著效果。

一、充分发挥班组长的模范带头作用

从企业行政管理上看，班组长处于行政指挥的终点，局、矿长的安全生产、各项决策及企业的经营目标和各种考核，最终都要通过班组长的组织指挥落实到每个生产工人的实际工作当中去。而从下向上看，班组长又处于工人从事生产、安全和经营工作的首位，是各项工作的带头人，是名副其实的“兵头将尾”。

坚持班组长例会制度。每月召开一次班组长会议，传达贯彻局、矿安全生产文件精神，通报当月对全矿班组长的考核情况，请成绩优秀的班组长介绍班组管理经验。

严格班组长的选拔、聘任关。煤矿班组长工作艰苦，任务繁重，既要组织指挥班组完成生产任务，又要承担与工人一样的劳动定额和生产指标，还必须负责本班组的安全生产，把领导素质和工人素质集于一身，把组织指挥能力和实干精神融为一体。为此，每年一次全面整顿班组长队伍，培养和选拔政治素质高、有事业心、业务能力强、技术水平高的同志担任班组长。

加强班组长的培训，使其不断增加理论知识。每年初编制当年的班组长培训、复训计划，对新任班组长分期进行三周以上的脱产培训；对连任班组长分期进行不少于一周的脱产复训。对考试成绩不合格或不遵守学校规章制度的学员不

发上岗证，并停发班组长安全质量责任津贴。从根本上激发了班组长学习理论基础知识的自觉性，使他们的技术素质得到了不断提高。

政治上关心爱护，生活上体贴照顾，是激发班组长工作积极性的有效途径。在工资分配上，坚持了班组长享受职工平均工资的1.5倍；在安全风险抵押的奖罚上与区队承包成员同等对待；在入党、提职方面，优先从班组长中培养。每年4月1日，矿确定为“班组长日”，隆重表彰优秀班组长和“三无班组”，为最佳班组长披红戴花。

二、加强对班组的检查和考核

加强监督检查，充分发挥业务科室专业人员作用，为班组的安全生产及时排除隐患。在生产过程中，一是安全监察部门开展安全、质量评估，实行24小时不间断检查，及时发现和解决各种安全隐患。安全质量评估情况和班组的工资收入挂钩，对达不到合格的降低工资总额的5%~15%。二是采、掘、机、运、通等专业质量管理人员实行定期工程质量检查，凡出现旬不合格工程时，班组长及班组的工资均降低5%，使班组在生产过程中重视工程质量，能够按照正规操作要求来规范自己的行为，工程质量得到稳步提高。三是严格执行安全生产一票否决制度。如果班组出现重伤以上事故，除扣除结构工资的40%外，还要承担人均罚款，取消月、季、年的一切奖励，并重新交纳安全生产风险抵押金。如果实现安全生产，矿一季一表彰奖励，对成绩优秀的班组还特别嘉奖。

三、通过开展劳动竞赛，提高班组的业务素质

每月组织上台阶活动，由区队提出目标，经矿研究后确定具体的上台阶指标，实行目标管理。凡是月份内达到台阶指标的区队，执行

“六项”、“八条”安全管理模式

●刘青峰

晋城矿务局为了从深层次上强化安全管理，创造性地探索总结了适合煤矿特点的“六项”、“八条”安全管理模式，并且取得了较好的效果。自1986年以来，安全生产始终保持了平稳发展的良好势头。

一、“六项”、“八条”的具体内容

“六项”、“八条”是晋城局在安全生产管理中创造出来的。“六项”为六项基础工作，它包括全面质量管理、班组建设、安全管理、作业规程、安全装备、行为规范化。“八条”为八条动态措施，它包括强化安全意识，推行安全结构工资，反三违、查隐患，加强安监队伍自身建设，抓好检查的管理和管理检查，强化辅助运输管理，开展把“三关”活动，推行安全评估和作业标准化。

1、六项基础工作的考核标准

(1) 全面质量管理：安全生产管理；工程质量；安全质量教育；QC小组活动；煤炭产品质量管理；质量管理成效。

(2) 班组建设：区队安全绩效；创建安全班组；坚持开工挂牌和安全评估制度；开展安全把“三关”活动；六好区队竞赛；作业标准化；班组长职能转变；班组长培训费考核；安全资格考核；为班组长办好事。

(3) 安全管理：安全指标和非伤亡事故；安全结构工资；事故报告和安全报表；安检科长和安检专业人员实行覆盖检查；安全区队长业务管理和现场安全监督检查；反“三违”；查隐患和质量；安全调度汇报。

(4) 作业规程：建立作业规程审批机构；编制规程，执行“一交底、三结合”初审制度；制定作业规程审批制度；复查作业规程；落实规程奖励基金；建立工作面技术档案；作业规程内容；落实作业规程；开展规程招标活动；及时补充完善作业规程。

(5) 安全装备：分为顶板、运输、通风、机电、供电5个方面。①顶板装备：支护质量与顶板动态监测；矿压观测资料；现场支护监测；推广使用初保阀；锚喷质量；掘进临时支护。②运输装备：载人装备；大巷安全装备；机车保护装备；安全信号设施；斜巷安全保护；现代化装备。③通风装备：矿井通风；瓦斯监测；综合防尘。④、机电装备：胶带输送机；井下供电；供电管理；电气保护；风电瓦斯闭锁装置；液力偶合器；安全用具；提升绞车；空压机；主扇风机；主皮带机；主排水泵；锅炉。⑤供电装备：6KV以上地面变电所；6KV以上输电线路。

(6) 行为规范化：贯彻落实上级有关安全生产

超计划部分30%加价和一次性上台阶奖励，激发班组积极参加上台阶活动，全年累计共有40个区队计120个班组实现了上台阶目标。根据季节条件，适时组织月份上纲要、创水平劳动竞赛。各项劳动竞赛开展有目标，活动有组织，健全考核条件，做到一活动一表彰，及时总结推广区队在班组管理和现场管理中的好经验、好做法，提高了

班组在各种劳动竞赛活动中的积极性。

开展技术练兵活动。由于煤矿职工文化水平偏低，多数人忽视了技术本领的锻炼和再学习，为此，坚持每年至少一次的专业技术练兵比武活动。在具体操作中，一是全专业制定具体的技术练兵、比武细则，规定至少有一月以上的技术练兵时间；二是分班组选拔技术操作

能手，参加区队比武、练兵，选出参加专业比武人员；三是制定严格的专业比武办法，分笔试和操作两种形式比武。通过技术比武，进一步增强了班组人员学技术、懂业务的自觉性，保证了班组技术水平的不断提高。

(作者单位：新汶局华丰矿)

(责任编辑：张济荣)