

“制度没有就建,素质不高就想办法提升,队伍构成复杂就多深入交流”

# 面对管理困难,队长“见招拆招”

胡云峰

一会儿观察仪表数值,一会儿查看现场,在皖北煤电集团麻地梁煤矿选煤厂干选车间,眼前这个一身油污、灰头土脸的年轻人,让人很难与之前着装整洁、坐在办公室里的技术员联系到一起。

今年32岁的辛柯明2020年来到这个厂,当了两年检修工人,又干了两年技术员,今年5月通过竞聘成为原煤队长。从现场到办公室,再回到现场,他知道,自己喜欢这里。

因为有过在其他选煤厂的从业经历,初到麻地梁煤矿选煤厂的辛柯明对选煤工艺并不陌生。由于对设备的天然喜爱,他做好了扎根检修现场的准备。但两年后,领导把目光盯向了正在车间锻炼

的高才生。就这样,辛柯明成了坐办公室的技术员。

整天与基础资料、技术措施打交道的辛柯明,人离开了现场,心还在那儿。一听说矿上公开竞聘原煤队长,心动了。但他深知,要当一队之长,意味着更大的责任。

由于理论功底扎实,辛柯明顺利通过了笔试,而他欠缺的是现场管理经验,但在面试环节思路清晰地将自己对于班组管理的想法娓娓道来,最终一举夺魁。

原煤队只有46人,与有的选煤厂原煤队动辄100多人的配置相比,可谓“兵少将寡”,且点多面广、战线绵长。选矸楼、装车站、圆筒仓都是他们的工作范围,光纵横交错的皮带机就有20余部。初步分选、去矸石、为进入水洗系统做准备,涉及的工艺很多,要求很严。

辛柯明说,工作千头万绪也就罢了,最难

的是还要挑战职工来自五湖四海、制度建设“一穷二白”、技能素质良莠不齐等带来的管理难度。

“制度没有就建,素质不高就想办法提升,队伍构成复杂就多深入交流。”尽管困难重重,但辛柯明自有“见招拆招”的思路。

先建立制度,促使职工养成遵章守纪的好习惯;再采取新工人干、老工人监督,责任捆绑式导师带徒,让年轻人循序渐进提升素质;为调动职工积极性,他还采取“不同岗位比工分,相同岗位比质量”的方法,鼓励职工主动承担急难险重任务、争取干技术含量高的岗位。青工周亚就因为电焊工分值较高,主动向辛柯明请缨。

随后,辛柯明又进行了工作机制变革。一改过去固定人员、固定设备所造成的人员依赖,根据轮休制工作空白期较长这一特点,保证每台设备都至少有两人员能够熟练操作,确保

设备不漏检。同时加强班前会上对新设备、新工艺的技术规范普及,促使全队整体技能素质大幅提升。

对于“选煤厂建成之日,就是设备改造之时”这句话,辛柯明有着切身体会。由于选煤厂从设计到施工都不同程度留下了很多问题,辛柯明只能带领职工一边干一边修正问题、堵塞漏洞。以溜槽为例,磨损特别严重,往往是今天刚焊好明天又烂了。为从根本上破解这一制约安全生产的难题,他从网上搜索坚固耐磨的材料,根据需要自行加工,最终彻底解决了这一问题。

“走出舒适区,换个赛道闯一闯”,这是辛柯明竞聘队长的初衷。他说:“能够成为一名班队长是我的幸运,开阔了我的视野,给了我更大的舞台,我要在这个赛道上尽我所能。”



## 创造更好工作条件

近年来,安徽安庆铜矿着力打造绿色矿山,并通过科技进步、设备更新、环境改善等为职工创造安全环保的工作环境。图为这个矿机运工区对新引进的3台用于井下矿产品运输的新型新波调速电机车进行使用前的检测维护,该电机车具有高效安全、节能环保等优点。

杨勤华 摄

## 他山之石

## 班组配上了“数字工具箱”

魏清 李继峰

“有了‘数字工具箱’,我们检修机电设备只要打开手机查阅一下,有步骤、图示和注意事项,特别方便,效率也高。”中煤三建朝源煤矿机修厂机电班杨帅说。

近年来,随着新型装备的不断投用,维修保障任务面临新的挑战。刚开始,遇到智能设备出现维修难题,工人们只能靠联系厂家的专家,让他们“遥控”指导如何排除故障。这种远程维修,耗时长、效率低。

为此,这个矿组织人员针对智能设备的常见问题进行集中攻关,将维修、检查、更换配件等都程序化,放进“数字工具箱”,不仅能快速解决常见装备故障问题,故障维修周期也明显缩短。

该项目的研发工作由新入职的机电硕士研究生龚晓茜牵头负责。“我们请来有经验的师傅,把设备的维修、故障排除和更换工作步骤、条理化、程序化和图文化,并按设备功能进行分类,方便使用者查询。”龚晓茜说,确定好设计思路后,她与团队人员一次次对接方案,与设备厂家一次次论证改进,最终设计编写出“数字工具箱”。

最初的“数字工具箱”并不完善,许多设备的检修、配件更换等流程都比较“粗线条”,特别是采掘班组的电机工反映使用不方便。为了增加适配度,龚晓茜多次深入检修现场,持续改进。历时3个多月,“数字工具箱”的功能越来越强大,使用起来越来越便利高效。

“目前,工具箱里常用系统6套,机电设备的检修流程有40余种,有详细指导和标注。师傅们只要仔细阅读,就能便捷地排除设备出现的疑难杂症。”机电矿长齐蒙说。

## 班组快讯

### 质量检查进班组

**本报讯** 近日,中国石油长庆钻探苏里格气田分公司采气作业二区在一线班组开展质量专项检查活动,通过细致的检查与评估,发现并纠正潜在的质量问题与薄弱环节。此次活动激发了班组成员对质量工作的热情 and 责任感,促进班组的质量管理水平持续提升。下一步,该区将继续深入开展质量提升行动,全面提升质量管理水平。(邵帅)

### 检查带着“奖罚单”

**本报讯** 9月18日,中国铁路成都局集团有限公司重庆车辆段重庆西动车运用车间副主任董俊检查现场时,填写了一张“安全奖罚单”交给工长,注明因“劳保防护做得很到位”奖励班组100元。该段不断创新安全管理模式,管理人员带着奖罚单到现场,根据检查情况当场奖励或处罚,让安全管理的作用发挥得更加充分。(李各)

### 守住“三关”保质量

**本报讯** 中原油田地面工程抢维修中心开展自上而下的质量提升系列活动,要求各基层单位牢牢把握质量生命线,抓好全员、全过程、全方位、全生命周期质量管理,突出“从严把关施工质量”“强化现场提质攻关”“关注服务提升品牌”的三关质量管理模式,将质量管理贯穿生产经营全过程。(赵奕松 侯冬冬)

### 废旧设备再“上岗”

**本报讯** 近日,首钢钢铁炼铁事业部电气作业区烧结维护班利用废旧的软启动器对F102除尘风机进行改造,不仅减轻了职工劳动强度,确保了设备稳定运行,也改善了现场环境。软启动器是电机软启动、软停车、轻载节能和多种保护功能于一体的电机控制装置。班组成员偶然看到拆除下来的零件中有软启动器,就“捡”来做试验,发现效果良好。(张志喜 严万祥)

### 创新解决清库难

**本报讯** 中国能建葛洲坝钟祥水泥公司2#线铁质原料配料库因有色金属灰渣水分大、异味大、黏性大,导致该库下料不畅,人工清库难度大,严重影响生料配料进度。供料工段职工唐万银等经过反复研究,设计自制清堵装置,确保了下料顺畅,提高了取料机效率,且缩短了清库时间,节约了清库费用。(张冬至)

### 精心设计“培训包”

**本报讯** 9月以来,中国铁路哈尔滨局集团有限公司牡丹江机务段为79名刚入职的毕业生精心设计了专属“培训包”。根据不同的岗位特点和需求,组织工长和技师进行一对一的授课培训,并采取一人一试卷的方式检验培训效果。根据考试的结果,他们实时调整“培训包”内的授课内容,对短板进行补课,使培训形成闭环。(韩勇)

## 班组现场

## 得上“大手术”

唐勇 陈鸥 许先科

9月11日15时,河南油田油服中心采油维修2队突然接到指令,井楼巡检二站5号集油站附近道路空空的龙门架倒塌,上部的管线已经悬空,影响到正常生产,并对过往车辆和人员带来较大安全隐患。

维修3班班长李庆田立刻带领工友赶赴现场。现场情况让他心头一沉:由于龙门架常年失修,基础下沉,钢铁也出现锈蚀,上部管线已脱离支架。

经验丰富的李庆田明白,这种情况恐怕不能简单处理,得上“大手术”才行。简单的吊装虽能扶起支架让道路通行,但是支架对管线起不到支撑作用,管线仍不能正常运行,还可能出出现龙门架二次倒塌的情况。

这时,李庆田脑海里浮现出队长常浩在晨会上的宣讲:要确保一次施工成功率,拒绝因质量原因返工。他随即调来管焊班组,对龙门架基础底座加装钢板垫铁,对支腿进行加固处理,同时又加装了管线支撑。

## 提建议有奖

夏忠

9月13日,中能建建筑集团机械化大修厂钳工班兑现“安全合理化建议有奖征集”,班里9人收到奖金红包,其中一人还登上厂里的光荣榜。

钳工班承担公司大型起重机的转场安装与拆除、发动机定子等大件设备吊装任务,高空作业频繁,作业环境复杂。为确保安全作业万无一失,今年年初班组启动合理化建议有奖征集活动,先后收到合理化建议12条、整改消缺13项,其中陈夕好提出的“个人防护用品需定期检测”建议获评“最佳建议”。

安全帽、安全带等个人防护用品的使用时间较长,通常到使用年限才以旧换新,而钳工的个人防护用品因为风吹日晒、磕磕碰碰多,破旧、磨损速度比其他岗位的快,带来安全隐患。陈夕好建议,班组每周集中检测1次,高空作业、危险性作业前专项检测,发现缺陷及时更换。

收到此建议的当天,班组立即检测,发现3顶安全帽、21条安全带均有不同程度的细小破损,安全性会降低,当即更换。来自一线的建议为工人们加了一道安全防线。

## 升级物联网

张岩

随着一声点击,冀东油田油气集输公司老爷庙联合站装车控制室内票据在一秒之间自动生成、派发,这得益于该油田的物联网升级改造项目。

“以前,我要对车辆信息、装车情况进行人工核对,自从有了这套智能装车系统,车辆一上线,电脑这边立刻明明白白。”装车班王班长夸奖道,“既省了人力,又让计量更精准。”

依托物联网基础架构,以感知、互联、数据融合为基础,通过增加门禁管理、车辆识别、定量称重、电子票据、安全连锁检测、视频AI识别、广播喊话等功能,装车班实现了车辆识别、装车数据实时分析、数据进系统避免人工二次填报,进一步精准优化经营管理、能源管理,实现了轻烃销售远程精准计量,支撑油田进一步向精益管理、智能管理转型升级。

通过物联网升级改造,这里还实现了计量过程的自动化,减少了人为因素对计量结果的影响,大大提高了计量准确性。



## 海外班组长大比拼

商霞 陈成

9月10日到12日,2024年“中国铜业杯”海外企业属地班组长综合管理技能竞赛在内蒙古赤峰市举行。72名选手分别来自中国铝业集团公司、中国有色矿业集团有限公司等6家公司的12家海外企业。竞赛不仅是对参赛者个人能力、组织能力的全面考验,更是中国企业与“一带一路”沿线国家在管理理念、技术技能和文化交流方面的一次深度融合。图为选手在领导力考核比赛中。

本报记者 蒋蕊 本报通讯员 吴轩熠 摄

## 快速掘进的“一把尖刀”

商霞 陈成

他是快速掘进的“尖刀”,面对地质条件复杂、安全管理难度大等困难,提效率,补短板,创造单月掘进658米的好成绩。

他是山东能源新矿集团新上海一号煤矿掘进一区区长秦夫艳。在他的带领下,掘进一区连续5年被矿上评为“优秀工区”。

2023年3月,新上海一号煤矿处在新旧工作面交替转换的关键时刻。掘进一区负责的11509运输巷掘进工作任务是块难啃的硬骨头,巷道压力大,支护参数复杂,支护强度大。

秦夫艳一头扎进现场,创新工作思路,优化生产组织;设计出井下底皮带送料装置,节

省了职工体力,提高了工作效率;安装小型柴油单轨吊,直接使用小型柴油单轨吊将支护材料运输至迎头,解决迎头后100米范围内运料问题,减轻职工劳动强度。他带领掘进一区多次实现日进尺20米,最高月进尺550米,超计划完成生产任务。

在施工11509运输巷工作面切眼扩帮时,秦夫艳大胆提出淘汰原“综掘配合40T刮板输送机+皮带”的方式,创新推广使用综采工作面刮板输送机配合掘进机施工的新型工

艺模式,减少人员占用,加快帮帮速度,日进尺最高达到37米,创造建矿以来历史新高。

“质量是工程的生命,就像锚网索是巷道的筋骨,容不得一丝马虎。”秦夫艳说。他建立健全“巷道成型、文明环境、材料码放”等管理制度,在推动安全生产标准化建设上向精致、精益、精品转变上下足功夫;赋予跟班班长“大权”,对当班工程质量进行监督检查和验收;还实行当班进尺一票否决制,对不达标者限时整改,对整改不到位的严肃追责。

职的想法。杨依玲化身“知心姐姐”,跟她谈心分析利弊,又安排老员工传帮带,并在排班上适当照顾。一个月下来,叶芷不光留了下来,还从之前的不开口到能跟客户对答如流,成了营销小能手。

杨依玲还立下了易捷店销进入红榜的大目标。她调整便利店布局和货架陈列,丰富商品种类,先把便利店扮靓。然后,她仔细研究非油销售政策,将综合优惠仔仔细细算给客户,养车卡、优惠券、会员积分……各项优惠算下来,客户都会带点商品回去。在站里,她的非油销售额总是最高的。

“没有别的窍门,就是要热情,还要会算账,让客户感受到我们的诚意。”杨依玲说。

## 讨喜站长

邹明强 王立

店销大幅提升,养车卡等单品销售在公司遥遥领先。

乍到温泉站,周边激烈的市场竞争、易捷店销位列全省黑榜,让27岁的杨依玲倍感压力,但她用乐观和积极的态度感染着身边的人。上任第一天,她就跟着一名老员工从头学起,先当加油员,再当营销员,好学勤快的她很快就掌握了经营重点和管理要求。新员工叶芷不爱说话,再加上天热难耐,萌生了离

## 打了一个漂亮仗

本报记者 李玉波 本报通讯员 马兰

布局进行了规划。“这是一个全新的领域,我们经历了漫长的技术储备期,对该领域进行了充分准备。”任盼盼说。

近年来,随着公司电器产品生产与研发工作的不断推进,某重点产品陆续投产,加之新的电器科研产品生产任务加重,原生产能力很难满足产品需求。而新技术的应用对电路板元器件要求越来越小型化、集成化,加工难度急剧攀升。

新生产线投产迫在眉睫。建设初期,技术团队充分考虑生产线建设的安全、防静电、防尘等相关因素,聘请专业人员进行评估测算,确定建设方案。在设备供货前期,任盼盼

带领技术团队在10天内消化了2300多页技术资料,为后期设备安装调试、验收、编制工艺等基础工作夯实基础。

到了生产线安装调试阶段,技术团队制定职工培训大纲,使车间操作人员能够快速理解、消化吸收新设备的加工原理。经过一个月的培训,大家出色完成了某重点产品首批五套电路板的生产任务。“这一刻太重要了,我们打了一个漂亮仗。”任盼盼说。

产线建成后,任盼盼依旧每天早到岗检查产线设备。“希望今后公司的新产品、科研产品及备件产品都能用上这条生产线,让这个新设备发挥最大潜力。”任盼盼说。