

大型煤矿企业区队长把控力探索与研究

王有栓¹, 尚国银²

(1. 国能神东煤炭集团神东监理有限责任公司, 陕西 神木 719315; 2. 国能神东煤炭集团总调度室, 陕西 神木 719315)

摘要: 区队长把控力是领导力、决策力、判断力及正常和异常情况下控制能力在管理过程中的综合体现, 是班组建设的重要内容。区队长把控力的高低直接决定了班组建设方向和成效, 也直接影响企业生产经营效率。文章研究总结了大型煤矿企业区队长把控力内容, 以供行业基层管理和选人用人参考和借鉴。

关键词: 煤矿企业; 班组建设; 区队长; 把控力

中图分类号: TQ94 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-6772(2024)S1-0755-04

Team leader of Large Coal Mine Enterprise area explores and studies the control force

WANG Youshuan¹, SHANG Guoyin²

(1. Shendong Supervision Co., Ltd., Shenmu 719315, China; 2. General Dispatch Office of National Energy Shendong Coal Group Co., Shenmu 719315, China)

Abstract: The control ability of district team leader is the comprehensive embodiment of leadership, decision-making, judgment and control ability under normal and abnormal circumstances in the management process. The level of team leader's control directly determines the direction and effect of team construction, and also directly affects the efficiency of production and management. The paper studies and summarizes the contents of team leader's control in large coal mine enterprise area, which can be used for reference for industry grass-roots management and personnel selection.

Key words: coal mining enterprises; team construction; district team leader; control power

0 引言

区队作为煤矿一级组织, 是企业工作目标的落脚点, 也是企业效益的直接创造者, 是班组建设的核心^[1-3]。区队长既是领导者又是执行者, 在企业整个生产经营过程中承担了决策指令接收、任务分解落实、过程监督管控、资源沟通协调、结果情况反馈等任务, 是企业保持稳定和高效运转的关键性因素, 因此区队长需要具备较强的事物把控能力^[4]。如果区队长把控力不足, 不但企业经营指标不能有效完成, 且安全生产得不到保障, 直接或间接导致员工素质降低、积极性下滑甚至队伍执行力和凝聚力走向弱化涣散, 严重阻碍了企业的长远发展。本文以神东煤炭集团公司为研究背景, 对区队长把控力开展系统性探索研究^[5]。

1 企业概况

神东煤炭集团公司是我国首个亿吨级现代化煤炭生产企业, 地处蒙、陕、晋能源富集区, 主要负责神府东胜煤田骨干矿井和山西保德煤矿生产经营, 以及配套项目的生产运营。所属井工矿井13个、选煤厂11个、专业化服务单位13个、综合和后勤等单位17个, 企业年产能近2亿t, 矿井采掘机械化率100%, 企业安全、生产、技术主要指标处于国内领先水平。神东煤炭集团下属单位构成见图1。

公司现有矿井采掘一线区队约81支, 生产辅助区队约155支, 地面服务区队107支, 区队分布见图2。队伍率先完成了我国传统煤矿开采工艺改革, 建成了国内首个亿吨级煤炭生产基地, 保障了国家能源供应, 推动了我国煤矿开采机械化、智能化发展的

收稿日期: 2024-05-17; 责任编辑: 常明然 DOI: 10.13226/j.issn.1006-6772.24051701

作者简介: 王有栓(1971—), 男, 内蒙古鄂尔多斯人。E-mail: silvershang@126.com

引用格式: 王有栓, 尚国银. 大型煤矿企业区队长把控力探索与研究[J]. 洁净煤技术, 2024, 30(S1): 755-758.

WANG Youshuan, SHANG Guoyin. Team leader of Large Coal Mine Enterprise area explores and studies the control force[J]. Clean Coal Technology, 2024, 30(S1): 755-758.

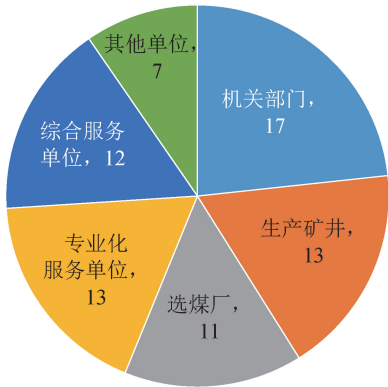


图 1 神东煤炭集团下属单位构成

历史进程,其中区队长发挥了重要作用^[6-7]。另一方面,安全、高效、绿色、智能开采成为当前煤炭工业的主题,新时代对煤矿区队长把控力提出了新要求^[8-10]。

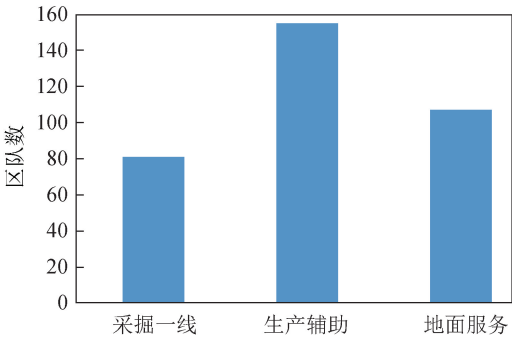


图 2 神东煤炭集团区队结构分布

2 研究内容

从区队长角色定位出发,以服务企业为导向,以提升区队班组的凝聚力、执行力和战斗力为着力点,围绕煤矿安全生产要求,对区队长把控力和应具备的能力进行了探索和归纳,主要体现为领导力、判断力、决策力和处置力,见图 3。

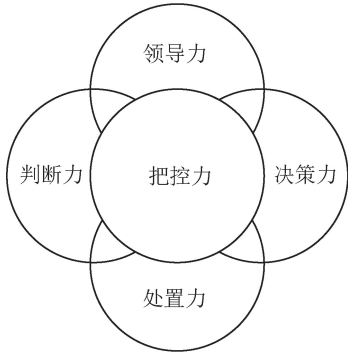


图 3 区队长把控力内容

2.1 具备扎实的专业知识

煤矿生产环境的特殊性决定了煤矿管理的专业性,煤矿区队长的角色定位要求他应该掌握采掘地质、生产系统、工艺工序、安全管理等基础知识,了解

国家法律、法规、标准和企业规章制度等相关要求,具备正常生产组织和处理业务范围突发事件的能力,有较强的专业能力和素养。区队长只有练就过硬的专业素质,才能应对安全生产过程中发生的各种专业问题,才能保证团队各项工作任务平稳推进。

2.2 具有丰富的工作经验

工作中不能全凭经验,但也不能没有经验。丰富的经验可以帮助区队长开展危险源辨识和风险评估,识别工作中存在的风险因素及风险诱因,从而采取防范措施以规避风险。经验可以为区队长做出正确的判断及决策提供依据和参考,掌控事态的发展方向和发展节奏,保证工作的高质高效完成。所有有用的经验离不开工作中日积月累,因此区队长要养成学习思考和总结的习惯。

2.3 熟悉各项业务

区队长只有熟悉和了解区队各项业务,工作起来才能得心应手,有效掌控,在熟悉全局的情况下把握关键重点。

一是熟悉现场。了解员工作业面、作业线、作业点整体环境状况,掌握采场环境存在的事故风险点,明确工作中的管理重心和关键。针对环境风险点,制定行之有效的管控措施并监督执行到位。

二是熟悉设备设施。在煤矿开采机械化、智能化发展的今天,设备设施管理成为区队管理的重要内容之一,对于采掘一线区队来说设备管理水平直接决定工作任务完成与否及工效情况。因此,区队长应掌握设备设施的整体工况参数,知晓设备、环境、人员三者的匹配情况,了解设备管理的薄弱环节,明确管理的重点和要点,进而通过设备改良、加装防护、加强维护保养、重点监护等措施保证设备平稳运行。

三是熟悉人员。在管理过程中,人是最关键也是最困难的因素。区队长应对自己的团队进行深入充分的分析,掌握队伍的思想动态、整体实力和结构梯度。做到把合适的人放到合适的岗位上,充分发挥员工特长和潜能。针对队伍结构的缺陷和不足要有所行动,补全队伍所需。对于员工不利于工作的性格、习惯要有规避和引导措施,不可听之任之以至酿成不良后果。

2.4 擅于用好左臂右膀

区队长要会知人善用,包括以下几方面内容:一是清楚岗位所需,本着对工作对岗位负责的态度开展选人用人工作;二是了解下属所能,用人所长,避人所短,把合适的人放到合适的岗位上;三是相信下

属,用好左臂右膀,在把方向管大局的前提下充分授权,发挥下属主观能动性;四是持续性针对性开展岗位人才培养,避免出现人才断层;五是做好利益分配,善待员工,尊重员工劳动付出和成绩。

团队的成就离不开成员的共同努力,区队建设需全员参与,因此区队长要把选人、识人、用人工作当成区队管理的重要工作来抓。知人善用既是保障各项工作高效完成的需要,又是培养人才、保障队伍长远平稳发展的需要。良好的用人机制能促进团队有效合作,让团队更具凝聚力和创造力。

2.5 组织建立完善管理制度

区队作为一级管理层和关键执行层,建章立制必不可少,要把制度建设作为一切工作的基础和保障。区队长要落实制度建设主体责任,要在遵从国家法律、法规、标准和企业制度的基础上,结合区队业务性质和工作实际,进一步明确工作内容、细化工作标准、落实岗位责任、规范队伍管理,要建立健全交接班、隐患排查治理、事故报告处理、工程质量验收、安全绩效考核、工资分配等基础性管理制度,并不断磨合管理机制,保障队伍平稳运行。

2.6 以改善工作条件为己任

煤矿工业发展至今,煤矿的高危特性尚未得到彻底改变,恶劣的工作条件往往是造成事故频发的诱因。区队长要正视煤矿环境固有缺陷,居安思危,围绕增加劳动防护、减少职业危害、降低劳动强度、提高劳动效率等方面下功夫,为员工营造良好的工作环境和条件。

2.7 善于有效沟通

勤沟通、善沟通,并注重沟通方式方法和成效。与上级沟通,能确保方向不偏离,养成汇报反馈的习惯,求得领导认可;与机关科室沟通,寻求资源支持,保障工作有序推进;与下属沟通,能准确获取现场信息和员工诉求,为作出正确决策提供依据。

2.8 注重细节管理

质量就是生命,细节决定成败。区队长应注重细节管理,树立品牌形象。围绕员工素能提升、精神风貌、工程质量、检修质量、安全质量标准化管理等开展工作,树目标、定标准、强监管、重实效,强化员工质量意识,培养员工质量习惯,营造重视质量、打造精品的团队氛围,进而增加队伍的归属感、荣誉感和获得感,从而提升队伍的凝聚力。

2.9 认真负责担当

区队长要勇于担当、敢于担当,为领导担忧、为团队担责、为员工担利。要言行一致、信守承诺、表现正直、严于律己、关心同事、依靠群众、尊重他人,

建立个人威信;迎难而上、业务精通、明智善决、措施有力、认真负责,树立团队旗帜,成为领导榜样;能知责善谋,积极进取,为企业创造利益价值和推进队伍健康发展不懈努力。

2.10 充分运用党建思维

党的科学理论是国有企业一切工作和活动的行动指南。实践证明,无论遇到什么困难阻力和风险挑战,依靠党的科学理论指导,我们都能应变局、平风波、化危机、夺胜利。区队长要加强党的理论知识学习,真正学懂弄通做实,不断提升自身和支部党性修养,运用党性思维分析问题和解决问题。在党的理论指导下,开展发动群众、教育群众、民主管理、传先争优、“三重一大”决策等工作,提升队伍的纯洁度和战斗力。

2.11 注重人才培养

人才资源是第一资源。区队长要注重人才培养,加快团队素能提升,把教育员工、培训员工、成就员工当做自己的责任使命来抓。这不仅满足工作岗位的需要,更是维持企业可持续发展的需要。要加强教育培训,努力为员工创造学习条件,不断丰富学习资源,积极创新学习平台和学习方式。要尊重知识、尊重技能,通过开展技术比武、技能评定等方式,营造比学赶超的团队氛围,提升团队活力;要关心员工职业发展和进步,积极为企业培养人才和输送人才,增强员工的敬业度和忠诚度。

2.12 积极创新创业

区队长要从改善作业条件、降低风险值、降低劳动强度、提高劳动效率等方面,积极探索解决实际问题的方法。积极开展创新创业,不断组织思想创新、管理创新、制度创新、工艺创新、技术创新,多观察、勤思考、善提炼,坚持创新无止境、求真有回报。经常性的进行业务复盘和经验总结并注重价值转换,不但提升企业竞争力。

3 结 语

区队建设是一项系统性和持久性工程,区队长把控力并非与生俱来,也非一成不变,区队长把控力修炼也非一日之功。区队长要不断加强学习,学业务、学管理,不断丰富自身专业知识,提升管理能力和水平。要善于思考和总结,积攒经验和阅历,强化应对各种复杂条件和突发情况的研判和处置能力。要与时俱进、开拓创新,积极接受新鲜事物,敢于突破和尝试,不断增强自身适应环境变化和企业发展新要求的能力。

参考文献：

[1] 郭涛.煤矿企业基层区队安全管理体系建设[J].中州煤炭,2011(3):108-109.

[2] 张广潮,于静利,王嘉宾.加强作风建设 提高煤矿安全生产掌控能力[J].当代矿工,2009(3):19-19.

[3] 刘道春.浅谈企业班组建设与管理的几点思路[J].机电安全,2022(1):10-13.

[4] 马金良,巩军伟,刘宝德,等.抓好“兵头将尾”建设促进煤矿企业发展[J].经济技术协作信息,2009(35):11.

[5] 王国法.加快煤矿智能化发展 建设智能+绿色煤炭工业新体系[J].中国煤炭工业,2020(4):8-15.

[6] 张太平,秦东海.对煤矿安全生产管理的思考与探索[J].煤炭工程,2021(7):192-196.

[7] 杨运姣.企业班组建设工作存在的问题与对策[J].中国高新技术企业,2014(27):140-141.

[8] 肖琴.强化制度建设推进煤矿企业依法治企[J].内蒙古煤炭经济,2015(6):38.

[9] 张延顺,王勋章,袁东锋.浅议煤矿安全管理与细节管理[J].科技创新与应用,2012(14):106-107.

[10] 刘臣.浅谈煤矿安全管理中的思想政治工作[J].科技与企业,2014(17):284.