

岗位作业流程标准化体系 在唐安煤矿的研究及应用

刘 伟

(山西兰花科技创业股份有限公司唐安煤矿分公司)

摘 要: 岗位作业流程标准化是安全生产的基础和保障,是将标准化管理、规范化作业的工作要求,细化落实到每项作业过程中,实现对作业风险、关键环节直至全过程的有效控制,确保作业全过程安全和质量的可控、能控、在控。建立统一和规范的标准化作业流程,不仅能指导生产一线员工开展现场标准化作业,而且能有效规范班组成员的作业行为,控制现场风险。

关键词: 岗位作业;流程标准;风险;编制;标准化

开展企业岗位作业流程标准化是强化企业安全生产基础工作的长效制度;是实施安全生产分类指导、分级监管的重要依据;是有效防范事故发生的重要手段。为此,要深入开展以岗位达标、专业达标和企业达标为内容的安全生产标准化建设,切实增强推动企业安全生产标准化建设的自觉性和主动性,进一步规范企业安全生产行为,改善安全生产条件,强化安全基础管理,有效防范和坚决遏制重特大事故发生。煤矿企业是一个高危行业,事故发生率高,而且每每发生事故,都会造成群死群伤的悲剧。在煤矿企业建立岗位作业流程标准化体系是煤矿企业安全平稳发展的唯一途径。

1 矿井概况

唐安煤矿始建于建国初期,半个多世纪风霜洗礼,至今已是壮年景象。1998年加盟兰花集团,企业快速成长,现已成为兰花旗下一座现代化主力矿井。矿井井田面积 24.74km^2 ,保有资源储量约2.56亿吨,现开采3#煤层,平均煤厚 6.09m ,3#煤地质储量1.48亿吨,可采储量0.52亿吨,采用斜井开拓方式,高瓦斯矿井,无冲击地压,煤尘无爆炸性,煤层自燃倾向性为不易自燃,水文地质类型中等,通风方式为中央分列式,通风方法为机械抽出式,回采工作面采用综采放顶煤采煤法,“六大系统”健全且运行正

常。矿现有职工2000余名,其中安全生产管理人员75人,特种作业人员409人。煤炭产品属于低硫、低灰分、发热量高的优质无烟煤,深受国内、外用户青睐。

近年来,矿井坚持以安全为统揽,以“三基”建设为重点,以亲情文化为助力,“国家一级安全生产标准化矿井”、“高产高效矿井”、“国家级安全文化建设示范矿井”等一系列称号,标志着这座具有悠久历史的矿井,在安全、发展、文明、和谐的现代化征程上,依然精彩不断。尤其5月份,市应急局将唐安确立为推行岗位作业流程标准化工作的市级试点单位后,为标准化的建设、管理和提升,注入了有力支撑,提供了广阔思路。

2 岗位作业流程标准化工作研究推进

(1) 制定方案,建立组织体系

唐安矿下发了《关于唐安煤矿岗位作业流程标准化实施方案》。方案明确了总体要求、工作目标、开展范围、组织机构和具体的推进安排,为标准化工作奠定了基础。同时,设立了以矿长为组长的岗位作业流程标准化领导小组和办公室,办公室又细化分解了8个包队小组,各组指定一名负责人,对全矿14个基层连队进行分包、对接、督促和指导。

(2) 明确目标,推进流程标准

岗位作业流程标准化推进过程中,共分七步进行:

召开会议,谋思路。唐安矿组织召开动员专题会,要求责任连队指定专人必须是技术员或副队长以上人员,负责编制、修改岗位作业流程标准,并与各组负责人进行对接;每月组织推进专题会,各连队队长负责参与本单位工作总结汇报工作,汇报本月本单位推进工作进展情况和下月工作安排;编制过程中,及时召开问题落实专题会,针对编制过程中存

在的编制标准不统一、格式内容不合格等问题,及时给予协调解决。

瞄准目标,稳推进。由唐安矿安全科牵头,对各基层连队的所有操作岗位进行统计、汇总。要求各连队制定编制计划,并按计划对各自岗位的作业流程标准进行有计划性的编制。编制过程中,要求各包队小组负责人和职能科室技术人员深入连队,随时指导、严格把关。最终,初步完成115个岗位的作业流程标准化初稿。

外出取经,促工作。唐安矿组织矿技术人员,到神华宁煤集团枣泉煤矿进行了外出学习。回来后,组织人员召开了学习交流专题会,在参考借鉴宁煤先进经验的同时,结合其自身实际情况,制定了完整的岗位流程标准样表,包括:流程名称、作业内容、作业标准、危险源及后果、安全措施等内容,对初稿存在的问题及时加以修改和完善,将外出学习成果真正应用到岗位流程的编制当中。外出学习过程中,最大的收获就是认识到了工种和岗位的区别,同一工种存在不同的操作岗位,作业流程标准是不同的。同时,相同岗位也存在正常作业和非正常作业的区分(例如:检修、处理卡堵、处理紧急停机等作业内容),这些都需要逐步编制出相应流程标准。

组织评审,细修订。唐安矿组织矿领导和所有专业职能科室技术人员,严格对照《三大规程》,对前期编制的115个岗位流程标准化进行了会审,收集修改意见,并督促其按期整改。

流程再造,提标准。针对上级部门提出的岗位涉及要全面,标准编制要精细,井下地面同样重要的要求,唐安矿及时对地面洗、选场所的所有操作岗位标准进行了补充和编制,同时对前期编制的标准进行了再评审、再修改,最终整理编制出全矿井上、下148个岗位作业流程标准,按期完成并装订成册。

制定计划,严培训。唐安矿组织各单位制定了岗位作业流程标准化学习计划。随后,各生产连队

严格按照培训计划进行了学习培训。

持续推进,严考核。针对岗位作业流程标准的组织职责、持续推进、日常执行、监督管理、检查考核等,出台了配套的管理制度,将职工背诵掌握、现场执行纳入到“三违”管理和日常检查中,直接影响员工和连队的工资绩效,做到月月有考核,月月有兑现。

3 主要做法和经验

(1)确定编制方法,注重风险防控

统一编制原则。通过召开专题会,首先明确了不能违反“三大规程”这条底线,其次要本着“高境界定位、高标准要求、高起点创新、高标准实施”的“四高”原则进行编制。确保科学编制,有规可依。

明确编制思路。第一步,全面汇总、统计矿上所有操作岗位;第二步,针对每个岗位整理出该岗位当班的所有工作任务(即流程名称);第三步,分解各项工作任务并排序,确立流程步骤;第四步,列出每个流程步骤中的所有作业内容;第五步,针对每项作业内容,制定出科学规范、符合实际、数据清晰、动作到位的作业标准;第六步,通过每条作业标准,辨识出作业过程中的所有风险和危险源,并制定相应的防范措施。确保没有漏项,闭合管理。

建立编制体系。突出“以人为本,一切理论源于实际,一切理论服务基层”的理念。广泛征求基层连队、岗位员工的意见和建议,确立了基层连队编制、专业科室评审、矿科领导审批的编制体系。先由连队技术人员按照编制思路,结合自身实际,进行初步编制,再组织各专业科室负责人对每个岗位、每条标准逐项进行评审,提出修改意见,连队修改后再评审,形成终稿,由矿科领导进行最后审批。确保集思广益,精益求精。

注重编制效果。本着要让员工知道“先干什么,

后干什么”、“知道怎么干”,同时更重要的是让员工知道“为什么这么干”。所以,矿编制组在危险源辨识上下功夫,从编制的每条作业标准入手,逐条辨识如果不按标准操作会有哪些危险,能造生什么风险,会发生后果,并针对每条危险源制定了相应的安全防护措施。这样岗位人员从入井接班开始,到交班升井结束,当班的每一项工作任务,每一个作业流程,每一处操作程序都有标准可依,在现场按要求进行隐患排查的同时,更强化了风险管控的执行,有效的将双控双防机制融为一体、用于实践。

最后,为达到可复制、可借鉴、可推广的经验做法,唐安矿对所有单位的岗位流程标准进行了整理、归类,形成了采煤篇、掘进篇、通风篇、机电篇、运输(筛分、洗选)篇、辅助篇,共6篇,148个岗位的作业流程标准。全书采取“表格化”的版面编排形式,层次分明,一目了然。

4 结 语

通过《岗位作业流程标准化》在唐安矿的应用,规范了作业人员的操作行为,更约束了作业人员的随性、随意操作,使作业人员行为规范化,提高了作业的控制水平和作业质量,可以有效避免误操作。只有明确操作技术标准和技术规范,明确相关业务流程,以标准流程化确保现场作业质量,对设备设施进行标准化操作,才能够保证安全作业和作业效率,降低事故发生概率,真正地实现人机安全的本质安全。

岗位作业流程标准的应用、实施是一项长期而持续的过程,目前虽然已在唐安矿开始运行,但标准作业流程的切实落实仍然任重道远,需要不断完善与探索,逐步强化员工标准作业意识,树立标准作业思想,使得“上标准岗、干标准活”的理念深入人心,切实提升煤矿的安全管理水平。