

# 加强作业长制管理 促进“安康杯”竞赛落实

王彦波

(河钢邯钢焦化厂综合办公室,河北 邯郸 056000)

**摘要:**作业长制是以作业区为单位,以作业长为中心的基层管理制度。作业长是生产第一线指挥者、管理者和经营者,是现场管理的核心、全权负责人,实施作业长制的目的是管理重心下移,提高运行效率。建立行之有效的作业长制管理模式,促进安全生产、消除管理失误,防止事故发生,加强安全文化建设,真正落实好贯彻生产始终的“安康杯”竞赛。本文对作业长制的基本定义进行了说明,从标准化作业管理、自主管理、安全管理、点检与检修工程管理、现场生产过程管制与生产作业过程组织等五个方面开展论述,详细阐述了每个环节在安全管理中取得的效果。

**关键字:**作业长制;作业长;“安康杯”竞赛

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.14.304

## 1 选题背景

### 1.1 “安康杯”竞赛

在全国范围内推行“安康杯”竞赛的目的是,通过竞赛安全生产管理、领导者安全生产意识、职工安全生产知识水平和能力、安全生产各项指标等,不断推进企事单位的安全生产工作和安全文化建设,提高业全民安全生产意识,降低各类事故的发生率和各类职业病的发病率。

### 1.2 作业长制概述

作业长制起源于美国的领班制,发展于日本,上世纪80年代传入中国。宝钢是国内率先引进并消化作业长制的钢铁企业,在学习从日本新日铁引进的技术、设备和管理方式的基础上,形成了具有宝钢特色的,适合现代化大型钢企生产需要的先进的基层管理模式。邯钢目前执行的作业长制管理制度是自宝钢作业长制管理经验学习扩展而来的,其目的是:管理重心下移,提高运行效率。其重要意义是:(1)是充分发挥先进技术与装备作用的需要。先进的技术与装备,必须有相应的先进基层管理和与之适应的现代化管理才能充分发挥其效能。(2)达到各级机构精简,实施组织“扁平化”管理的目的。有效提高工作效率,实现上层经营决策,中层专业管理,基层贯彻落实到管理模式。(3)是基层管理科学化的需要。作业长制能解决基层了解现场情况但无权处理、上层有权处理却不了解现场情况的矛盾,是理顺职能部门与生产作业部门关系的重要手段。

## 2 作业长制的推进

首先,公司成立了作业长制推进委员会;推行作业长制的各单位成立推进小组;对作业长进行资质培训;建立作业长研修会制度;开展达标作业区检查评比。其次,对作业长进行选拔、培训,选择具有勇挑重担、责任感强、工作能力突出、富有团队精神等条件的人担任作业长,并对他们开展资质培训及工作期间的再教育。

### 3 作业长制推进与安全管理的关系

确保安全生产是企业首要任务。推行作业长制,把安全贯穿于生产各个环节,从标准化作业管理、自主管理、检修工程管理、安全管理、现场生产过程管制与生产作业过程组织等五个方面严格管理,促进安全生产、推进标准化,预防事故发生,树立企业形象。

#### 3.1 加强作业长制标准化作业管理,从源头上消除隐患

标准化作业是指为达到企业的目标,员工严格按照规定的操作手册、基准进行规定的作业,通过一定的程序对上述规定进行优化、完善的行为活动过程。企业推行作业长制,通过管理重心下移,能够更贴近实际地编制规程与作业指导书,按照标准化进行管理和监督,严格规范员工操作,杜绝员工的违章指挥、违章操作,创造良好的工艺、设备环境,从人的因素、物的状态两方面积极消除事故隐患。

#### 3.2 通过作业长自主管理,实现安全管理提升

自主管理是指员工围绕生产经营目标和现场存在的难点、重点

问题组成小组,运用科学的管理方法和专业知识,为完成课题、发表成果而进行的团体活动。在安全方面,作业长制开展自主管理,一方面对生产存在的安全问题易于发现、易于沟通、易于组成自主管理小组;另一方面因为熟悉生产环境,更容易针对安全问题发挥聪明才智,运用专业技术和管理方法,解决实际问题,提高员工安全知识及技能;第三,通过PDCA循环,完成作业长的自我了结、课题总结及发布,作业长自主管理、安全管理得到全面提升,促进长周期安全生产。

#### 3.3 明确作业长安全管理责任,提高作业区安全管理水平

事故形成的四个要素是人的不安全行为、物的不安全状态、环境的不安全条件和管理缺陷。其中,人的行为在安全管理中占主导地位。推行作业长制,有助于安全管理从现场实际出发,快速进入动态性安全管理控制状态,有助于实现安全生产一体化,强化现场安全生产统一指挥和直接管理。因此,加强对作业长的安全培训,明确作业长安全管理职责,强化作业长安全管理能力,发挥示范表率作用,有助于提高员工整体安全意识及操作水平,有助于创造作业区更好的安全条件和舒适度工作环境。

#### 3.4 合理组织点检、检修工程管理,消除作业区生产及安全隐患

“工欲善其事,必先利其器”,保证设备的安全运转是企业保障安全、实现生产顺行的必要条件之一。保障设备安全运行,在作业区内主要依靠预防性的日常设备点检和改善性的设备维修两种方法。作业长熟知作业区内设备运行状况及检修方法,通过作业区间的横向协作及工序服从原则,协调好日常点检、检修与生产作业之间的关系,在保证正常生产作业的情况下维护设备安全运转。

#### 3.5 将安全管理渗透于现场生产全过程,保作业区生产顺行

企业的现场生产管理包括现场生产过程管制与生产作业过程组织。通过作业长对生产过程的管制和作业过程组织,科学编制作业计划,完善生产作业准备,合理分配作业任务,实施作业指导与监督,开展作业实绩分析,确认设备安全运行状况,这一系列作业长日常工作中,安全管理贯彻始终。同时,通过作业长对各项工作的安全规划,提高职工安全意识,增强职工安全技能,为作业区生产顺行奠定坚实基础。

## 4 结论

作业长制是国内外众多企业学习和推行的一种先进的基层管理模式,已经被很多企业证明。通过作业长一线管理者身份,以贴近职工、熟悉现场等优势,更好的做好安全精神的上传下达、制定并执行本作业区标准化各项规程、组织生产全过程的安全管理、排除处理安全隐患、开展安全相关知识培训等一系列工作。因此,企业通过选择适合的作业长,并对其进行相关培训指导,使其胜任工作,在安全管理方面,深入做好“安全第一、预防为主、综合治理”,保证“安康杯”竞赛在企业的有效实施。