

Analysis of the Standardization and Independent Construction of Hazardous Chemical Enterprises

Yulian Han

Shandong Bofeng Lizhong Chemical Co., Ltd., Zibo, Shandong, 255400, China

Abstract

To carry out the independent construction of team standardization is equivalent to treating the workshop as a company, which is a fully professional system management of grass-roots production units, it is a miniature version of the company management system. Team standardization independent construction runs smoothly, and the company standardization construction can get twice the result with half the effort.

Keywords

team standardization construction of independent team; management system; efficiency

危化品企业班组标准化自主建设浅析

韩玉莲

山东博丰利众化工有限公司, 中国·山东 淄博 255400

摘要

开展班组标准化自主建设就相当于把车间作为一个公司来对待, 是一个基层生产单位全专业的体系管理, 是一个微缩版的公司管理体系, 班组标准化自主建设运行顺畅了, 公司标准化建设就能起到事半功倍的效果。

关键词

班组标准化自主建设; 管理体系; 高效

1 引言

一般企业看决策层, 优秀企业看中层, 卓越企业看基层。班组建设是企业“三基”管理的重要组成部分, 是减少“三违”、防止生产安全事故发生的有效途径。

2 分析企业现状, 研究现有管理体系

做好企业现状调研分析, 研究企业现有生态系统、管理体系, 分析优势、劣势、薄弱环节及提升改进的方案。

2.1 人的因素

深入调查研究从高层领导到基层员工的人员组成, 包括人员地域分布、学历专业、年龄分布、性格特性等。

2.2 管理因素

调研现有管理体系、管理模式、管理方式、管理特色、亮点及弊端。

2.3 物的因素

包括装置投产时间、原始设计、后续改造情况、设施设备先进性、自动化水平、工艺成熟性等。

【作者简介】韩玉莲(1983-), 女, 中国山东淄博人, 本科, 化工中级, 注册安全工程师, 从事化工安全管理研究。

2.4 环境因素

包括地方政府营商环境、企业周边环境、行业发展趋势、企业内部文化建设等。

3 分析薄弱环节及改进措施

3.1 薄弱环节

抓住重点、兼顾一般, 抓主要矛盾, 跟领导做好良好沟通, 争取领导的重视和支持。

3.2 改进措施

因材施教, 因地制宜, 要求执行操作层面简单好操作, 提升效果快, 稳定持久。

4 明确技术指导流程及重点关注点

4.1 班组建设基本流程

①调研诊断, 发现问题: 首先调研、查看班组现有安全生产标准化相关工作开展情况。

②汇总问题, 提出措施: 汇总发现的问题和薄弱环节, 提出可操作性强的建设性建议和提升改进措施。

③组织课件、宣贯培训: 结合现状制作班组标准化自主建设的培训课件进行宣贯培训, 统一思想。

④遴选试点, 组织实施: 挑选一个车间的班组进行班

组标准化自主建设试点,进行指导培植,形成可复制的成熟经验后进行公司内全车间推广。

4.2 班组建设重点关注点

①班组岗位设置建设:优化岗位设置,明确班组长选拔与竞聘的要求标准,明确班组安全员的选拔标准。

工作任务及取得成果:制定完善班组、岗位设置及定员定岗标准;制定完善班组长、安全员的选拔及竞聘标准;梳理现有班组、岗位人员是否适岗,确定最优化方案。

②班组岗位责任建设:完善班组岗位责任制内容,梳理班组工作履职清单。

工作任务及取得成果:完善修订班组、岗位责任制内容;编制班组、岗位《履职工作清单》。

③班组专业管理建设:通过安全环保、工艺技术、设备电仪等梳理重点管理制度的工作流程,明确班组层面如何有效落实专业制度的管理要求。

安全环保:风险辨识、危险作业、杜绝“三违”行为、现场目视化管理提升、班组会议、安全培训、安全检查、应急演练、事故处置技能等。

工艺技术:工艺操作、异常分析及调节、工艺记录、交接班等。

设备电仪:设备操作、设备巡检、设备维护保养、设备检测等。

工作任务及取得成果:梳理管理制度及安全标准化班组需落实内容、要点;工作流程是否和管理制度一致,是否高效适用;明确班组专业负责人员及专业分工;现场操作规范化、设备设施完备性、作业标准化、环境目视化得到明显提升。

④班组培训教育建设:通过编写“五懂五会五能应知应会”、灵活班组活动开展形式,活动后及时进行效果评估反馈,下次班组活动中及时采纳管理人员提出的改进建议进行改进提升。

工作任务及取得成果:制定编制工作方案,建立过程监督机制,各单位按照工作进度开展工作;完成“五懂五会五能应知应会”后关键是应用到日常培训教育;制定管理人员班组活动的参加计划,管理人员按照计划进行参加;及时进行效果反馈通报,督促班组根据反馈意见进行持续改进。

⑤班组隐患排查建设:通过建立常态化班组全员查改隐患奖励机制,不断提升基层岗位排查隐患的工作能力。公司各级日常隐患排查的侧重点应该不同,管理部室重点检查车间管理人员的岗位安全责任制的履职情况。车间管理人员重点一是检查班组岗位人员责任制履职情况,二是检查工作现场的事故隐患;班组岗位人员重点检查工作现场的事故隐患和事故苗头,及时消除能整改的隐患和风险。

工作任务及取得成果:制定全员查改隐患的奖励方案;明确隐患信息上报的工作流程;每月奖励,通报员工。

⑥班组应急能力建设:制定管理人员参加班组应急演练

计划,通过每月班组应急演练观摩评比,激励班组的应急演练组织协调能力和应对突发事件的能力。

工作任务及取得成果:制定演练评审计划,管理人员按照计划参加;明确演练效果反馈评价流程,定期通报评审结果;对组织演练得力的班组进行奖励。

⑦班组竞赛评比:通过制定月度形式多样的安全生产相关知识、技能竞赛计划,进行各单位评比的方式激发大家自主学习提升的动力。

工作任务及取得成果:制定竞赛计划,管理人员按照计划参加;明确竞赛的评比标准,定期奖励先进。

⑧班组评优树先:采取公平公正的评选标准,通过评优树先激发班组成员工作及学习的积极性和活力,形成潜移默化的进取氛围。

工作任务及取得成果:制定评优树先计划,制定评审标准;从物质和精神两方面进行激励。

⑨班组绩效考核:制定切实可行的班组绩效考核办法,制定班组绩效考核,要从物质和精神两个层面制定激励机制,激活班组内部成员之间的学习竞争机制,增强战斗力,增强班组凝聚力和活力^[1]。

工作任务及取得成果:制定班组绩效考核办法;按照绩效考核办法组织实施,公平公正,良性竞争。

⑩班组文化建设:前期调研收集班组文化建设的好点子,通过班组活动、团队建设、领导访谈、开设班组专栏等多种方式增强集团凝聚力和向心力,畅通班组成员和管理人员的沟通交流的纽带和桥梁,增强员工的归属感和认同感,营造祥和融洽的班组工作氛围。

工作任务及取得成果:调研收集班组各项活动的好点子、好方法;选择可操作性强、方便易行地进行定期实施。

5 过程监控及监管

企业确定分层级分专业负责人员、过程监督的单位及人员、奖惩激励机制等,全流程全体系管控,管理环节斜街顺畅,确保工作的系统性和连贯性,确保班组标准化自主建设工作持续高效开展^[2]。

安全标准化班组自主建设验证包括两个渠道:

①过程责任验证,即人的、物的、环境的、管理的要素体现。具体包括:档案记录——规范完善;设备设施——完备适用;员工行为——作业标准、操作规范化;现场环境——清洁有序;氛围文化——和谐友好、积极向上。

②目标结果验证:无事故、无行政执法项、无重大隐患、生产效益高、工作环境好。

6 阶段性评估及工作总结

通过阶段性评估的结果及工作总结进行管理纠偏,分析工作任务完成效果不良的原因及改进措施,广泛听取建议和意见,优化后续管理措施和工作任务,确保后续工作任务明确,完成质量高,效果持久稳固^[3]。

7 结语

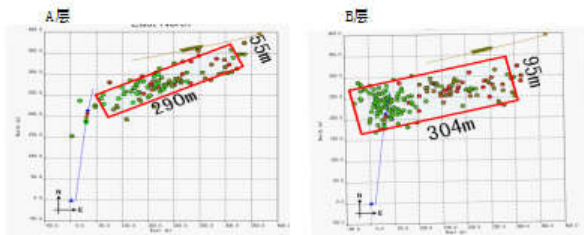
班组标准化自主建设指导的中心思想是探索适合企业班组标准化管理自主运行的高效模式,既能提高班组的工作绩效,又能适应企业现有生态环境,关键是企业本身将安全标准化管理体系融合到自己的血液中,要吸收外来指导者和服务者的精华之后,逐渐形成自己一套成熟有效的管理体系,持续进行改进创新,这样企业能得到可持续发展,企业

基业才能长青。

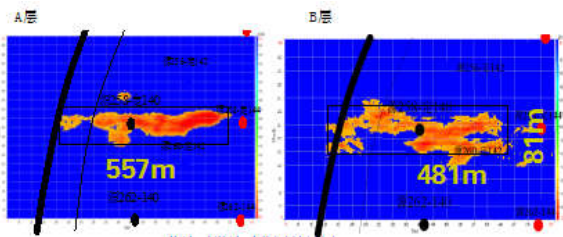
参考文献

- [1] 吕志林.论安全生产标准化在安全管理体系中的重要作用[J].科技创新与应用,2013(20):7-12.
- [2] 孙友霞,李兴东,李金良.基于管理方格理论的安全管理模式分析[J].煤矿安全,2013(1):82+17.
- [3] 杨丽.用PDCA循环指导企业培训[J].经济研究导刊,2012(21):39+25.

(上接第114页)



(a) B井井下微地震监测结果图



(b) B井地面微地震监测结果图

图4 B井缝网压裂缝地震监测结果图

5.1.2 增油效果比较好,投入产出比高

如表2所示,2013年到2019年实施大规模缝网压裂62口井,其中三类区块实施41口井,平均单井累计增油1965t,为普通压裂311t的6.3倍,平均有效期1926天,投入产出比1:1.62;二类区块实施21口井,平均单井累计增油616.8t,日增油12.6t。治理区块最终采收率预计提高1.7%。

表2 历年缝网压裂井增产情况表

时间	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
井数(口)	4	8	10	10	9	12	9
初期日增液(t/d)	7.69	9.58	10.40	12.34	4.02	16.09	11.30
初期日增油(t/d)	4.74	5.82	4.90	4.45	3.42	7.43	5.40

5.1.3 有效缩短驱替距离,缝网压裂井周围地层能量恢复

缝网压裂技术形成的缝网体系,有效缩短驱替距离,

在密井网井区建立有效驱替系统,改善了储层动用状况,补充地层能量,地层压力上升3.6MPa,储层供液能力增强,共有28口井油井产量上升,初期平均单井日增油1.0t,有效期6个月,累计增油1952t。

5.2 压裂规模从大缝网调整到小缝网

实施大规模缝网压裂易压窜,年均压窜2口井,影响压裂效果。同时,其压裂施工周期长,施工成本高。因此在密井网小缝网压裂应用施工20口井,平均单段注入压裂液470m³,较大规模缝网压裂少834m³。单井施工费用减少89万元,施工周期减少42.9%。20口井,措施初期单井日增油3.4t,单井累计增油360.8t。目前单井日增油2.0t。

6 结论

第一,通过7年现场试验及应用,形成了以量化选井选层标准、优化参数设计、缝网监测识别及施工工艺为核心的缝网压裂配套技术。

第二,缝网压裂技术在近井地带形成复杂缝网体系,提高储层渗透性;同时有效缩短驱替距离,补充地层能量。

第三,缝网压裂技术与普通压裂相比,缝网规模扩大4倍左右,措施增油效果提高4倍左右,实现投入产出比1:1.62,治理区块采收率提高1.7%。

参考文献

- [1] 孙海成.重复压裂机理研究[J].大庆石油地质与开发,2005,24(3):72-74.
- [2] 王越.浅层裂缝性致密油藏缝网压裂技术[J].大庆石油地质与开发,2015,34(2):99-102.
- [3] 余东升.低渗透油藏重复压裂机理研究及现场应用[J].油气井测试,2008,17(2):45-46.
- [4] 翁定为,霍群.缝网压裂技术及其现场应用[J].石油学报,2011,32(2):281-284.
- [5] 陈守雨,刘建伟.裂缝性储层缝网压裂技术研究与应用[J].石油钻采工艺,2010,32(6):67-71.