

供电企业生产人员安全能力评价管理

安新润

(湖北省电力公司十堰供电公司, 湖北 十堰 442000)

摘 要: 安全生产, 以人为本。人是生产力最活跃的因素。在人、设备、环境等安全生产诸要素中, 人起着决定性作用。安全生产的实践主体是人, 目的也在于保护人。《国家电网公司 2005~2007 年安全生产事故报告》统计资料表明, 由于人的不安全行为所导致的事故约占事故总数的 70% 至 80%。究其原因, 主要是人的安全意识不强, 对其不安全行为没有自我约束。因此, 有效提高生产人员安全能力, 是从根本上遏制各类事故、实现安全工作目标的重要措施。2007 年以来, 该公司依据现代安全生产管理中的人本原理, 实施生产人员安全能力评价管理, 通过评价、发证 (建立安全档案)、安全教育、转岗以及激励等手段, 不断提升岗位人员安全能力, 使十堰供电公司安全管理上了一个新台阶, 连续安全生产记录已创历史最好成绩。

关键词: 安全; 能力; 评价; 岗位

1 专业管理的目标

1.1 企业战略对专业管理的要求

实施生产人员安全能力评价管理, 是强化安全管理的一项重要措施, 是有效实现安全工作目标的重要手段。通过实施生产人员安全能力评价管理, 使该公司安全管理达到“八个所有” (即所有生产岗位责任明晰, 所有生产岗位都有评价标准, 所有生产人员都得到监督, 所有生产人员都得到有效管理, 所有生产人员都持有安全工作证, 所有生产人员都要月度安规考试, 所有生产人员工作行为得到规范, 所有安全生产人员的积极性得到提高) 的目的, 实现企业的长治久安。

1.2 目标描述

创新管理, 规范运作; 设立准入门槛, 加强过程控制, 实现本质安全。

1.3 专业管理的范围

- (1) 生产人员工作行为控制;
- (2) 生产人员的安全素质;
- (3) 生产人员的履职履责能力;
- (4) 生产人员的安全业绩。

1.4 专业管理的企业文化

实施人本管理, 从实践中完善制度, 用制度管理工作, 用制度约束行为, 不断提高生产人员安全能力:

一是遵循动力原则。管理必须有能够激发人的工作能力的动力。

二是运用能级原则。根据单位和个人能量的大小安排其工作, 发挥不同能级的能量, 保证结构的稳定性和管理的有效性。

三是运用激励原则。以科学的手段, 激发人的内在潜力, 使其充分发挥积极性、主动性和创造性。

1.5 指标体的最佳值

完成或优于湖北省电力公司下达十堰供电公司年度安全目标。杜绝人为责任事故和障碍, 杜绝违章。

2 专业管理的主要做法

实施生产人员安全能力评价管理, 是整合电力企业已有的安全生产管理中的各项有关资源, 聚焦在生产人员安全能力方面, 形成对生产人员安全能力方面的评价报告。

2.1 主要内容说明

(1) 通过制定《企业生产人员安全职责履职履责评估办法》, 细化履职履责评估标准, 明确公司生产岗位的安全生产职责。

(2) 通过推行生产员工《安全工作证》, 实行安全生产准入制度, 要求持证上岗。日常对违章情况进行记录并年终评审。

(3) 通过建立安全档案, 保持对生产人员从入公司以来体检结论、安全考试成绩、安全工作行为和安全业绩的可控在控。通过建立网上生产人员档案, 确保所有生产人员都得到监督。

(4) 通过年度和每月安规考试,评价生产人员对安规的掌握程度。

(5) 通过每月开展的安全稽查,评价现场工作人员的安全工作行为。当存在违章行为时并依据《十堰供电公司违章作业及连带处罚办法》进行扣分处罚。

(6) 依据生产人员安全能力评价报告,及时筛选出不符合岗位工作要求的生产人员并进行待岗、转岗,同时评审是否具备资格获得公司年度安全生产先进和其它方面先进的荣誉。

2.2 管理工作流程图和主要流程说明

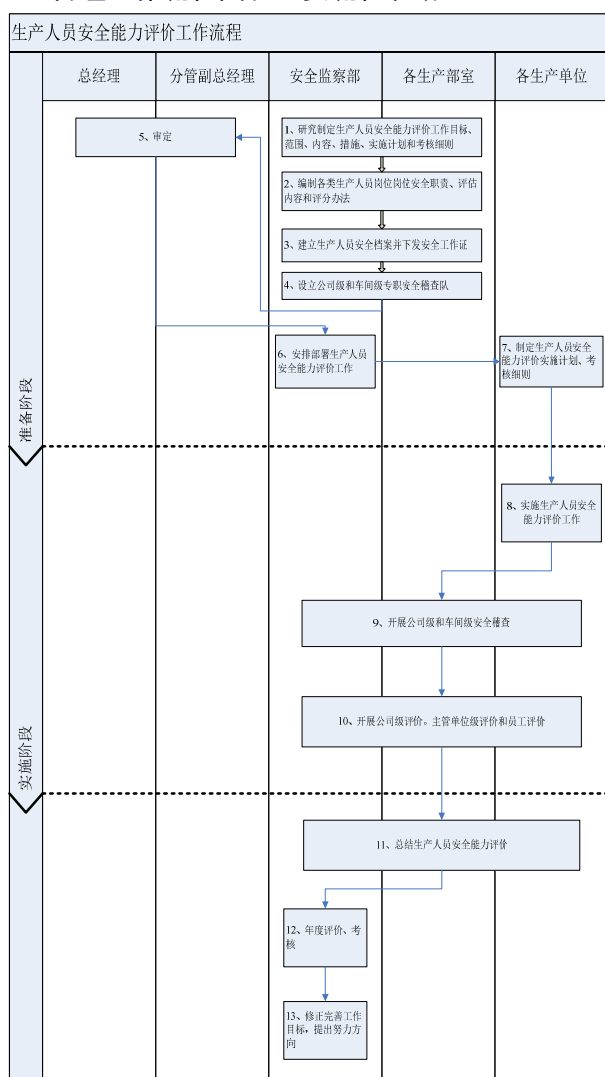


图1 管理工作流程

管理工作流程见图1。流程说明:

生产人员安全能力评价管理是实现企业安全工作目标的重要手段。通过生产人员安全能力评价和管理,及时筛选出不符合岗位工作要求的生产人员并进行转岗(待岗),减少因个人身体原因或安全能

力不足导致的事故障碍,增强生产人员安全素质,提高生产人员工作积极性,强化安全规章制度的执行力,达到对事故的超前预控。生产人员安全能力评价管理,是对以设备为主的供电企业安全性评价工作的深化。十堰供电公司高度重视生产人员安全能力评价管理工作,制定了管理规定,提出了考核依据。

(1) 生产人员安全能力评价管理是根据“国家电网公司认真落实安全生产‘三个百分之百’要求,切实抓好安全生产‘三基’工作”及国家电网公司安全工作规定、安全工作规程中对生产人员安全素质等要求开展工作。

(2) 前期准备:建立健全各级各类人员岗位安全职责,明晰生产人员岗位要求;建立健全生产人员安全档案;依据安全考试成绩下发安全工作证;建立公司级和车间级安全稽查队对生产现场进行安全检查。

(3) 开展年度、月度及换岗、转岗等安规考试并将考试成绩更新到生产人员安全工作证和安全档案上。

(4) 公司级和车间级安全稽查将个人安全行为和安全业绩日常检查结果及时更新到生产人员安全工作证和安全档案上。

(5) 安全能力评估由三个部分组成:员工自评;主管单位评价;公司评价。形成评估结果更新到生产人员安全工作证和安全档案上。

(6) 依据生产人员安全工作证和安全档案,对生产人员进行年度安全能力评价。评价为“合格”以上才具备公司安全先进评选的资格。评价为“不合格”将待岗,经安全教育培训合格后方能重新上岗或进行转岗。

(7) 完善规章制度,优化评价标准和工作流程;

(8) 总结安全能力评价过程,对安全能力评价管理提出改进意见和推进措施。

2.3 关键节点说明

2.3.1 编制各类生产人员岗位安全职责、评估内容和评分办法

编制了供电企业生产班组部分关键人员(班组长、工作负责人、专责监护人、班组安全员)岗位安全职责、评估内容和评分办法和工作班成员以及举例说明的维护检修人员、电气设备试验人员、变电运行人员、继电保护人员的岗位安全职责、评估

内容和评分办法。

2.3.2 建立生产人员安全档案并下发安全工作证

(1) 建立生产人员安全档案要求一人一档, 包含生产人员的两种信息: 一是生产人员基本信息, 包括档案编号、姓名、性别、年龄、工作岗位、在岗开始工作时间、主管单位和三级安全教育安规考试成绩; 二是生产人员实时信息, 包括包含上岗(转岗)安规考试成绩、年度和月度安规考试成绩、不满足工作要求的年度体检结论、日常安全稽查违章扣分记录、年度单位对个人形成的安全评价结论等。

(2) 获得个人安全工作证的前提是生产人员本人安规考试成绩合格。安全工作证属生产人员安全档案派生部分, 作为生产人员持证上岗的依据: 同档案号、人员的基本信息相同, 主要记录生产人员的实时信息。

2.3.3 设立公司级和车间级专职安全稽查队, 加强现场安全监督管理, 以“三铁”反“三违”, 建立反事故斗争的常态机制。

(1) 安全稽查采用经常性、周期性的模式对公司各施工地点、各单位进行安全监察, 以高密度的检查来保证安全生产的全过程控制。

(2) 经常深入现场, 检查现场工作人员是否履行各种规章制度, 检查设备运行情况, 各种安全设施、防护装置、遵章守纪情况、施工安全技术措施落实情况, 并督促消除缺陷和隐患。

2.3.4 开展生产人员安全能力评价工作

(1) 每年从开展年初全员安全教育培训开始, 记录生产人员各项考核信息如安规考试成绩、现场违章扣分情况、未遂异常控制情况、体检结论等并写入其安全档案和安全工作证内; 截止每年 12 月 31 日对生产人员进行年度安全能力评价或分阶段进行季度安全能力评价。

(2) 为保证安全能力评价的客观性和公正性, 评估尽量采用单位(班组)安全生产活动中可记录且应记录的有关资料进行评分; 上级组织的各类日常检查或专项检查, 作为评分的依据, 参与评分。

(3) 安全能力评价分三级: 员工自评; 主管单位评价; 公司评价

(4) 评价周期: 年度或季度。

(5) 评价内容: 生产人员的安全行为; 安全素质; 履职能力; 安全业绩。

(6) 评价与考核: 根据评价中发现的安全能力不符合岗位要求人员, 按照《十堰供电公司生产人员安全能力评价办法》实施考核, 并将考核结果通报。

2.4 保证流程正常运转的人力资源说明

2.4.1 保证流程运转的组织机构。

依据《十堰供电公司生产人员安全能力评价办法》, 公司开展三个层面的评价:

(1) 公司成立生产人员安全能力评价小组。在公司安全生产委员会领导下, 成立公司生产人员安全能力评价工作组, 由公司生产技术部、安全监察部、农电工作部、市场营销部、人力资源部和工会部室人员组成, 依据《供电企业生产班组部分关键人员岗位安全职责、评估内容和评分办法》对生产人员进行公司级安全能力评价。

(2) 各二级单位成立本单位生产人员安全能力评价小组, 由相关部门人员组成, 依据《供电企业生产班组部分关键人员岗位安全职责、评估内容和评分办法》对生产人员进行主管单位级安全能力评价。

(3) 班组员工自评, 由生产人员依据《供电企业生产班组部分关键人员岗位安全职责、评估内容和评分办法》完成。要求班组全体员工以无记名方式参与评估, 参加评价他人的员工人数不得少于班组全体员工人数的 80%, 否则无效。

2.4.2 公司安全监察部负责生产人员安全能力评价日常工作, 负责公司级安全能力评价出试题并阅卷, 收集、统计生产人员安全能力考核信息并更新生产人员安全档案, 同时负责指导各二级单位生产人员安全能力评价工作开展; 各二级单位安全监察部门负责收集、统计本单位生产人员安全能力考核信息并更新生产人员安全档案、安全工作证, 同时负责指导班组员工开展自评。

2.4.3 评价小组人员素质要求:

(1) 是严格遵守国家有关法律法规, 执行国家有关政策, 坚持独立、客观、公正和科学的原则;

(2) 奉行求实、诚信的立场, 在评价过程中, 不受其他任何单位和个人的干预与影响;

(3) 不以个人偏见行事, 影响评价的客观性;

(4) 廉洁自律, 不利用业务之便谋取个人私利。

2.5 保证流程正常运行的专业管理的绩效考核与控制

为保证生产人员安全能力评价工作能按照预期设想的目标开展，十堰供电公司出台了《十堰供电公司生产人员安全能力评价办法》，从生产人员安全能力评价工作的评估范围、评估对象、评估程序、评估内容、评估机构、考核等作了明确的规定。

生产人员安全能力评价总分为 100 分：

- (1) 80 分以下评为不合格；
- (2) 80 分及以上 90 分以下评为合格；
- (3) 90 分及以上评为优秀。

对评价不合格的生产人员，其中班组长应离岗学习一个月后试用一个月，重新评价仍不合格者应予以免职；对评估不合格的工作负责人，应组织培训考试，重新认定工作负责人的资格；对评估不合格的工作人员，应待岗学习一个月，重新评价仍不合格者应继续予以待岗学习直至评估合格。

3 评估与改进

生产人员安全能力评价工作作为在安全生产中应用人本管理的初步实践，弥补了公司安全管理领域人力资源管理一个空白，强调按照“个人能量的大小安排其工作，发挥不同能级的能量，保证结构的稳定性和管理的有效性”，从人、设备和环境三要素中抓人员不安全行为的源头管理，实现安全生产的在控和能控，有效提高制度执行力，不断提高工作现场安全管理规范化、标准化、制度化水平。

通过对生产人员安全能力评价资料分析和判断，能有效针对企业安全生产管理薄弱环节、难点和管理隐患，及时纠偏，紧紧抓住“人”的关键要素，制定规范员工行为，提高员工安全技术素质的强化管理措施，使“要我安全”被动式管理逐步走向“我要安全”的自觉性管理。

3.1 专业管理的评估

生产人员安全能力评价管理作为生产人员管理的一项重要举措，集中反应安全生产各项管理制度在生产过程执行的结果。其核心是对生产人员安全素质呈现出的不符合岗位要求的问题进行及时纠正，对符合岗位要求的员工一次大检验并及时激励，确保从根本上遏制各类事故、实现安全工作目标的重要措施，这是生产人员安全能力评价管理的目的。

2007 年以来，十堰供电公司初步对 627 名生产人员进行了安全能力评价，评价优秀的部分员工被

聘为班组长；评价出 1 名供电所长和 3 名工作负责人不符合岗位要求，依照规定该 4 人进行了离岗学习，考试合格后调整到新的岗位。经过实践证明，生产人员安全能力评价管理能有效筛选安全能力不符合人员，加强生产人员人力资源优化配置，减少关键岗位“不明白人”，对避免和减少供电企业误操作事故、人身伤害事故和设备事故的有着积极的作用。

3.2 专业管理取得的成绩

通过实行生产人员安全能力评价管理，提升了企业安全管理水平，提高了员工的安全意识，保持了良好的安全生产形势，取得了较好的效果。

(1) 促进班组长和工作负责人在工作前，事先了解、掌握现场的作业环境、工作危险点和相应的安全措施，在工作中进一步掌握生产工作的细节，体现“严、细、实”的工作作风。

(2) 规范了生产一线人员的安全行为。认真学习本工种所要求的安全知识，开工前，主动列队参加工作前的安全技术交底会，工作中自觉遵守守纪。

(3) 提高了工作现场标准化作业水平。每项工作开前，自觉按标准化作业指导书的要求，落实现场安全措施，设置安全围栏，布置安全文明工作的相关要求。

3.3 专业管理存在的问题

生产人员安全能力评价做为安全管理的一个创新，必然存在着许多不足，主要体现在以下几个方面：

(1) 生产人员安全能力评价办法还存在着一一定的局限性，目前仅对生产员工的外在表现如考试成绩、遵章守制情况和安全行为等列入安全能力评价栏目，未将员工个人性格、心里素质等要素列入评价栏目，使个人评价结果与个人表现不总是一致。

(2) 生产人员安全能力评价开展的广度和深入还有得深化，有效规范员工工作行为，服务于安全生产。

(3) 生产人员安全能力评价分析结果还有待于进一步总结，使其真正达到完善制度，简化流程，落实责任，控制过程的目的。

3.4 今后改进的方向和对策

(1) 生产人员安全能力评价在“全面、全方位、

全员、全过程”的四全管理中要全面渗透，制定并细化生产人员安全能力评价考核办法，使其成为安全管理监督的不可缺少的重要措施和手段，监督管理者和被管理者。

(2) 逐步增加员工个人性格、心里素质等安全能力评价项目，真实反应生产人员安全能力现状，有力促进安全管理，从被动性向主动性的转变，实现企业本质安全。