



邱集煤矿 安全生产流程阵管理手册

李存禄 季书强 主编

QIUJI MEIKUANG

ANQUAN SHENGCHAN LIUCHENGZHEN GUANLI SHOUC



煤炭工业出版社

邱集煤矿安全生产流程阵 管 理 手 册

李存禄 季书强 主编

煤炭工业出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

邱集煤矿安全生产流程管理手册 / 李存禄, 季书强
主编. -- 北京: 煤炭工业出版社, 2014
ISBN 978 - 7 - 5020 - 4400 - 8

I. ①邱… II. ①李… ②季… III. ①煤矿—安全生
产—生产管理—流程—齐河县—手册 IV. ①TD7 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 308703 号

煤炭工业出版社 出版
(北京市朝阳区芍药居 35 号 100029)
网址: www.ceiph.com.cn
煤炭工业出版社印刷厂 印刷
新华书店北京发行所 发行

*
开本 787mm × 1092mm¹/₁₆ 印张 21¹/₂
字数 508 千字 印数 1—1 000
2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷
社内编号 7232 定价 58.00 元

版权所有 违者必究

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,本社负责调换

《邱集煤矿安全生产流程管理手册》编委会

主 任	李存禄				
副主任	彭士伟	刁志新			
委 员	范吉宏	张成建	安明成	桓希传	武善元
	鹿佰勇	刘明星	杜 华	徐庆国	潘秋祥
	杜泽文	王文星	武 萍	郭景池	
主 编	李存禄	季书强			
编 写	刘 璐	李 琰	客华平	马立军	李继康
	刘慧娟	申长明	段临伟	焦华伟	张家伟
	栾清丽	鲍保刚	孟 凯	徐秀英	刘俊英
	张 静	张 超			

前 言

近年来，邱集煤矿抓住改革发展的历史机遇，克服地质条件复杂、煤炭形势严峻等不利因素影响，在各方面均取得了较大突破，这主要得益于各级领导对邱集煤矿的关心和厚爱，得益于全矿上下的齐心协力和认真工作。目前，随着邱集煤矿生产经营规模的不断扩大，管理跨度和管理难度也都在不断加大。为全面加强各项基础管理工作，不断提高安全管理水平，我们专门组织人员对现行的管理模式进行了系统总结和完善，形成了较为系统、便于操作的流程阵管理模式。

流程决定结果，流程决定质量。流程管理最早从工业工程学及信息化过程中诞生。流程阵管理模式是把矿井各项专业管理内容细化成最小单元，利用流程把个体单元联系起来，形成全方位、全层面的“阵”型管理组合，使管理过程更加清晰简洁，有章可依，有序可循。一是重点关注起端到底端的流程秩序，二是把管理的重点放在制度执行过程的监督考核上。

有两点必须要强调：第一，流程阵管理是经过精心设计，严密整合，在科学性、合理性、适用性上下了很大功夫，各专业付出了大量的劳动的基础上形成的成果。只有通过规范运转，它才有存在的意义，才能产生积极的作用并体现活力。第二，制度模式在一个企业里不能一成不变。企业内部的管理必须随着环境的变化而调整，甚至进行变革。特别是在当前环境变化速度不断加快的条件下，规章制度的及时调整越来越重要，流程阵管理模式也需要根据环境、内部机制的变化及时调整。

由于编写时间较紧，遗漏之处在所难免，敬请提出宝贵意见。

编 者

二〇一三年五月

邱集煤矿安全生产流程阵管理实施方案

一、流程阵管理释义

把矿井各专业管理细化成最小单元，分析每个单元的管理流程，绘制自始至终的管理流程图，建立流程中每个节点的管理标准，明晰管理重点，对应责任，落实考核。把个体单元综合起来，形成全方位、全层面的“阵”型管理组合，就是流程阵管理。流程阵管理核心就是把管理的重点放在执行过程的监督考核上，防止个人行为偏离职责轨道，使管理过程更加清晰简洁，有章可循，有序可循。

推行流程阵管理不仅是适应新形势、新任务的发展要求，也是矿井对各管理工作总结完善、自我改进、不断提升的有效手段。

二、组织领导

矿成立流程阵管理领导小组。

组长：矿长、党委书记。

副组长：分管领导。

成员：各单位负责人。

领导小组办公室设在党群部，季书强兼任办公室主任，负责日常宣贯、推进、实施和改进工作。

三、实施目标

通过流程阵管理，形成可控、能控、便控的管理框架，管理制度得到进一步完善，管理标准得到进一步统一，管理内容得到进一步细化，管理手段得到进一步丰富，管理秩序得到进一步规范。

四、实施内容

把矿井安全管理按照职责进行分工，对“调度中心业务、安全监察处业务、生产技术科业务、地测科业务、机电运输科业务、通防科业务、安培中心业务、生产区队业务”等八大模块进行系统分解，将“矿井为体、科室（区队）为面、流程为线”的立体管控模式，细化到每一个管理程序，绘制每一项管理业务流程，明确每一个节点的制度标准、责任单位（人）、监督单位（人），实施全方位的有效管控。

五、具体措施

1. 宣传发动阶段（2013年3月至4月中旬）。党群部做好流程阵管理的宣传解释，使广大员工（特别是管理人员）认识认同流程阵管理，并制作模板，详细说明流程绘制

方法。

2. 流程绘制阶段（2013 年 4 月中旬至 4 月底）。以科室（区队）为单位，梳理业务流程，制作本单位的管理业务流程图，认真对照管理制度，科学界定职权范围，落实各个节点的制度标准、责任单位（人）、监督考核单位（人）。党群部加强检查、沟通和指导。

3. 综合管理阶段（2013 年 5 月至 6 月上旬）。党群部综合各单位业务流程，汇编成册，系统形成流程矩阵管理模式，并在矿井各个层面实施。

4. 完善提升阶段（2013 年下半年）。党群部要根据实施过程中暴露出的问题和矛盾，因地、因时、因事制宜，结合群众经验，不断修订完善，把流程矩阵管理融入到矿井制度、行为和形象建设，融入到企业文化，使其成为矿井各项工作的指南针。

六、工作要点

1. 各单位在流程绘制过程中，要本着科学实用的原则，系统梳理工作业务流程，注意流程的连贯性和全面性，不得疏漏业务工作，避重就轻。

2. 在执行制度标准方面，发现不可用或不完善的制度标准，要及时删除或修订。没有制度和标准的，在遵守法律、法规和矿制度规章的前提下，完善建立，并及时向分管领导汇报。

3. 流程制定后，要严格遵从。各专业副总作为监督考核的责任人，发现走形式、断点、越位运行的，要严肃处理。

目 录

第一章 调度中心业务管理流程及制度与标准	(1)
第一节 调度中心业务管理流程	(1)
第二节 调度中心业务管理制度与标准	(8)
第二章 安全监察处业务管理流程及制度与标准	(57)
第一节 安全监察处业务管理流程	(57)
第二节 安全监察处业务管理制度与标准	(63)
第三章 生产技术科业务管理流程及制度与标准	(81)
第一节 生产技术科业务管理流程	(81)
第二节 生产技术科业务管理制度与标准	(83)
第四章 地测科业务管理流程及制度与标准	(99)
第一节 地测科业务管理流程	(99)
第二节 地测科业务管理制度与标准	(109)
第五章 机电运输科业务管理流程及制度与标准	(119)
第一节 机电运输科业务管理流程	(119)
第二节 机电运输科业务管理制度与标准	(129)
第六章 通防科业务管理流程及制度与标准	(167)
第一节 通防科业务管理流程	(167)
第二节 通防科业务管理制度与标准	(173)
第七章 安培中心业务管理流程及制度与标准	(200)
第一节 安培中心业务管理流程	(200)
第二节 安培中心业务管理制度与标准	(205)
第八章 区队业务管理流程及制度与标准	(216)
第一节 区队业务管理流程	(216)
第二节 区队业务管理制度与标准	(222)
第九章 其他通用制度与标准	(232)

第一章 调度中心业务管理流程及制度与标准

第一节 调度中心业务管理流程

调度中心业务包括以下内容：

一、生产调度管理

1. 生产协调上岗管理（表 1-1）；
2. 上级传真接收管理（表 1-2）；
3. 生产调度会管理（表 1-3）；
4. 零星工程管理（表 1-4）；
5. 煤质配比管理（表 1-5）。

二、应急救援管理（表 1-6）

三、信息管理

1. 信息中心通信联络系统管理（表 1-7）；
2. 信息中心人员定位系统管理（表 1-8）。

四、市场化管理

1. 工资结算管理（表 1-9）；
2. 周转性物资管理（表 1-10）；
3. 消耗性材料管理（表 1-11）；
4. 市场化管理（表 1-12）。

五、安全监控系统管理（表 1-13）

表1-1 生产协调上岗管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 按计划组织生产	月度生产计划	调度员	调度室主任
2 调度各班人员出勤	《出勤管理规定》	调度员	调度室主任
3 协调井下安全生产 重点1	《调度员安全生产责任制》	调度员	调度室主任
4 解决影响安全生产的问题	《调度员安全生产责任制》	调度员	调度室主任
5 调度各班生产完成情况 重点2	《调度员安全生产责任制》	调度员	调度室主任

表1-1（续）

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
6 汇总当天生产数据		调度员	调度室主任
7 调度大屏公布		调度员	调度室主任
8 总 结		调度员	调度室主任

表1-2 上级传真接收管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 接收上级传真		调度员	调度室主任
2 打印并存档	《调度室资料保存管理制度》	调度员	调度室主任
3 送达党政办公室	重点1	调度员	调度室主任

表1-3 生产调度会管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 参会人员考勤	《调度会议管理制度》	调度室主任	调度室主任
2 汇报安全生产情况	《调度会议管理制度》	值班人员	调度室主任
3 汇报上一天调度重点及生产影响	重点1 《调度会议管理制度》	调度员	调度室主任
4 汇报生产情况及当天安排	《调度会议管理制度》	各工区	调度室主任
5 汇报管理人员下井情况及安全重点工作	《调度会议管理制度》	安监处	调度室主任
6 汇报工作完成情况及专业重点	重点2 《调度会议管理制度》	业务科室	调度室主任
7 工作安排及确认	重点3 《调度会议管理制度》	调度室	调度室主任
8 汇报昨日确认完成及当日确认情况	《调度会议管理制度》	调度室	调度室主任

表1-4 零星工程管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 安排具体任务	《零星工程管理规定》	调度室副主任	调度室主任
2 协调组织包工	《零星工程管理规定》	调度室副主任	调度室主任
3 调度现场施工 重点1	《零星工程管理规定》	调度员	调度室主任
4 组织竣工验收	《零星工程管理规定》	调度室副主任	调度室主任
5 整改存在问题	《零星工程管理规定》	施工单位	调度室主任
6 验收交接 重点2	《零星工程管理规定》	调度室	调度室主任

表1-5 煤质配比管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 煤管科提供煤质化验结果	《煤炭质量管理办法》	党政办公室	分管领导
2 调度协调井下出煤 重点1	《煤炭质量管理办法》	调度员	调度室主任
3 超规定热值开始配煤	《煤炭质量管理办法》	机电工区	调度室主任
4 根据煤质变化调整配煤比例 重点2	《煤炭质量管理办法》	调度员	调度室主任
5 煤质办考核 重点3	《煤炭质量管理办法》	调度室	调度室主任

表1-6 应急救援管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 接到事故汇报	《事故汇报制度》	值班调度员	调度室主任
2 询问情况并记录		值班调度员	调度室主任
3 根据严重程度下达是否停产撤人命令	《应急处置授权书》	值班调度员	调度室主任
4 立即向值班矿领导汇报	《事故汇报制度》	值班调度员	调度室主任
5 启动事故相应应急预案	《应急处置授权书》	值班矿领导	矿领导
6 协调组织人员抢险救灾	《应急处置授权书》	调度员	调度室主任
7 成立专家组分析事故原因		相关部门	分管领导
8 事故处理通报及善后处理		办公室	分管领导

表1-7 信息中心通信联络系统管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 按规定组织人员	《通信联络系统监控人员岗位责任制》	信息中心主任	调度室主任
2 信息中心分配任务		信息中心主任	信息中心主任
3 日常巡检管理及小组成员履职情况	《通信联络系统设备设施管理制度》《通信联络系统设备设施定期检修制度》	信息中心成员	信息中心主任
4 处理结果	《通信联络系统设备设施管理制度》《通信联络系统设备设施定期检修制度》	信息中心成员	信息中心主任
5 升井，信息录入		信息中心成员	信息中心主任
6 信息中心考核	《信息中心绩效考评制度》	信息中心主任	信息中心主任
7 班前会通报		信息中心主任	调度室主任
8 总 结		信息中心成员	信息中心主任

表1-8 信息中心人员定位系统管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 按规定组织人员	《人员定位系统监控人员 岗位责任制》	信息中心主任	调度室主任
2 信息中心分配任务		信息中心主任	信息中心主任
3 日常巡检管理及小组 成员履职情况	《人员定位系统设备设施管 理制度》《人员定位系统设 备和传输设备定期检修制度》	信息中心成员	信息中心主任
4 处理结果	《人员定位系统设备设施管 理制度》《人员定位系统设 备和传输设备定期检修制度》	信息中心成员	信息中心主任
5 升井，信息录入		信息中心成员	信息中心主任
6 信息中心考核	《信息中心绩效考评制度》	信息中心主任	信息中心主任
7 班前会通报		信息中心主任	调度室主任
8 信息反馈		信息中心成员	信息中心主任

表1-9 工资结算管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 制定工作量计分标准	《内部工资分配办法》	区队负责人	结算中心主任
2 职工工作量登记	《内部工资分配办法》	班组长	跟班区长
3 核算当日得分	《内部工资分配办法》	结算中心	结算中心主任
4 职工得分，奖罚公示	《内部工资分配办法》	区队	纪检监察
5 月底核对	《内部工资分配办法》	结算中心	结算中心主任
6 计算分值	《内部工资分配办法》	结算中心	结算中心主任
7 工资结算	《内部工资分配办法》	结算中心	结算中心主任
8 公示		结算中心主任	纪检监察

表1-10 周转性物资管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 建立周转物资台账	《周转性物资管理办法》	结算中心	结算中心主任
2 物资协调使用 重点1	《周转性物资管理办法》	结算中心	结算中心主任
3 台账调整	《周转性物资管理办法》	结算中心	结算中心主任
4 现场清查 重点2	《周转性物资管理办法》	结算中心	结算中心主任
5 账物核对	《周转性物资管理办法》	结算中心	结算中心主任
6 材料考核 重点3	《周转性物资管理办法》	结算中心	结算中心主任
7 奖惩兑现	《材料管理综合评比规定》	结算中心主任	分管领导
8 归档		结算中心	结算中心主任

表1-11 消耗性材料管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 区队材料计划	《物资管理暂行规定》 《物资材料计划及成本预算管理 管理办法》	区队	结算中心
2 材料小组审批	《消耗性材料管理规定》	结算中心	结算中心主任
3 材料计划会审批 重点1	《消耗性材料管理规定》	结算中心	分管领导
4 区队领用	《消耗性材料管理规定》	区队	结算中心
5 现场监督检查	《消耗性材料管理规定》 《材料管理综合评比规定》	结算中心	结算中心主任
6 材料考核 重点2	《消耗性材料管理规定》	结算中心	结算中心主任
7 奖惩兑现	《材料管理综合评比规定》 《消耗性材料管理规定》	结算中心主任	分管领导
8 归档		结算中心	结算中心主任

表1-12 市场化管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 下达生产作业计划	《月度生产作业计划管理办法》	生产科	分管领导
2 下达各单位收购单价	《内部市场价格管理测算办法》	结算中心	结算中心主任
3 各单位组织生产		区队	结算中心
4 发布结算费用	《内部物资材料、加工修理市场运行管理办法》	结算中心	结算中心主任
5 结算收入费用 重点1	《内部市场主体收入结算办法》	结算中心	结算中心主任
6 结算工资 重点2	《内部市场运行结算管理办法》	结算中心	结算中心主任
7 考评 重点3	《内部市场化管理考评办法》	结算中心主任	分管领导
8 归档		结算中心	结算中心主任

表1-13 安全监控系统管理流程

流 程	执行制度标准	责任部门（人）	考核部门（人）
1 系统数据监测 重点1		中心站值班人员	通防工区
2 系统异常情况下报、故障信息登记 重点2	《安全监测监控系统异常情况上报制度》《安全监测监控系统故障报告登记制度》	中心站值班人员	通防工区
3 报表打印、签字、送审		中心站值班人员	通防工区
4 监测设备的安装、调试、维修、校正 重点3	《煤矿安全监控系统及检测仪器使用管理规范》	安全监测工	通防工区
5 传感器的安装、调试、维修、校正 重点4	《煤矿安全监控系统及检测仪器使用管理规范》	安全监测工	通防工区
6 设备故障处理 重点5		中心站值班人员	通防工区

第二节 调度中心业务管理制度与标准

调度中心业务管理主要涉及以下制度与标准：

1. 调度员安全生产责任制；
2. 调度室资料保存管理制度；
3. 调度会议管理制度；
4. 零星工程管理规定；
5. 煤炭质量管理办法；
6. 事故汇报制度；
7. 应急处置授权书；
8. 通信联络系统监控人员岗位责任制；
9. 通信联络系统设备设施管理制度；
10. 通信联络系统设备设施定期检修制度；
11. 信息中心绩效考评制度；
12. 人员定位系统监控人员岗位责任制；
13. 人员定位系统设备、设施管理制度；
14. 人员定位系统设备和传输设备定期检修制度；
15. 内部工资分配办法；
16. 物资管理暂行规定；
17. 物资材料计划及成本预算管理办法；
18. 材料管理综合评比规定；
19. 月度生产作业计划管理制度；
20. 内部市场价格管理测算办法；
21. 内部物资材料、加工修理市场运行管理办法；
22. 内部市场主体收入结算办法；
23. 内部市场运行结算管理办法；
24. 内部市场化管理考评办法；
25. 安全监测监控系统异常情况上报制度；
26. 安全监测监控系统故障报告登记制度。

调度员安全生产责任制

一、全面了解矿井工程建设情况，掌握全矿当班生产工作。

二、掌握作业计划完成情况，并负责当班生产数据的统计和原因分析，以及第二天的生产预报工作。

三、在矿井发生重大事故时，按照事故汇报程序立即向领导和有关部门汇报，调动一切力量，积极组织抢救工作。

四、准确无误地计算各种数据，填写牌板和图表，并记录好各种资料、台账。

五、认真做好对上级通知指示的接收和下达工作，并做好完整记录。

六、掌握矿井生产建设中存在的问题，及时与有关单位联系，并积极解决。

七、轮流深入井下了解熟悉情况，掌握现场生产条件和存在的问题。

八、认真执行业务保安责任制，搞好安全生产工作，制止违章指挥、违章作业和违反劳动纪律的现象，并做好记录。

九、不擅离工作岗位，保证 24 h 不间断值班，并及时认真处理好当班生产中出现的各种问题。

调度室资料保存管理制度

建立资料管理存档制度，根据不同时间、不同内容对资料进行分门别类存档，其具体方式和存放时间要求如下：

一、资料存放要求

调度资料存档要有专用的资料橱、资料盒，并做到目录、标签齐全，存放有序，便于查阅。

二、调度资料保存制度

1. 调度综合记录、调度综合台账、调度日报表要保存 1 年以上。
2. 上级通知、通报、传真电文以及本单位下达的通知、通报、传真电文原稿，要保存 1 年以上。
3. 重大非伤亡事故专项记录、伤亡事故报表以及年度生产报表作为永久资料保存。
4. 季节性专项调度、灾害预防演练、质量标准化验收检查资料要保存 2 年以上。
5. 其他资料要保存 1 年以上。
6. 在计算机上保存的电子版台账、报表、资料和信息必须定期备份，防止丢失。
7. 调度室要建立保密制度，各项生产数据和资料不经有关领导批准，不得擅自外借和对外公布。

调度会议管理制度

一、每日 7:15 召开生产调度会。

二、由调度室主任对参会人员点名并汇报未参会人员情况。

三、由生产值班人员汇报昨天安全生产情况，由当天值班调度员汇报昨天调度重点及生产影响。

四、由各工区汇报上一天本单位的安全生产情况。

五、由各科室负责人汇报昨天本部门的工作情况和对当天的工作安排、传达贯彻上级的通知及有关通报。

六、矿领导结合昨天安全生产情况对当天的工作做出安排及点评重点注意事项。

七、由各科室及工区负责人对调度会议上做出的安排及部署进行确认。

八、调度室主任对昨天调度会确认情况进行通报，对当天调度会议上的确认情况进行总结。

九、应参会人员因事不能参加调度会议的，必须事先向调度室主任或矿长请假，并经批准后方才有效，否则，按无故不参加会议处罚。

十、各单位参加调度会议后，必须及时把有关精神向职工传达。