

对煤矿企业安全生产管理方法的探讨

贾发财

(山西兰花科技创业股份有限公司望云煤矿分公司)

摘要: 安全生产管理是保护劳动者安全健康和发展生产力的重要工作,是企业的生命线、幸福线。而现代社会各项事业都有了较大发展和进步,传统的安全管理方式已经不适应现代社会发展要求,我们需要研究、探索,总结经验,创新管理模式提高安全管理水平,促进我国煤矿企业的持续、稳定、健康发展。

关键词: 煤矿; 安全生产; 管理方法

安全生产管理贯穿于各个行业和领域,这是一项很重要的工作,安全问题现在越来越受到各国政府和公众的重视。安全生产管理是保护劳动者安全健康和发展生产力的重要工作,安全生产的实质是要在生产过程中防止各种事故的发生。安全工作是煤炭企业的生命线、幸福线。没有安全,就没有生产、没有效益、没有企业的稳定发展和职工个人的家庭幸福。在当今社会主义现代化建设、全面建设小康社会的大形势下,我们更应充分认识到安全管理工作的重要性。因此,只有稳抓、狠抓安全生产工作,才能全面提升企业的安全管理水平,才能确保企业安全生产,才能实现企业经济效益最大化,才能更好地保持煤炭企业强劲的发展势头,推动和促进我国各项事业的进一步发展。

一 搞好煤矿安全生产工作的重要性和必要性

1 安全生产是人类的基本需求

安全是人类生存的一种保证,是人类与生俱来的追求。人类要生存,就要克服、避免威胁生命的种种不利因素及危险,竭尽全力获取平安生存的基本条件。人类社会的发展史证明,凡是有人类活动的地方,人们都迫切地需要有一个安全的条件和环境,以保证社会生活的正常进行。对以“安全第一”为主的煤炭企业来说,更是需要具有良好的安全形势。可以说,安全一词把人类对在与自然的斗争中创造财富、保存自己、延续生命所采取的手段,以及所要达到的目的,作了形象的概括。

2 安全生产是保持社会稳定发展的重要条件

安全生产关系到国家和人民生命财产安全,关系到人民群众的切身利益,关系到千家万户的家庭幸福。每一次重大事故的发生,都会在社会上造成重大的负面影响,如果处理不当,还会酿成严重的社会动荡,影响社会稳定。煤矿发生事故,不仅正常的生产秩序被打乱,严重的还要停产,而且会造成人心不稳定,生产积极性受到严重打击,生产效率下降,直接影响企业的经济效益。所以,安全生产是社会保持稳定发展的重要条件。

3 安全生产是党和国家的一项重要政策,也是社会主义企业管理的一项重要内容

我国宪法规定:“在发展生产的基础上逐步提高劳动报酬,改善劳动条件,加强劳动保护”。加强劳动保护工作,搞好安全生产,保护劳动者的安全与健康,是我们党的一贯方针,是社会主义企业管理的一项基本原则。社会主义国家生产的目的是最大限度满足劳动人民日益增长的物质和文化生活的需要。人民的生活需要,最重要的莫过于生存和健康的需要。近几年党和国家领导人在安全工作上做过多次重要指示,重点强调:“安全生产,人命关天”,各地方各部门一定要把安全生产放在第一位,建立健全安全责任制度,加强安全生产管理,

增加安全设施投入，搞好设备维修，消除事故隐患，要严格安全生产责任制，对发生重大事故的地方和单位，要严肃查处，依法追究当事人和有关领导的责任。这些重要指示说明国家把安全生产放在了一个重要的位置来考虑，安全生产绝非是一个简单的经济问题，已经上升到一个十分严肃的政治问题，尤其是煤炭企业应把安全管理放在首位来抓。

4 安全生产是企业自身发展的要求

钢铁大王卡内基在总结企业事故频发、生产下滑、效益下降的教训之后，首次提出“安全第一”的思想，已被实践所证明，成为今天的安全生产方针。企业管理的目标是经济效益最大化，企业应不断提高经济效益，同时履行社会责任。没有经济效益，就不能保证企业再生产，最终企业就会倒闭。但是人们在达到目的的过程中，行为价值的排序，保存生命又是第一位的，企业如果不能安全生产，发生事故轻则造成财产损失，重则造成人员伤亡，这样既不能保证劳动者安全，又不能保证生产成果——经济效益。安全管理的作用是为了保障生产，安全就是效益，安全生产是企业自身发展的内在要求。

二 传统安全管理的弊端

1 职工的安全意识淡薄，责任心不强

有好多职工对井下的安全生产和自己的人身安全掉以轻心，“初生牛犊不怕虎”，对于矿井灾害事故预防知识和安全生产知识懂得不多或一知半解，对一些细枝末节的问题不加重重视，认为我单位的事故较少，其他矿井的事故案例与自己无关。有些职工甚至为了抢时间、图省事、怕麻烦并存有侥幸心理，在安全理念上，没有引起高度重视，安全意识淡薄，责任心不强，赶急图快，盲目蛮干，神经麻痹，导致了事故的发生。

2 轻视事前管理，注重事后管理

一般在出现安全事故后，领导干部必须处理，然后加强安全工作的管理，大有“亡羊补牢”的感觉，这样就容易埋下隐患，可能在短时间内会引起员工的注意，但事情过去后，依然如故，领导也不强调安全问题，安全管理工作基本上没有人抓，所以给下一次安全事故埋下了祸根。

3 不能调动每个人的主动性和积极性

传统的安全管理方式基本上是制定安全规章制度，领导讲一讲，然后挂在墙上。安全问题根本没有深入人心，广大员工认为，安全管理工作是领导的分内之事，与自己关系不大，所以，从思想意识上人们就没把安全问题放在心上，更谈不上积极主动地配合领导，形成领导干部孤立地实行安全管理，收效很小。

4 安全硬件设施不强，基础投入不到位，安全生产没有保障

俗话说的好“人快不如家当快”，除了人的因素，就数安全基础设施了。安全投入和安全基础设施是煤矿安全生产的最基本条件。针对地方煤矿的现状在基础设施方面的投入还不够，这也是导致事故发生的主要原因。

5 安全管理的贯彻力不强，安全管理失控

安全管理制度和作业规程都健全了，不代表安全管理就加强了。有了制度，而不去很好的贯彻和落实的话，就如同纸上谈兵，安全管理也就成了一句空话。说是安全管理，其实也就是管人、管物，并且创造良好的安全生产条件以及综合协调力。简单来说也就是执行的问题。在安全生产工作中，执行力的好与坏直接关系到安全管理制度的落实与生产任务的完成与否。毋庸讳言，人本身是有缺陷的，一个共性的问题是存在惰性，在煤矿井下生产中，由于人的惰性原因，就会使某个阶段安全管理出现时紧时松的现象。

6 对机电设备的检查维护不到位

随着煤矿机械化程度的提高，井下轨道运输系统也逐步实现了电气化，可紧接而来的是

机电设备故障引起的轨道运输事故也不断增多。如：绞车失控而跑车的事故，人车落闸保护系统失效而导致的人员伤亡等。这样的事故很多，但归根结底是由于对系统的定期检查不够、维护不到位。该淘汰的设备没有及时淘汰，到了报废期而仍坚持使用的设备等因素而造成的。

三 煤矿安全生产管理认识与思考

煤矿安全生产涉及到方方面面。物的不安全状态、人的不安全行为、环境的不安全因素、以及管理上的缺陷是影响煤矿安全生产的四大因素，只要其中一个环节断链，随时都有可能发生事故。安全管理是一项基础工作，需要有一整套完整的制度和机制去加以约束和激励，并在生产实际中层层落实安全生产责任制，狠抓职工教育和队伍素质建设，筑起了矿井安全生产的厚重屏障，有效地提升职工队伍素质，才能确保矿井的安全生产。

1 转变观念，做到事事有安排

工作能否取得成效，干部是决定因素，因此，在煤矿安全生产工作中，管理干部必须认识到位，转变观念，开阔视野，认识不足，找出差距，消除自满情绪和畏难情绪，树立安全生产的信心和决心。管理干部要做到靠前指挥、深入现场，深化、细化管理，养成“细心、耐心、细致”和“勤思考、亲自干、敢负责”的习惯，要经常深入现场、深入井下，严密控制各个生产环节，理顺工作过程，细分工作职责，明确目标任务，对每项工作、每个任务，都要安排到人，安排到位，不留任何死角和盲点，做到事事有安排。

2 形式多样，注重效果，全面宣讲安全的重要性

安全管理工作搞不好，往往在于认识不到位，认为安全管理增加了不必要的投入，这完全是错误的。现代安全管理要求的基础就是正确认识安全管理，首先要提高对安全教育的认识，真正把安全教育摆到重点位置，树立安全第一的思想，在教育途径上要多管齐下。既要通过安全培训、安全月进行常规性的安全教育，又要充分发挥安全会议、厂报、电视、录像、黑板报、警示牌等多种途径的作用，强化宣传效果；在安全教育的形式和内容上要丰富多彩，推陈出新，使安全教育具有知识性、趣味性，寓教于乐，广大职工在参与活动中受到教育和熏陶，在潜移默化中强化安全意识。要通过多种形式的宣传教育逐步形成“人人讲安全，事事讲安全，时时讲安全”的氛围，使广大职工逐步实现从“要我安全”到“我要安全”的思想跨越，进一步升华到“我会安全”的境界。预防为主，先期治理，确保防范措施到位。

3 规范规章制度

认真贯彻“谁主管，谁负责”的原则，认真落实安全责任制，层层抓、层层管、层层分解，把责任落实到每一个人。制定、完善、落实各种规章制度，要根据实际，制定符合本矿实际可行的安全管理标准和要求，包括人员考勤、入井清点、公示、报告制度；质量标准化各专业考核检查评级、各采区考核检查评级、各区队班组考核检查、评估等管理制度；安全隐患排查分级管理、监控、公示、销号制度；各岗位工种安全作业制度和调度例会、安全办公例会、班前例会、职工安全例会等在内的一切管理制度。同时，还要建立健全了各级各类人员安全责任制，并通过严格的制度约束，严格落实到现场、落实到岗位、落实到人员，在考核中要严格按标准进行，不断细化、量化、坚持实事求是，做到一丝不苟，并按照考核的结果，与班组长和个人的利益相互挂钩，奖罚分明。只有岗位责任制和各项制度落实得好，把每一项涉及安全生产工作的工作都制度化、规范化、标准化。实现人人有职责，事事有人管，才能使安全管理上台阶，为安全生产提供保障。

4 安全管理要以人为本

在现代管理哲学中，人是管理之本。管理的主体是人，客体也是人，管理的动力和最终目标还是人。在安全生产系统中，人的素质（心理与生理、安全能力、文化素质）是占主导地位的，人的行为贯穿生产过程的每一个环节，也是创造本质安全环境的基础和前提。

在现代管理中如何更好地实现安全生产？仅仅要靠科技、靠装备、靠管理是不够的。重要的在于靠生产中最活跃的因素（人），在于人人的安全价值观念和安全行为意识，制度再健全、装备再精良、技术再先进，没有人的积极响应，也产生不了最理想的安全效果。因此，在安全管理过程中，企业必须尊重人，关心人，以人为本，才是现代安全管理新思想、新方式，它侧重于人的安全观念、意识和态度方面。使每个人在安全生产中将自己的一切行为自然地规范在安全作业标准和规定之中，并形成一种约定俗成的行为规则，成为一种习惯。所以要牢牢抓住“尊重人、理解人、关心人、爱护人”这条主线，要牢牢把握人的生理需要、自我实现需要等多层次的动态需要，把“人的生命高于一切”作为“安全第一”的宗旨，把实现人的自身价值与实现企业生产经济效益价值统一起来，使每个职工在各自的岗位上，都感受到自身的价值得到尊重、承认和发挥，从内心激发产生自我保护的安全意识和重视安全的责任感，筑起牢固的基层群众安全生产基础，最终形成安全管理“命运共同体”，推动安全管理的改善和提高。

5 加强安全教育培训

根据岗位工种不同有针对性地对员工进行培训，从根本上做好新岗位员工的岗前安全常识和操作技能教育培训，并定期对老员工进行培训，培训的内容以责任心教育、遵章守纪教育及有专业特点的安全知识教育为主，使员工的安全素质有一个不断提高和强化的过程。同时针对各种特殊工种人员，必须经过有资质单位的培训，做到持证上岗，熟知规程，安全操作。

结合事故案例进行培训，选择有极大的震撼力和说服力的事故案例，这样员工听起来精力集中，记忆深刻。选择典型事故案例模拟培训教育效果更好。如模拟井下火灾事故，通过设置火灾场景，让职工亲自体验火灾，并学习选择避灾路线、避灾方式、避灾动作等；又如模拟机电事故，可模拟工作现场，组织职工分析发生事故的原因，查找线路、设备的故障点，制定预防措施。虽然这种培训方式比较麻烦，但其培训效果较好。

结合企业的实际情况，经常性对全体员工进行安全教育培训，使广大员工熟悉和掌握许多安全知识。通过安全教育引导员工加强岗位先进安全技术学习，激励员工多学习新技术、新工艺，新流程，新设施、新性能，新特点。尤其重视员工的安全技术现场操作培训，增强员工的安全操作技能，避免在工作中对新设备技术性能不了解，造成的人身设备事故发生。

6 技术措施要落实到位

牢牢把握“安全第一，预防为主，综合治理”的原则，做好预防和防范措施，严格遵守各种规章制度和操作规程，树立“严、细、实、全”的安全观。严，就是贯彻规程措施要严肃、检查现场工作要严格、制止违章行为要严厉、实际施工操作要严谨；细，就是对待工作一丝不苟，大处着眼、小处入手，发现问题一问到底、穷追不舍，多问几个为什么，举一反三，杜绝今后类似情况再次发生；实，就是抓安全的基本功要扎实、作风要踏实，坚持实事求是，杜绝形式主义；全，就是加强全员、全方位、全系统、全过程的安全控制。技术措施要做到：（1）制定措施要切合实际，准确及时，切实可行。（2）措施贯彻要全面，使每位作业人员都贯彻于心。（3）措施的落实要到位，保证在现场施工中措施能够一一落实到位。同时，安全检查要做到“定期查、不定期抽查和复查”相结合，并做到三及时“及时检查、及时发现、及时整改”，改变原来的“事后处理”变为“事先控制”，把各种隐患和危险消灭在萌芽之中，锻造本质安全企业。

7 逐级分解目标管理

实行安全目标管理，目标管理可以应用于安全管理方面，称之为安全目标管理。它是特定组织确定在一定时期内应该达到的安全总目标，分解展开、落实措施、严格考核，通过组织内部自我控制达到安全目的的一种安全管理方法。它以特定组织总的安全管理目标为基础，逐级向下分解，使各级安全目标明确、具体，各方面关系协调、融洽，把全体成员都科

学地组织在目标体系之内，使每个人都明确自己在目标体系中所处的地位和作用，通过每个人的积极努力来实现特定组织的安全目标。

制定安全管理目标要有广大员工参与，领导与群众共同商定切实可行的工作目标。安全目标要具体，根据实际情况可以设置若干个，例如事故发生率指标，伤害严重度指标，事故损失指标或安全技术措施项目完成率等。重点工作首先列入目标，将各项目标按其重要性分成等级或序列。例如：每年年初企业主管领导与各单位负责人签定《安全目标责任书》和《火工品管理责任书》，同时各单位负责人与班组长签定《班组长安全责任书》，班组长与员工签定《员工安全责任合同书》，新上岗人员签定《员工安全责任合同书》和《师徒合同》等，形成“一级抓一级、一级对一级负责”的责任体系。

安全目标管理可以发挥每个人的力量，提高整个组织的安全工作管理绩效；可以增强管理组织的应变能力；可以提高各级管理人员的领导能力；可以促进组织内成员素质的提高；可以促进组织自身的长远发展。

8 重视激励作用

伟大的马克思曾经说过：人们追求的一切，都同他们利益有关。职工工作积极性的调动，要求管理者深入理解职工的内在需求，并予以满足，从而刺激工作热情、激发创造力。因此，在企业安全管理中引入多种激励机制，成为安全管理文化现代化所要求的重要方向。

目前，多数企业安全管理采取的是负激励即违章罚款，虽然有激励效用，但不免单一，且容易使人感觉安全生产很“冷”。因此，企业要注意多运用正激励机制。

(1) 可以在各层次安全生产责任制的基础上，建立风险管理的协作机制，规范风险管理活动，加大井下一线基层风险抵押，实行“全员参予”的管理机制，与基层单位签订《风险管理目标责任书》，明确管理部门与基层单位之间风险管理责任，制定激励、约束办法，对完成情况好的集体和个人进行物质、经济奖励，数额必须大，对目标完成的差的单位和个人给予处罚。

(2) 建立生产与安全相结合的有机激励机制。实行产量与安全挂钩，例如：提取吨煤产量工资 20%-30%做为安全考核工资，制定安全工资考核激励奖罚办法，进行量化、细化考核。将安全与每位员工切身利益紧紧相连，实行安全工资单独考核分配，并月月兑现，奖惩严明。即使生产任务超额完成，如发生“三违”等现象，也要严格按照要求进行考核，下浮安全工资奖金，如发生事故，实行一票否决制。

(3) 进一步完善“个人安全工程帐户”管理，实行“全员参予”安全工程帐户，加大井下一线基层安全工程帐户基数。同时加大安全工程帐户奖励金百分比额度，进行专项考核管理，利益与员工本人考核专项挂钩，真正将安全压力传送到现场每位作业人员身上，激励每位员工自觉参予安全生产管理。

在我国的企业安全管理研究中，很多人也对激励手段的作用和做法作了探讨，并提出了“形象激励”、“内在激励”、“荣誉激励”等方式和方法，各企业可以根据实际，酌情选择。

总之，煤炭企业的安全工作不仅是一项建设工程，更是一项需常抓不懈的长期性工作。要从真正意义上实现安全生产，杜绝各类事故的发生，还有待于我们各级领导干部和全体职工一定要高度警觉，牢固树立“以人为本，安全第一”的理念，求真务实，真抓实干，防骄、防躁、防飘浮，确保安全生产，保持安全生产的总体平稳态势，坚持不懈地去总结、探索，创新管理模式提高安全管理水平，促进我国煤矿企业的持续、稳定、健康发展。