

# 规范化管理在枣庄市薛城区煤矿发展中的应用\*

胡宗清,刘春雷,赵士凤

(枣庄市国土资源局薛城分局,山东 枣庄 277000)

**摘要:**根据枣庄市薛城区辖区内煤矿开采资源储量将近枯竭的现状,阐述了实施规范化管理,增强矿井发展潜力的必要性。针对矿井实际情况,建立了一整套的管理制度考核机制,并通过实施规范化管理,促进矿井的安全生产,使该矿的经济效益和社会效益有了明显提高。

**关键词:**规范化管理;责任制度;煤矿发展;效果;枣庄市薛城区

**中图分类号:**TD82-9

**文献标识码:**C

近年来,枣庄市薛城区针对该区矿井实际,坚持以人为本,将规范化管理作为重要工作来抓,依靠规范化管理增强矿井发展后劲,防止因小的失误酿成大的事故。陶枣矿区有近百年的开采历史,开采资源储量已将近枯竭,矿区从健全制度、规范职工行为等基础做起,使一个资源枯竭、同时部分矿井受水害威胁严重的矿井呈现持续稳定发展态势。

## 1 实行规范化管理的必要性

煤矿是劳动密集型企业,井下工作环境差,设备笨重,不少工种技术含量低,加上职工文化素质不高,造成了一些干部职工自身对规范化管理的轻视。规范化管理是企业管理的重要组成部分,必须充分认识其在煤矿发展中的重要性和紧迫性。

(1)实施规范化管理,是矿井实现可持续发展的重要保证。煤矿企业是资源企业,实施规范化管理,能有效地利用矿井人力、物力等各方面资源,使矿井工作协调、运行高效,从而产生更大效益,满足持续健康稳定发展的需要<sup>[1]</sup>。

(2)规范化管理是煤矿企业安全生产的需要。煤矿企业受自然灾害威胁较严重,特别是像袁庄矿井透水后和通晟公司相通,同时受水害威胁周边矿井。自然条件的先天不足,对安全工作有着极高的要求,任何安全管理上的疏漏和环节上的偏差,都极有可能造成严重后果<sup>[2]</sup>。只有通过规范化管理,才

能抓好安全上的细节管理、流程控制,堵实安全管理上的漏洞,提高矿井安全保障能力,实现矿井安全生产。

(3)规范化管理是提高职工素质,打造品牌队伍的需要。煤矿特殊的工作环境需要一支在复杂的条件下管理有素、敢打硬仗、特别能战斗的职工队伍。但由于行业工作特点,职工的文化素质相对不高,特别是随着近年来用工制度的改革,农民工所占比重越来越大。比如农民工人数占采掘单位职工的62.2%,还有的单位占80%以上。通过实施规范化管理,来促进职工正规上岗,规范操作,从而从整体上提高职工队伍素质,打造品牌职工队伍。

## 2 规范化管理的实践

### 2.1 实施规范化管理必须以制度做保障

制度建设是规范化管理的基础和前提。该区区属企业天然焦矿在推广规范化管理的过程中,除了制订规范的管理制度外,还完善各项内部安全管理制度,注重职工行为规范制度的建立,强化安全生产管理机构,实行安全生产责任问责制。现场大力推行《手指口述操作法》、《班组长一班三次安全检查制度》、《职工岗位安全检查制度》、《安全五级确认制度》、《岗前五分钟警示教育制度》、《严格执行敲帮问顶制度》、《行车不行人制度》、《各工种操作规程》,通

\* 收稿日期:2009-11-13;修订日期:2010-01-11;编辑:王秀元

作者简介:胡宗清(1965—),男,山东汶上人,工程师,主要从事矿产资源开发利用管理工作;E-mail:xcgftf@163.com。

过以上各项科学有效制度措施的落实,大大减少了安全事故的发生,确保了矿井安全生产,保障了矿井各项工作的顺利开展。

该矿在前期规范化管理实施的基础上,进一步探讨摸索经验,及时修订完善了《日常规范化管理制度及考核办法》和《井下职工日常规范化管理制度及考核办法》,印成手册分发到每一个职工手中,并推广到其他矿井,取得了很好的效果。从会议管理、职工活动、职工言行等13个方面对职工日常品行进行了规范,从入井着装、佩戴安全帽、乘罐、携带工具、井下行走等7个方面对职工入井行为进行了规范。特别是在工作岗位上,广大职工入井都能规范穿戴,按照岗位(工种)操作指南,正规上岗、规范操作,遵章指挥、遵章作业,遵守劳动纪律的自觉性明显提高<sup>[3]</sup>。

## 2.2 规范化管理必须养成职工良好行为

为改变职工岗位及日常不良行为,该矿井重点强化职工良好行为的养成,将规范化管理制度的学习纳入到新工人培训中,纳入到日常职工安全学习内容中,纳入到职工品行练习中,每年举行培训班30期,利用上下班的时间,同时与集中培训相结合,受训人数达5000人。矿井还强化不规范行为的治理。

(1)强化日常规范化管理制度的落实。每天有专门的巡查人员对职工日常品行进行检查,并将检查情况汇总到矿办公室,矿办公室根据考核办法进行处罚,每周在调度会上进行通报,提出改进意见<sup>[4]</sup>。

(2)加大不规范行为的治理力度。对月度内出现1次不规范行为的人员罚款50元;出现2次不规范行为的人员罚款100元;累计出现3次不规范行为的,则按“三违”处理。

(3)进行正反典型教育。一方面,各矿井对违反规范化管理制度的单位和个人,不讲情面,严肃处理。另一方面,做好正面典型的宣传,推出了规范化管理五个示范单位,用典型引路,以点带面,全面推进规范化管理的实施。

## 2.3 实施规范化管理必须抓好考核

考核是执行规范化管理制度的推进器,是评价规范化管理效果的测量仪,因此,考核是实施规范化

管理过程中的重要环节<sup>[5]</sup>。为防止将规范化管理理解成单纯制度化,使制度和执行成为“两张皮”,该矿建立了一整套的管理制度考核机制,使各项规范化管理制度落实到位。在领导层,实行重点工作月度目标分解考核制,每月对五职干部的工作落实到具体人,以文字形式下发到每个五职干部手中,月底由考核办进行考核,并且月月兑现,有一项完不成的罚责任分管矿长200元。中层干部工作实行日字实、周计划、月考核、年终末位淘汰制度,由矿班子成员考核基层主管、主管考核副职,保证层层工作落实,考核到位。如在“三违”治理过程中,中层干部及管理人员“三违”指标完不成的,少治理一人次罚200元,并停班在安监处学习及逮“三违”,有效地保证了“三违”治理工作不断深入进行。煤矿还实行管理重心下移,增强班组长的管理职能,明确班组长是当班安全生产的第一责任者,对班内工作范围的安全环境、系统可靠状况及人员状态等因素负有管理责任,充分发挥班组长的现场把关作用,使每个职工从进入施工现场起就处于受控状态,整个生产过程始终处于动态控制之中,较好地解决了过去区队与班组长职责不清的问题。

## 3 结论

通过实施规范化管理,该区地方煤矿安全生产管理工作,逐步走上了规范化、制度化,员工整体素质明显提高,各级管理人员的安全生产管理水平显著提升,各项工作开展有条不紊,有力促进了矿井的安全生产,使该矿的经济效益、社会效益有了很大提高。

## 参考文献:

- [1] 王炳钦,张正奇. 区队安全生产管理的规范化及其意义[J]. 煤矿安全, 2006, (12): 74-75.
- [2] 张作礼,张作伟. 煤矿采空深陷预测因素分析及计算方法[J]. 山东国土资源, 2009, 25(8): 30-33.
- [3] 徐凡义,任乾涛. 员工安全思想状况、心理隐患分析[J]. 山东煤炭科技, 2007, (增): 178-179.
- [4] 孙安保. 浅谈煤矿“三违”发生的原因预及预防对策[J]. 煤矿安全, 2004, 35(12): 49-51.
- [5] 国家安全生产监督管理总局. 煤矿安全规程[M]. 北京: 煤炭工业出版社, 2009.

## Application and Practice on Standardized Management in Coal Mine Development

HU Zongqing, LIU Chunlei, ZHAO Shifeng

(Xuecheng Branch Bureau of Zaozhuang Bureau of Land and Resources, Shandong Zaozhuang 277000, China)

**Abstract:** According to the condition of nearly exhausted coal mining reserves in Xuecheng district, some practices for carrying out standardized management and strengthening the development of coal mines are introduced in this paper. Pointing to factual condition of coal mines in Xuecheng district of Zaozhuang city, a complete set of management system assessment mechanism has been established. Through standardized management, obvious economic and social effects have been gained in this coal mine.

**Key words:** Standard management; responsibility; mine development; effect; Xuecheng district in Zaozhuang City