

浅谈精细化管理在 煤矿安全管理中的重要性

祁 威

(山西兰花科技创业股份有限公司唐安煤矿分公司)

摘 要:为深化煤矿内部精细化管理,转变安全生产经营机制,以全面预算管理为统领、以成本费用控制为重点、以精细化管理为支撑,强化经营管理的过程控制,在保障安全投入不降低的前提下,推行信息化平台、精细化管理,以提高职工成本、效益、竞争意识,激发职工积极性、创造性,应对危机,力争增产增销降本减亏、职工提效保收的管理目标。

关键词:精细化管理;煤矿;安全管理

安全管理是企业生产管理的重要组成部分,是一门综合性的系统科学。安全管理的对象是生产中一切人、物、环境的状态管理与控制,安全管理是一种动态管理。安全管理,主要是组织实施企业安全管理规划、指导、检查和决策,同时,又是保证生产处于最佳安全状态的根本环节。施工现场安全管理的内容,大体可归纳为安全组织管理,场地与设施管理,行为控制和安全技术管理四个方面,分别对生产中的人、物、环境的行为与状态,进行具体的管理与控制。

近年来,以精细化管理为载体的管理模式被越来越多的煤炭企业所认可。但随着煤矿资源的逐步枯竭,生产作业环境的逐步恶化,机电设备的逐年老化,成本费用的逐年增加,一些煤炭企业管理中出现了工作标准不高、过程控制不细,制度执行不严的现象,究其原因主要是以下几个方面:

一、意识淡薄,认识不足,重视不到位。

1、煤炭企业在管理过程中,过多追求企业文化建设,忽视制度建设。忽略了企业文化建设是一个复杂的系统工程,企业文化理念的宣传灌输,环境面

貌的更新改造等表层文化建设,虽能起到鼓舞士气,凝聚人心,提升企业形象的作用,但要真正实现“以文化力激活生产力,从而全面提升企业核心竞争力”的目的,还必须依靠制度建设和对全员、全过程的精细化管理来约束职工的行为。使职工从细节做起,严格按法规制度办事,按工作标准办事,上标准岗,干标准活,做放心人。

2、标准模糊,把关不严,贯彻不力。一些煤炭企业根据管理需要相应地制定了一些标准、制度。比如安全质量标准,生产技术标准、岗位职责、等。由于学习贯彻不到位,一些员工对本岗位的精细化考核标准非常模糊,认为每项工序,每个岗位量化考核没有必要,执行工作标准不到位,对工作不善于精益求精,习惯于传统模式管理。

3、控制不严实,执行不到位。一些煤炭企业精细化管理的标准体系运行质量不高,在对员工逐日考核上存在应付现象,导致运行质量、考核程序、过程控制不当。职工对工作标准的要求放松,考核拘泥于形式,管理方向偏差,执行很不到位。

针对上述原因,应通过以下几个方面的途径,使精细化管理工作落到实处,发挥其本质作用。

二、找准切入点,实现精细化管理理念的转变。

1、提高认识,转变观念。精细化管理是一种理念、意识。如何把这种理念、意识贯穿到煤矿的管理实践中去。首先要了解其涵义。精细化管理的涵义就是以煤矿法规制度为依据,以提高企业效率与效益为目标。运用现代管理模式,对煤矿管理实施精细、准确、快捷的规范与控制。煤矿各专业、各单位要提高对精细化管理的认识,充分利用班前会、全员培训、安全活动日等时间,加强对员工的宣传教育,努力提高全员实施精细化管理的主动性和自觉性。把各项工作量化标准渗透到煤矿管理的各个环节,

以量化的数据提出问题,分析判断,考察评估,把定性的、无形的管理变成定量的、有形的管理。做到煤炭企业内部各生产系统,各队班组、各职能科室、各项工种工序以其标准量化考核,日清月结,从而提高管理的效能。实现由“人治”管理向机制管理转变,由粗放管理向精细化管理转变,由经验管理向科学管理、规范管理转变。职工观念的转变,认识的提高,思想的统一,就为落实精细化管理工作奠定了基础。

2、分清层次,运行精细。煤炭企业在当前激烈竞争的市场经济条件下,如果企业的管理水平不足,规模再大也是不会长久的,一切企业的兴衰历程已证明这个真理。“大功源于精细,细节决定成败。”推行精细化管理,提升企业管理水平。就要从日常管理中一点一滴的小事做起,严格按制度办事,严格按标准办事,工作精益求精,管理细化量化。要实行层次划分,按照精细化管理要求,把煤炭企业管理划分三层,即决策层、执行层、实施层。决策层就是根据煤矿的实际和企业的要求制定发展战略、经营思路、企业目标的高管层,他们有着统筹、决策、组织管理、协调等方面的工作能力。把工作量、安全质量、工作效率、材料消耗等指标纳入进去,以量化的指标形成结算价格,激励职工控制成本,提高效益。

3、完善标准,建立体系。煤炭企业精细化管理的本质,是对各个工作流程进行控制和考核。为此,煤矿各专业、各单位区队班组要从遵章守纪、正规操作、危险源辩识、定置化管理、安全市场化管理等各个方面进一步制定和完善各类人员岗位责任制,各项管理制度、岗位作业标准、精细化管理标准及相关考核办法。实现量化考核,做到人人、事事、时时、处处有标准、有考核,全面提高岗位作业水平。要按照

精细化管理要求,把各岗位、各工种、各工序的工作标准和安全质量标准与6S法相结合,形成精细化管理体系。以“6S”管理为切入点,对职工进行最基本的职业化训练,经过一个由强制规范到自觉习惯的过程,达到行为规范、职工文明素养普遍提高的目的。与企业充分调动其积极性和主动性,确保精细化管理的实施。

三、选好突破口,掌握精细化管理的途经与方法

1、人力资源管理精细化。实行定编定员定岗是人力资源精细化管理中的一项重点基础工作,它涉及到每位职工的切身利益。要坚持“以人为本”和“公开、公平、公正”的原则,把贯彻执行湘煤集团公司定编定员标准,全面实行定员管理作为转换企业经营机制,改善工资分配制度,提高企业管理水平的重要途径。通过人力资源的优化配置,不断提高劳动生产率,降低人工成本,增强产品的市场竞争力,进一步提高企业的经济效益。

2、安全管理精细化。全面推行安全管理精细化,要从安全管理系统流程精细化和细节管理精细化两方面入手,以彻底消除人的不安全因素和物的不安全状态为目标。以健全完善安全生产各项行之有效的规章制度为基础,充分依靠技术创新和科技进步,探索生产条件、自然环境的变化对安全生产影响的规律,精细安全管理。努力实现采掘装备机械化、安全管理市场化、隐患排查定期化、检修检查制度化、安全培训正常化、技术管理和岗位作业标准化,从“人、机、物、环境”等各个方面全面提升矿井的安全生产管理水平,探索安全管理长效机制,为本质安全型矿井和和谐矿区建设奠定坚实的基础。

3、生产管理精细化。由于煤矿的特殊生产环境,工作性质,造就了各基层的生产任务、生产方式、

组织结构都存在着较大的差异,因而生产精细化管理不能一概而论。完善各个主要工种管理制度,制定详细的生产考核细则,要求基层单位加强设备的检修力度和考核力度,强化设备性能的可靠性,提高效率,确保矿井机电设备实现零事故。要开展精品示范矿井、优秀班组活动,推动生产精细化管理工作更上一层楼。

4、经营管理精细化。煤矿经营管理大多实行单一产量、成本和利润的计划管理模式。但在市场经济竞争激励的今天,满足现状就意味着落后,企业要生存和发展,就要不断创新管理理念,从点滴做起,精打细算降消耗,精抓细管降成本,在煤矿经营管理中推行精细化管理。通过完善区域分类管理,使材料投入到所有生产管理区域,努力降低材料成本。要对各项费用实行定额管理,严格考核,控制非生产性支出,提高资金营运率,节能降耗的重要性不可忽略从点滴做起。

四、加大执行力,确保精细化管理落到实处。

实行精细化管理是一项长期、艰苦、细致的工作。要深入浅出,循序渐进,不能一蹴而就,只有对基础管理进行长期的细化,使其根源于管理创新之中,融入于生产经营之中,才能营造出一种无形的约束力。在实践中要针对新情况,新要求,新技术不断完善、补充各项管理工作制度和标准,建立起既科学规范又操作性强的制度体系,才能形成一种具有强大动力的管理方式和运行机制,在这种机制的作用下,使员工在一种动态管理中不断完善自我,使企业在动态管理中不断得以创新,从而推进精细化管理工作。

1、以人为本,增强精细化管理执行意识。人是团队中唯一具有能动性和创造性的主题因素。以人为本就是要确立职工在管理中主导地位,并围绕

调动其主动性、积极性和创造性去组织一切管理活动,最大限度地发挥职工的能动性,全方位调动职工的积极性,从而真正实现“人人都管事,事事有人管”执行意识。精细管理是对煤炭企业安全、生产经营和所有的事都实行精细化管理,通过鼓励全员参与,实现每件事都有人管,所有的人都有可管的事。把人本思想渗透到管理工作的全过程,进而形成尊重人、关心人、培养人的良好氛围,达到管理精细的目标。

2、加强学习,确保精细化管理机制执行到位。企业要努力让每个员工工都能了解、掌握、熟悉本岗位的考核标准和考核办法,增强全员执行岗位考核标准的自觉性、主动性。使员工上标准岗位、干标准活做放心人成为自觉行动。同时,抓好全员教育培训。制定各工种培训计划,并严格实施。要本着理论学习和技能培训相结合的原则,从各个方面强化对职工的教育,努力提升全员安全生产素质,提高工作效率。

3、强化考核,推进精细化管理纵深发展。煤炭企业要严格落实各级人员的岗位责任制,狠抓各项工作标准、工作任务的考核、落实和现场监督检查,及时总结分析本专业、本单位在推行精细化管理方面所取得的成效和存在的问题,并制定具体措施加以改进,推进全矿精细化管理的实施。从煤矿实际和精细化管理体系构成来讲,凡负责实施考核控制的环节,都是班组长以上的管理岗位,这就要求煤矿各级管理人员必须对工作高度负责,严肃认真,实事求是地实施考核,兑现奖罚,做到按章办事,不徇私情,持之以恒,这是确保精细化管理能够纵深发展的根本保证。

4、提高执行力。各级管理人员做到以身作

则。对于企业、甚至是自己亲手制定的制度与要求是一家企业在管理上能否打造执行力的关键所在。任何一个制度与要求企业首先自己做到、企业高管必须做到、所有的负责人做到,基层管理人员百分之百执行,一线员工自然就会做到。反应到工作其它方面就会产生任何任务指令一下,大家都会形成无条件全力以赴去执行的条件反射效应。解决一些问题不需要花多大成本,但必须提高我们的执行力。

综上所述,要打造煤矿成本低、投入少、效率高、质量优的精细化管理模式。核心在学习,根本在制度、关键在执行,成败在考核。所以,煤矿要建立健全精细化管理制度,用员工自己认同的管理制度、行为规范约束自己的管理行为,每个员工都自觉从身边做起,从点滴做起。消除管理过程中的问题,不断实践弥补不足之处,严格执行,绝不敷衍了事。实现企业效益最大化。

参考文献:

- [1]以人为本的煤矿EPC精细化管理模式.中国新技术新产品-2014(17).
- [2]期刊论文.推进安全思想教育精细化促进煤矿安全生产.现代企业文化-2014(15).
- [3]期刊论文.煤矿物资供应管理走向精细化.新财经(理论版)-2013(10).
- [4]期刊论文.基于精细化与自主化的煤矿安全管理体系研究.中国煤炭-2010,36(7).
- [5]期刊论文.基于精细化管理模式的煤矿机电设备管理优化思路刍议.煤炭经济-2013(9).
- [6]期刊论文.浅谈煤矿“精细化”安全管理.煤矿安全-2010,41(6).