抓好风险预控 补足管理短板

——皖北煤电钱营孜矿安全反思会侧记

■ 吴琼

“今天的反思会，我们要找出近期发生的轻伤事故的根源！要找出管理中存在的突出问题和薄弱环节，尽快补足管理短板。”10 月 21 日下午，钱营孜矿召开了一场别开生面的“安全反思会”。

为了实现“零三违”、“零隐患”、“零工伤”的目标，该矿结合《皖北煤电集团公司关于学习借鉴煤矿安全生产长周期“零死亡”先进经验的通知》精神，将目光锁定在“零缺陷”管理上，深入查找单位、班组及个人在安全管理方面存在的不足。

反思会上，主持人副矿长钱晓虎话音刚落，该矿机运部负责人杨明利先来晒晒自己的不足，针对“10 月 15 日西胶机尾给煤机窜煤伤人事故”作了深刻地检讨：“事故的发生说明安全管理不细致，没有提前做好隐患排查，对于给煤机下口作业安全措施针对性不强。现场环境安全确认不到位，给煤机下口防护措施不到位就组织施工。安全培训不到位，管理人员思想麻痹大意，员工安全意识淡薄，自保互保能力不强.....”

这起轻伤事故的原因是这样的，该矿大修期间煤仓放空后，使用水清理仓壁。煤仓下部三角边缘地带滞煤受仓壁渗水影响，滞煤下窜。员工李维金此时正在给煤机下口皮带机上方调整挡煤板皮子，水煤将他冲倒，庆幸的是伤者李维金肺部轻微挫伤，无其他损伤。“我们要认真吸取此次事故教训，举一反三，抓好现场安全管理。加强安全培训和安全警示教育，提高员工自保互保意识。完善规程措施，规范员工作业行为。强化隐患超前预排查，规范施工工序和准备。下一步我们要充分发挥现场监管作用，建立内部反‘三违’机制，使反‘三违’提档升级。实施超前问责追究制度，把问责的环节前移，对存在的安全突出问题，不论是否造成严重后果和影响，依据性质、情节一律实施超前问责。”该矿采煤事业部部长张金钟说。

“我们产品事业部也存在很多管理的盲点，分析身边发生的事故案例时，可以看出事故的发生是由于当事人及同茬作业人员安全意识淡薄造成的。有些员工养成了‘差不多’、‘将就干’、‘下次改’的不良习惯，缺乏自我规范、主动防范意识。在严查治理生产过程中的安全隐患的同时，更要严查治理思想上安全意识淡漠、图懒省事怕麻烦、冒险蛮干凭侥幸等思想隐患。让员工时时、处处、事事绷紧安全弦，遵章守纪，敢于拒绝违章指挥、冒险作业，共保生命安全。”矿产品事业部部长王勇很认真地说。

“长期在煤仓下口作业，安全防范意识到哪里去了？更换给煤机时必须制定专门清仓措施，明确清仓方法、清仓标准，做到责任到人，实现闭合管理。我们切不可抱着‘撞大运’的思想抓安全！要反思是否把精细化意识贯彻到现场，是否做到风险预控，是否做到内部管理流程的优化。管理流程不理顺，不按照技术措施施工，不出事故是侥幸，出了事故是必然。大家要克服管理疲劳症、工作疲劳症，用心、尽心、细心地抓好安全生产。”矿长吴劲松要求各单位吸取事故教训，举一反三，全面找差、补差，安全收好尾。

“实现科学管理、规范管理，管理人员就要转变作风，深入基层、深入井下，靠前指挥，多当‘婆婆嘴’和‘橡皮腿’。要深入井下，通过采取跑现场、盯现场的方法，努力发现每一个环节存在的问题，并及时采取正确解决措施，把问题解决在现场。”矿调度指挥中心主任汪国庆说。

“今天要对机运事业部保运队陈军建、王守局两名员工进行表扬，他们在‘西胶机尾给煤机窜煤伤人事故’中沉着冷静，现场及时进行了救援处理，为矿井安全做出了贡献。下一步我们要完善断优化完善救援方案，最快速开展救援工作。”矿安全副总刘迎春说。据了解，为弘扬陈军建、王守局两名员工高度的安全意识、责任意识，充分调动全体员工参与安全管理的积极性和大局观，该矿给予机运事业部保运队陈军建、王守局两名员工各嘉奖 2000 元。

“我们工程班班前会开得很认真，安全叮嘱也非常到位，但一到现场施工时，总会出现一些意外。这是什么原因呢？”掘进事业部队长向燕抛出一个并不简单的问题。

“你能告诉我，你上岗时对重点人群、重点区域、重点岗位进行隐患排查了吗？”吴劲松问道。

向燕不好意思地摇摇头：“做是做了，但有点不认真。”

“那么，三三整理和工作重点、环境安全风险评估呢？”吴劲松又问。看向燕低下头不吭声，钱晓虎严肃地说：“在班组安全管理中，大家都有一个通病，就是提起来重要、干起来不要。对于我们提炼出来的杜绝隐患的方法没有放在心上，更没有落实到现场工作中。这样能不出问题吗?！我认为只要在安全管理中抓住隐患排查、预知预想、风险评估这三个环节，将其进行闭环管理，就不会出现意外。”对吴劲松的一番话，向燕连连点头。

短短 1 个多小时的“反思会”，大家还意犹未尽。“安全需要长期坚持，在这次班组的安全反思会上我收获很多。”矿采煤预备区区长史后民说边记录，他在上季度被评为“安全之星”。

“四季度，咱两个单位比一比，看谁能当上‘安全之星’？”掘进事业部部长李玉华对史后民说。

通过安全反思，与会人员查找出了班组的安全关键，更清楚地认识到自己工作岗位的重要性和责任的重大。

上下一心度“寒冬”

——新安煤矿形势任务教育大讨论活动小记

“虽然经历了几年的寒冬期，但市场反馈的信息表明，‘最冷的时刻’还没有真正到来。困难时期，我们要树立大局意识，增强节约意识。用每个人的智慧，共同把我们的大家庭维护好、经营好，让她变得更加坚固和温馨……”11 月 12 日，持续下降的温度，让人们早早穿上了御寒的棉衣。然而，河南能源新安煤矿正在进行的“书记讲形势”面对面大讨论活动，着实让人们在寒冬中感受到了一丝丝的暖意和力量。

“有好质量才有硬保证。煤质管理上，我们严控各个环节，推行责任倒查制，将压力传递到生产一线，督促采煤队加强现场排水，治水问题，控制原煤水分，以便风选、洗选。”

“安全可为矿井锦上添花，事故能使矿井雪上加霜。越是在困难时期，越要抓好安全。安全‘双基’工作要求我们注重现场管理，规范质量标准化，强化‘红线’意识、‘底线’思维，狠治‘三违’不放松……”

“我们企管科不仅印发了《内部人力资源市场管理办法》，且专门成立内部市场化管理办公室，每月组织对各单位的市场化工作进展情况、运行质量等进行全面考核。同时，还加大小改小革创新力度，依托科技攻关，创新推广铰接顶梁替棚施工工艺，解决支护成本高和回收复用难等难题。”

“机修厂加大修旧利废力度，坚决执行‘能修的绝不领新的’原则开展工作……”

“供应科在回收复用方面严把关口，算好经济账，理好效益财……”

……

面对严峻的煤炭市场形势，该矿党政一把手讲形势、抛问题、分责任；各单位主要负责人明思路、谈看法、说做法，上下一心，共同出谋划策，应对危机。本着“在讨论会上讲，在进班会上说，在井下现场做”的原则，大力开展形势任务教育。同时，利用网络、广播、电视、橱窗等多种渠道，引导广大干部职工认清形势，增进意识，开源节流，从身边小事做起，从你我做起，确保矿井提质增效，稳度“寒冬”。 （李毅）

煤企加强人才队伍建设关键靠机制

■ 王连鹏

在新常态下，煤矿企业加强人才队伍建设必须建立健全“责任明确、领导有力、运转有序、保障到位”的制度和机制，依托制度和机制，加快人才队伍建设，为企业可持续发展提高强有力的人才保证和智力支持。

一是建立选拔机制。建立公开平等、竞争择优的制度。完善党管人才的领导体制，党组织要切实履行保证公正选拔任用人才的职责。要改革人才选拔使用方式，完善公开选拔、竞争上岗制度等竞争性选拔方式，提高选人用人公信度。

二是建立培训机制。制定《人才教育培训规划》，每年定期对人才进行系统的教育培训，并做到“四个结合”，在培训内容上，坚持理想信念教育、职业道德教育及本体性教育相结合；在培训对象上，做到管理人才、专业技术人才与技能人才相结合；在培训形式上，坚持集中培训与个人自学，个人思考与团队交流相结合；在培训方式上，坚持其它培训与示范带动相结合。从而建立起“促学”机制，解决为什么学的问题；建立起“助学”机制，解决怎样学的问题；建立起“督学”机制，解决学得怎样的问题；建立起“践学”机制，让人才在实践锻炼中检验学识、增长才干，提升才队伍的整体素质。

三是建立配置机制。不仅要为人才使用提供岗位，还要为人才流动铺设通道，让人才在良好的人才市场体系中选定适合的岗位，从而更好地发挥作用。要建立人才中心宏观调控、市场主体公平竞争、人才自主择业的人才流动配置机制；加强对人才流动的政策引导和监督，推动产业、项目人才协调发展，促进人才资源的有效配置。

四是建立评价机制。制定《人才绩效考核评价办法》及《人才民主评议实施办法》，构建起组织考核与群众评价相结合，以岗位工作责任目标管理为基础、定性考核和定量考核相结合，组织考核与群众评价相结合的考评制度。以考核工作绩效为主进行定量考核，以考核责任意识为主进行定性考核；以民主评议为基本手段，以职工群众满意度为主要依据。建立考评结果运用机制，使考核评价结果与人才的工资待遇及干部选拔聘任挂钩，激发人才工作的积极性、主动性和创造性。

五是建立监督机制。将现代管理学包括管理心理学、组织行为学、人力资源管理学和系统管理、层级管理、分类管理、标准化管理、目标化管理、激励管理等科学理念与方法引入到人才队伍建设的伟大实践中，锻造一支想干事、能干事、干成事的高素质人才队伍；建立起严密的内部控制机制和有效的外部约束机制，在现有人才检查监督管理信息系统的基础上，构建起一个全面、科学的人才检查监督系统，确保人才工作的透明度。

六是建立保障机制。建立《人才工作绩效考核评价体系》、《优秀人才津贴考核实施办法》等多样化的激励制度，使人才对企业激励有稳定的预期，更多地感受到企业的激励；健全领导干部谈心慰问帮扶制度，为遇到各种困难的人才解决后顾之忧；加强人才程序性制度建设，为人才行使权利设定公平、公开、细化具体的程序。

（作者单位：山东能源新矿集团煤矿）

阳煤二矿手工制作企业宣传图标

山西阳泉市阳煤集团二矿在质量标准化建设中，本着“省下的就是赚下的”原则，能省就省，该抠就抠，花小钱办大事，努力实现降本增效的目的。

图为运输部职工正在利用废旧木板手工制作企业宣传图标。

任锁生 摄影报道

海孜矿全力“围剿三违”补短板

“现在收入有所下降，抓‘三违’的指标能减少吗？罚款额度能降低吗？”安全办公会上，区长吴呈光说出了“三违”罚款心声。

在安全生产各项任务全面收官的关键时期，安徽淮北矿业海孜矿以严反“三违”为落脚点，在狠抓职工安全教育、强化干部履职尽责上，下苦工，出重拳，做到严反“三违”指标不减，处罚标准不降，全力“围剿三违”，力补安全“短板”。

该矿利用班前会在做好职工针对性安全教育和引导的同时，紧紧围绕生产作业条件及工作任务，对当班职工进行“容易接受、听得进去、记得牢靠”的班前安全注意事项提示教育，让职工对本班的生产任务及现场情况一目了然，做到心中有数，不迷惘，努力消除盲干、不规范作业行为。针对生产过程中的危险区域、薄弱环节，该矿强化现场监管力度，将治理重点放在威胁人身安全和产生重大隐患的“三违”行为上，对情绪波动有异常表现的“不安全人”、“不放心人”进行跟踪排查，实行零距离的现场安全教育，力除“人”的不安全行为，努力提高生产现场安全保障条件。

同时，该矿始终保持严反“三违”的高压态势，进一步推进干部作风建设，将干部带指标抓“三违”写进干部作风建设中。要求管理人员强化现场管理，不当老好人，敢于查处“三违”和不规范行为；安监处对“三违”治理质量进行严格把关，并在每周的安全办公会上对“三违”治理情况进行点评，对月末未完成“三违”指标、弄虚作假的，按严重不称职考核，确保“不错抓一个安全行为规范人，不漏抓一个违章蛮干人”，坚决杜绝错抓、误抓、“随意”抓现象的发生。

同时，建立正项激励机制，通过设置“三违”举报奖励制度，“三违”罚金返还制度和“无三违”职工摸奖等举措，激发职工自觉反“三违”的能动性。对于职工主动举报的 25 种违章指挥、违章作业、违反劳动纪的“三违”行为和隐患，矿依照《海孜矿关于开展反“三违”活动的通知》文件，给予 500—2000 元的不同价格进行“收购”，鼓励职工跨区、跨界搜索不安全行为和隐患；对半年内不再出现“三违”的职工，矿上退还相应罚款并让其参与摸奖，让职工既能体会到罚得痛心，又能感受到组织的关爱，从内心深处时刻绷紧“安全神经”。 （姜秀梅）

邹庄煤矿“安全法庭”判明安全“是非”

“10 月 21 日，我在 3111 风巷因为牌板没填写，被安监处钮科长逮住，按‘三违’处罚，我觉得有点重了，按规定应该算是不文明行为。”

“根据公司规定，我将对你的处罚进行纠正。”

11 月 10 日上午，安徽神源煤化工邹庄煤矿调度会议室座无虚席，该公司领导、职能部门负责人、科区长、党支部书记、“三违”申诉人共同参加第一次“三违”纠偏会，坐在申诉席上综采二区职工张坤荣第一个发言，与坐在解答席上的安监处通防主管钮强进行公开辩论。

该公司为规范“三违”查处，彰显安全监管阳光操作，保证“三违”人员查处公开、透明、公平、公正，维护职工合法权益，发挥警示教育作用，自 11 月份起每月举行两次“三违”纠偏会，对安全监管处罚有疑义的员工均可参加，被职工们亲切地称为“安全法庭”。

“今天这个会议就是让被抓‘三违’的人有冤可诉，大家放心大胆地说，你有理就推翻对你的处罚，无理就要接受处罚，认真整改。”主席台上，该公司党委书记梁东明给参与申诉的员工吃起了“定心丸”，打开了大家的话匣子。

“我是掘进一区局扇司机刘宝，11 月 5 日夜班，我在 3301 风巷看局扇，因为工作需要我去巷道里面风门处清理水沟了，活干了，还被督查办抓着‘三违’，我觉得委屈。”

“我来解答，你当时距离局扇超 500 米，违反了公司相关规定，如果是班队长安排工作的问题，责任班队长要进‘三违’学习班。”公司督查办刘春耀对职工刘宝的解答有理有据，让职工信服。

“我来说一下，掘进迎头缺少扭矩扳手，认定我‘三违’是正确的，但是根子上是因为要扳手的报告早就交上去了，没有到货造成的，我觉得有点冤。”

刘春耀解答的话音刚落，一人坐到申诉席引起会场一阵骚动，因为讲这话的是掘进二区区长陈正军。

“你认罚，说明真心知道错了，对你的‘三违’认定不能撤销，但是要由督查办继续追查扳手报告什么时间交的、到哪卡住了，找出责任人送‘三违’学习班。”公司党委书记梁东明亲自给予了解答。

随后共同主持会议的公司党委副书记、纪委书记王成，安全副总工程师张茂林也分别依据公司规章制度和违章事实，对参加申诉的党支部书记、职工予以了“宣判”。

在一个多小时里，“安全法庭”共接受九名“三违”员工的申诉，两人“三违”结果被“改判”，两人申诉情况作进一步追查处理，五人的“三违”认定维持“原判”。

参加申诉的“三违”员工纷纷表示，“安全法庭”公开公平公正，给了大家申诉的权利，让人心服口服，在维护职工的合法权益的同时，也警示其他职工要按章作业，告别“三违”行为。 （宋贤芹）

涡北选煤厂：弹好“五弦琴”奏响新乐章

今年以来，安徽省亳州市涡阳县涡北选煤厂坚持弹好“安全”、“生产”、“党建”、“经营”、“同心”五弦琴，全力奏响新形势下的新乐章。

弹好安全弦。该厂始终坚持安全第一的管理理念，不遗余力抓好安全工作。在安全管理中坚持零事故、零死角、零容忍，着力强化干部责任意识、职工安全意识；建立健全安全管理与问责机制，重新编制修订安全责任制，具体到每位员工；加强安全监督检查，落实闭合管理。种种举措共同编织了一张巨大的安全网，夯实了安全基础。

弹好生产弦。该厂不断加大生产过程控制，努力向机械化、信息化、数字化进军，确保生产效率和效益。重点培养专业技术人才，重点进行生产现场数据收集与处理，加大技术革新力度，着力解决好实际生产问题。该厂采用在线测绘仪，使产品灰分、质量与悬浮液的调控进一步精细化；雷厉风行推进二次浮选改造，进一步提高了精煤产率。今年以来，该厂开展各类技术改造革新近 200 项，为生产提供了保障支持。

弹好党建弦。该厂充分发挥党建工作优势，努力抓好党员干部队伍建设，重点抓好党风廉政建设，坚定不移推进文明建设，着力解决好“两堂一舍”等职工普遍关注的焦点热点问题。把党建纳入绩效一体化考核，有效推进了班子队伍建设，塑造了一支听指挥听招呼、能吃苦能战斗的好队伍。

弹好经营弦。该厂两眼向内，深挖内潜，始终坚持经济效益这个中心，千方百计降低生产成本。今年以来，降本增效更是向纵向深推进。着重加强生产过程控制，特别是在降低介耗、油耗、电耗上下苦功夫；大力推进内部市场化，积极推动职工思想由“领工资”向“挣工资”转变；制定出台《涡北选煤厂废旧物资回收管理办法》，鼓励各车间部门回收利用废旧的纸箱、螺栓等物品，并依照价格体系由厂部出资收购。同时，对各车间部门修旧利废指标进行月度考核，“陟罚臧否，不宜异同”，完成厂部考核指标的予以奖励，没有完成的则在内部市场化中予以考核兑现。

弹好同心弦。该厂着力营造包容的厂区氛围，注意通过开展公开活动凝聚力量，要求统一着涡北选煤厂厂服参加升旗仪式、班组骨干会议等。着力畅通干群沟通渠道。定期组织民主接待日活动，厂领导班子成员轮流在基层车间接待来访职工，真正实现交流面对面；食堂门口设立厂长、党委书记信箱，接受职工群众的监督建议。值班领导要在职工食堂就餐，每周至少要参加一次分管单位的班前会…这一系列的行动，是该厂干群沟通的心灵桥梁，正是这些生活细节上的走心关怀，让该厂 500 多名干部职工抱团取暖，众志成城。 （段东东）