

王彦伦 总策划  
顾士彬 主 编

自强不息 厚德载物

下 册

至刚非刚 至柔非柔

YUNHE GUANLI MOSHI

# 运河管理模式

邵美泽题 

煤炭工业出版社

# 运河管理模式

下 册

总策划 王彦伦

主 编 顾士彬

煤炭工业出版社

· 北 京 ·

## 目 次

## 上 册

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 第一篇 组织管理           | 1   |
| 第一章 概述             | 3   |
| 第二章 基本组织管理制度       | 15  |
| 第三章 各单位职能明细规定      | 21  |
| 第四章 管理、技术岗位任职条件    | 44  |
| 第五章 关于矿助理以上领导分工的意见 | 66  |
| 第六章 岗位设置和定员        | 68  |
| 第二篇 目标管理           | 85  |
| 第一章 概述             | 87  |
| 第二章 经济活动分析制度       | 98  |
| 第三章 全面预算管理规定       | 102 |
| 第四章 目标责任量化管理办法     | 146 |
| 第五章 节能考核办法         | 149 |
| 第六章 “回采率”指标考核规定    | 164 |
| 第三篇 行政办公管理         | 171 |
| 第一章 概述             | 173 |
| 第二章 公文处理办法         | 184 |
| 第三章 文印管理规定         | 196 |
| 第四章 印信管理规定         | 201 |
| 第五章 档案管理制度         | 205 |
| 第六章 会议管理制度         | 213 |
| 第七章 办公事务管理制度       | 227 |

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| 第八章 经济合同管理规定          | 239        |
| 第九章 差旅费开支管理暂行办法       | 252        |
| 第十章 关于工作日中午和值班期间禁酒的通知 | 256        |
| 第十一章 《会议管理制度》修改补充规定   | 258        |
| <b>第四篇 人力资源管理</b>     | <b>269</b> |
| 第一章 概述                | 271        |
| 第二章 人事管理制度            | 290        |
| 第三章 人事培训制度            | 309        |
| 第四章 人事档案管理制度          | 319        |
| 第五章 人事选拔及考核制度         | 325        |
| 第六章 职称管理制度            | 338        |
| 第七章 工资福利分配管理制度        | 344        |
| 第八章 拔尖人才选拔管理制度        | 350        |
| 第九章 经济责任制             | 359        |
| 第十章 劳动防护用品发放、使用管理制度   | 397        |
| 第十一章 班(组)长选聘及考核办法     | 401        |
| 第十二章 《人事管理制度》补充规定     | 404        |
| 第十三章 职业生涯规划与管理制度      | 419        |
| <b>第五篇 财务管理控制</b>     | <b>441</b> |
| 第一章 概述                | 443        |
| 第二章 财务管理制度            | 461        |
| 第三章 材料费用管理制度          | 496        |
| 第四章 资金使用管理规定          | 509        |
| 第五章 内部审计制度            | 518        |
| 第六章 关于经营管理若干制度的修改补充意见 | 532        |
| 第七章 企业财产损失鉴定规定        | 540        |
| <b>第六篇 质量管理</b>       | <b>549</b> |
| 第一章 概述                | 551        |
| 第二章 煤炭质量控制与管理制度       | 575        |
| 第三章 物资采购质量控制制度        | 579        |
| 第四章 地面工程质量管理制         | 590        |

|     |            |     |
|-----|------------|-----|
| 第五章 | 井巷工程质量管理制  | 597 |
| 第六章 | 招(议)标管理办法  | 602 |
| 第七章 | 机电物资验收管理制度 | 611 |

## 下 册

|     |      |     |
|-----|------|-----|
| 第七篇 | 安全管理 | 617 |
|-----|------|-----|

|       |                         |      |
|-------|-------------------------|------|
| 第一章   | 概述                      | 619  |
| 第二章   | 关于加强安全生产班前会学习的意见        | 631  |
| 第三章   | 管理人员下井带班制度              | 633  |
| 第四章   | 值班制度                    | 636  |
| 第五章   | 事故管理规定                  | 641  |
| 第六章   | 安全监察员聘任管理制度             | 657  |
| 第七章   | 安全生产奖惩条例                | 660  |
| 第八章   | 出入井检身与人员清点制度            | 682  |
| 第九章   | 外来人员入井管理规定              | 685  |
| 第十章   | 安全隐患排查治理制度              | 688  |
| 第十一章  | 作业场所职业卫生管理制度            | 693  |
| 第十二章  | 机电设备管理规定                | 697  |
| 第十三章  | 生产技术管理制度                | 709  |
| 第十四章  | 生产作业管理制度                | 729  |
| 第十五章  | “一通三防”管理制度              | 733  |
| 第十六章  | 安全生产责任制                 | 749  |
| 第十七章  | 安全质量标准化管理办法             | 969  |
| 第十八章  | 安全奖罚管理规定                | 975  |
| 第十九章  | 津贴、安全生产奖和风险抵押金的<br>相关规定 | 979  |
| 第二十章  | 井下文明生产管理规               | 989  |
| 第二十一章 | 井巷维修管理制度                | 993  |
| 第二十二章 | 综合防尘管理制度                | 1000 |
| 第二十三章 | 上下井物料封车运输管理规定           | 1007 |
| 第二十四章 | 关于加强防爆设备(小型电器)<br>管理的规定 | 1010 |

|                                      |      |
|--------------------------------------|------|
| 第二十五章 关于《安全质量标准化管理办法》的<br>补充意见 ..... | 1018 |
| 第二十六章 《机电设备管理规定》补充规定 .....           | 1020 |
| 第二十七章 生产辅助工区现场交接班管理规定 .....          | 1022 |
| <b>第八篇 煤炭营销</b> .....                | 1025 |
| 第一章 概述 .....                         | 1027 |
| 第二章 煤炭营销管理制度 .....                   | 1050 |
| 第三章 煤场管理制度 .....                     | 1063 |
| 第四章 煤场管理补充规定 .....                   | 1067 |
| <b>第九篇 物资管理</b> .....                | 1071 |
| 第一章 概述 .....                         | 1073 |
| 第二章 物资管理制度 .....                     | 1087 |
| 第三章 机电设备、配件维修管理办法 .....              | 1103 |
| 第四章 非煤物资出矿管理办法 .....                 | 1112 |
| 第五章 各区队小仓库管理办法 .....                 | 1117 |
| 第六章 上井物料管理办法 .....                   | 1121 |
| 第七章 爆破材料(暂行)管理办法 .....               | 1122 |
| 第八章 新产品(高科技产品)试用管理规定 .....           | 1125 |
| 第九章 《物资管理制度》补充规定 .....               | 1128 |
| 第十章 代储物资管理规定 .....                   | 1134 |
| 第十一章 清仓利库管理规定 .....                  | 1136 |
| 第十二章 废旧物资拍卖管理办法 .....                | 1139 |
| <b>第十篇 后勤事务管理</b> .....              | 1141 |
| 第一章 概述 .....                         | 1143 |
| 第二章 治安保卫制度 .....                     | 1152 |
| 第三章 后勤卫生、服务管理制度 .....                | 1158 |
| 第四章 地面工程管理制度 .....                   | 1163 |
| 第五章 车辆管理制度 .....                     | 1173 |
| 第六章 职工医疗管理制度 .....                   | 1177 |
| 第七章 进出车辆管理规定 .....                   | 1182 |
| 第八章 职工餐厅承包管理制度 .....                 | 1188 |

|                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| 第九章 职工乘车管理规定 .....          | 1197        |
| <b>第十一篇 科技项目管理 .....</b>    | <b>1201</b> |
| 第一章 概述 .....                | 1203        |
| 第二章 科技项目管理办法 .....          | 1209        |
| <b>第十二篇 信息网络系统管理 .....</b>  | <b>1217</b> |
| 第一章 概述 .....                | 1219        |
| 第二章 信息化建设管理规定 .....         | 1226        |
| 第三章 通讯管理规定 .....            | 1232        |
| 第四章 关于网站信息资料收集发布的实施意见 ..... | 1235        |
| 第五章 关于对《通讯管理规定》的补充意见 .....  | 1239        |
| 第六章 计算机及配套设备管理规定 .....      | 1240        |
| <b>第十三篇 企业党群工作 .....</b>    | <b>1245</b> |
| 第一章 概述 .....                | 1247        |
| 第二章 党委工作制度 .....            | 1265        |
| 第三章 宣传工作制度 .....            | 1270        |
| 第四章 纪律检查委员会工作制度 .....       | 1274        |
| 第五章 纪律检查委员会经营监督制度 .....     | 1277        |
| 第六章 工会群众安全监督检查制度 .....      | 1279        |
| 第七章 计划生育管理制度 .....          | 1288        |
| 第八章 工会经费审查制度 .....          | 1291        |
| 第九章 工会劳动争议调解委员会工作规则 .....   | 1295        |
| 第十章 职工意见建议收集处理反馈制度 .....    | 1299        |
| 第十一章 团建工作制度 .....           | 1302        |
| <b>后记 .....</b>             | <b>1309</b> |

# 第一章 概 述

## 第一节 安全系统工程

安全系统工程是采用系统工程的方法对生产中各环节的安全性进行定性或定量的分析,然后再进行综合评价,并给以控制,使这个系统中发生的事故,减少到最低限度,从而达到最佳安全状态。安全系统工程是安全科学中的重要组成部分。它主要是研究事故产生的原因、规律,从而对其进行预测,将可能发生的事故进行消除,或对已经发生的事故找出原因吸取教训,避免同类事故的重复发生。安全系统工程在我们的管理上,具有重大的理论和实践指导作用。

### 一、安全系统工程的主要内容

#### 1. 事故分类

从事故范畴分,可分为两类:一类是自然事故,即通常所说的天灾,如地震、海啸、风暴……这些事故至今还不能用现代科学技术手段来防止,而只能尽早地进行预测,并采取必要措施使其受害范围、程度尽可能减少。另一类是人为事故,它的发生在于人的不安全行为或物的不安全状态。我们所说的生产事故,几乎全部属于人为事故。从原则上讲,人为事故都是可以预防的。

#### 2. 事故发生的原因

由于事故要素构成的范围很广,因而事故原因也是多方面的,但概括起来说,可分为直接原因与间接原因两种。

(1) 直接原因就是直接导致事故发生的原因,它包括人的原因和物的原因,即人的不安全行为与物的不安全状态,如锅炉高空走台未焊牢,施工人员工作时未拴好安全带,结果可能直接造成高空坠落事故。

(2) 间接原因(基础原因)就是间接地影响事故发生的原因,它包括技术原因、教育原因、管理原因等,间接原因属于事故发生的基础原因。

直接原因、间接原因均是产生事故的根源。我们在分析事故时,应先找出事故的直接源,由此找出事故的间接原因。只有这样才能真正掌握事故发生的



原因,制订出切实可行的安全措施,避免同类事故的发生,使安全管理工作做到有的放矢。

### 3. 事故发展的阶段

任何事故的发生总是开始于危险的激化,并按一定顺序(逻辑顺序)流经系统而造成意外事件。也就是说事故的发生是有规律的,并按一定顺序、阶段发展,并非一下就突然爆发。

一般事故的发展可分为三个阶段,即孕育阶段、成长阶段、发生阶段。

(1) 孕育阶段是事故发生的最初阶段,是由事故的间接原因(基础原因)所致。如工作环境差和人的安全素质差(教育、技术、经验等),这些都是潜伏事故的隐患,导致事故发生条件。孕育阶段的特点是危险性事先看不见,潜伏在静止状态中,只有当人或物触发了这一危险性,才显现出来。为此,防止事故的发生,就应从事故的基础原因入手,加强安全教育及其管理,将事故尚在孕育阶段就加以消除。

(2) 成长阶段是导致事故发生的媒介条件,表现为由于人或物的不安全因素加上管理上的失误而促成事故隐患的增长,它是导致事故发生的主要因素。其特点是危险性已可看到或感觉到,并随时都可能发生和带来伤害。如汽轮机轴瓦断油,可从仪表上看到其温度升高,如不立即采取紧急措施,就可能引起烧轴瓦,烧汽封,甚至造成振断叶片,飞车等严重事故。

(3) 发生阶段。事故发展到成长阶段,若再遇到一些机会因素,事故就必然发生。这一阶段只会给人或物带来伤害或损失,其后果是无可挽回的。唯一对人们有所帮助的就是让人们吸取教训,总结经验,制订出切实可行的预防措施,防止事故的重复发生。

### 4. 事故特性

(1) 因果性。事故同任何客观事物一样,具有因果关系,也就是说有其因,必有其果。事故的发生是与之相联系的多种原因引起的结果。既然事故的发生是由一定原因所致,那么在原因相同的条件下,就可能产生类似事故的发生,也就是说事故具有再现性。如车工戴手套车工件时(事故原因),可能将手套连同手带入车刀上伤手(事故后果)。如不改正,那么类似事故还会发生。

(2) 偶然性。事故的偶然性,是指事故在一定条件下可能发生,也可能不发生。事故平时是孕育在不安全因素中的,一旦遇到触发条件时,就会迅速发展并发生。例如烟头表面温度为 $200 \sim 300^{\circ}\text{C}$ ,中心温度为 $700 \sim 800^{\circ}\text{C}$ 。将烟头扔在地面不会引起火灾,扔在干燥的木屑中,就会点燃木屑,引起火灾。

(3) 潜在性。事故的潜在性指人或物具有的潜在危险性,是由事故的基础原

因所造成的。如没有受过安全技能培训的人上岗工作或机具设备不完善带“病”工作，如果再遇到其他一些促成因素，就会导致事故发生。

为此掌握事故的特性，规律是非常重要的，可以帮助我们提高在安全管理工作中的业务水平。

## 二、运用安全系统工程进行管理

运河矿在安全管理工作中主要运用了安全系统工程中的理论及事故树分析法（FTA）等，下面将对“或门”事故树分析法进行分析（图 7-1）。“或门”事故树分析法是将事故多种原因科学地归纳为四种，即人的原因、物的原因、环境原因、管理缺陷，并认为这四种原因与事故之间是一种逻辑数学上的“或门”关系，即四种原因中，只要具有其中的一个原因就会导致事故的发生。这种事故分析法既科学又易掌握，故在安全管理中很具有实用价值，也便于推广和普及。

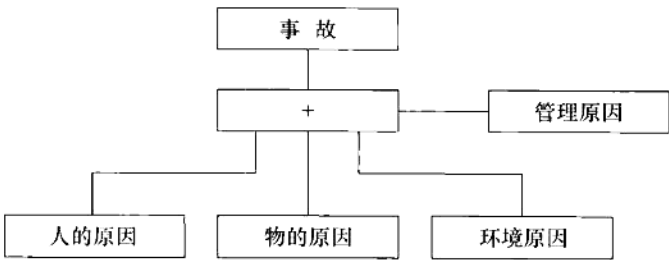


图 7-1 “或门”事故树分析法（FTA）

### 1. 人的原因（不安全行为）

指人在工作时的违章作业等不安全行为，它包括人的安全教育、工作技能、经验、身体健康状况等因素。在生产中发生的各种事故，其原因无论是直接的还是间接的，都是由行为失误所造成的。人的不安全行为可以导致物的不安全状态，造成事故隐患，若遇到其他因素就触发事故发生。如高空作业者朝下扔其割下的角钢，恰好下面有人经过，就会对人造成伤害。为此运河矿在对发生事故中的“人的原因”这一因素极为重视。如新工人、合同工、大中专学生入矿，均必经“三级”及反习惯性违章安全教育，机动车辆严禁无照开车，进入施工现场必须戴安全帽等。加强对事故中“人的原因”的管理和控制，可以大大减少或避免事故的发生。

### 2. 物的原因（不安全状态）

指发生事故时所涉及的物的不安全状态，它包括生产中的原料、燃料、产

品、机械设备及其他非生产物。物之所以成为发生事故的原因,是由于物的固有属性或其具有的破坏能力所构成的危险因素存在。常见的各种储存着能量的物质如炸药、乙炔、氢气等,它们具有化学能,在一定条件下会爆炸、燃烧。

对物的不安全状态,强化管理和监督检查。如对炸药、雷管、汽油、油漆等易燃易爆物品的存放,库房分别修建在远离火源、远离生活区的地方。对氧气瓶的使用也作了严格规定,如充氧前必须检查瓶内有无余气,表面是否有油脂,充满时升压速度不能过快,并定期对钢瓶进行承压鉴定等。由于运河矿加强了对易燃易爆物品的管理,杜绝了有关易燃易爆物品的事故发生。

### 3. 环境原因(不安全状态)

指生产或工作的地点、场所的不安全状态。工作地点、场所的不安全状态是直接导致事故发生的根源。如多层高空作业不设可靠隔离层,地面深坑和孔洞不设围栏、盖板,带电设备不设警戒线、标志牌等,均易造成人或设备事故的发生。运河煤矿在生产中,加大了对安全设施的投入,加强了对环境危险点的检查,使施工现场的安全文明施工得到有效控制。

### 4. 管理原因(管理缺陷)

指法规、规章制度、安监机构、安全施工措施等不健全而引起事故发生的因素。管理原因直接影响着物的原因和环境原因的安全状态。为此在控制四种原因中,特别要加强对人的原因、管理原因的控制,因为物的原因、环境原因是由人去管理运作。运河矿在安全管理工作中,特别加大了对管理原因、人的原因的控制。为适应安全生产的发展,运河矿坚持以人为本,树立“关爱生命、关注安全”的理念,进一步完善了各项规章制度,并运用职业安全健康、环境管理、质量管理三大体系进行综合科学管理,在人的原因方面开展了人员安全专项整治、反习惯性违章作业等活动,提高了企业综合管理水平。

## 第二节 安全生产责任制

特殊的生产环境,给我们提出了如何正确认识和处理安全与生产的关系这一永恒的话题。没有安全就保证不了生产,安全与生产是统一的,安全为了生产,生产必须安全。这是在生产经营过程中用教训和鲜血总结出来的道理,是任何主观愿望都不能改变的客观规律。安全生产法第十六条规定:“生产经营单位应当具备本法和有关法律、行政法规和国家标准或者行业标准规定的安全生产条件;不具备安全生产条件的,不得从事生产经营活动。”所以,煤矿和煤建施工企业的生产经营决策者一定要树立安全生产第一责任者的意识、树立安全生产的法律意识、树立安全第一的意识。坚持不安全不生产,生产必须安

全的原则，真心做一个对国家、对人民、对子孙后代负责任的人。

为进一步逐级细化责任，加大事故责任追究力度，健全和完善安全生产责任制度。根据国家安全文件指示精神，矿制定了详细的全员安全生产责任制，主要有领导干部安全生产责任制、工区各级管理人员安全生产责任制、特殊工种岗位安全生产责任制、职能科室各级管理人员安全生产责任制。我们把责任落实和安全工作的好坏作为检验领导干部称职与否的重要标准。目的就是要求各单位都按照职责，按照标准，按照分管范围，抓好本部门、本系统的安管理工作，真正做到所有人员齐抓共管。

煤矿企业制度建设是一个系统的工程，安全生产管理制度是煤矿企业制度中最重要的一部分，针对矿下发的关于制度建设文件的要求，建立完善安全管理机制，加强管理制度建设，走依法治矿之路，真正做到立法在先，执法在后，突出“以人为本，不断创新”的安全管理理念，使安全管理的法制化进一步规范，根据运河矿实际，对安全生产方面的管理制度进行了修订、补充、完善。

### 第三节 安全管理制度

随着改革发展的要求，煤矿也出现了很多新生事物，也面临着很多新情况、新问题。如何顺应国家发展要求，顺应企业自身管理需要，根据制度建设意见的要求，必须出台和完善新的管理制度适应自身发展要求，指导现场工作。这次新出台的安全生产工作制度包括安全会议制度、安全隐患排查治理制度、事故管理规定、加强安全生产班前会学习的意见、值班带班制度、安全生产奖惩条例、外来人员入井管理规定、出入井检身与人员清点制度、安全奖罚管理规定、工程处安全管理规定、安全监察员聘任管理制度、职业卫生监护管理制度、机电设备管理规定、生产作业管理制度、生产技术管理制度、一通三防管理制度等。

没有规矩不成方圆。抓安全生产基础，必须先从管理制度抓起，只有健全了各项管理制度，才能为强化管理打好基础。回顾这几年的安全生产基础工作，运河矿的制度门类齐全，应有尽有，就是执行起来有困难。这说明这些制度在切合实际和可操作性上有差距。矿重新评估各项管理制度，在健全完善安全制度的前提下，重点在可操作性、可执行性、可控制性、可约束性上下工夫。在安全管理中，运河矿用完善的和有针对性的管理制度管理生产，经过探索和实践，这成为一条成功的经验。只有注重用制度管人、用制度管事、用制度管行为、用制度管“三违”，才能真正把安全管好。实践经验告诉我们，制度带有根

本性、长期性、稳定性、强制性,只有立足从制度上管人、管物、管环境,才是最可靠、最有效、最有把握的。运河矿主要出台了以下制度现进行总结。

### 1. 安全监察员聘任管理制度

为加强安全监察队伍建设,充分发挥监督、检查、管理、服务的职能,提高安全监察人员的整体素质,更好地抓好安全管理工作,结合运河矿实际情况,制定安全监察员聘任管理制度。制度从聘用条件、竞聘范围、聘任办法、安全监察员的职责、权力、考核、管理、处罚、调离等方面进行详细规定,制度的出台杜绝了人情关系,本着“能者上、平者让、庸者下”的原则,提高了安全监察员的准入门槛和素质,为现场执法公平、公正奠定了坚实的基础。

### 2. 安全隐患排查治理制度

为了贯彻落实“安全第一、预防为主”的安全生产方针和国家煤矿安全生产隐患排查有关规定,进一步落实各级领导的安全生产责任制和各业务部门的业务保安责任制,加强现场安全生产管理,及时发现和治理安全生产隐患,真正做好运河矿事故隐患的排查治理与责任追究工作,根据国家安全生产监督管理总局、国家煤矿安全监察局《煤矿重大安全生产隐患认定办法(试行)》、国务院第446号令《关于预防煤矿生产安全事故的特别规定》、山东省人民政府第156号令《山东省煤矿重大事故隐患排查治理责任追究规定》及国家安全生产监督管理总局、财政部关于《举报煤矿重大安全生产隐患和违法行为的奖励办法(试行)》等法律法规的相关规定,制定了《安全隐患排查治理制度》。制度的出台为运河矿有效治理安全隐患起到了指导说明作用,对哪类安全隐患由谁整改落实有了明确的规定,保证了安全隐患的治理和上报工作。

### 3. 事故管理规定

为了努力构建安全生产长效机制,坚持以人为本的科学发展观,坚持“把一切危及职工生命安全的危害因素全部纳入安全监管范畴”的“大安全”观念,强化各单位的安全主体意识,进一步完善安全管理工作,制定《事故管理规定》,该规定主要从事事故报告、事故调查、事故处理与责任追究、事故分类、工伤申报程序等几个方面进行了归纳总结。具体包括事故分类标准、工伤申报程序、事故调查报告内容要求等内容。规定的出台既保证了上报工作的及时、准确、有效,又便于矿针对存在的问题找准工作定位,处理有关责任人员,对追究责任人的责任具有超前规定,避免人为原因操纵责任追究。

### 4. 加强安全生产班前会学习的意见

班前预防是安全关的重要保障。为切实发挥班前会的作用,真正把班前会开成安全生产的提醒会、动员会,根据职工反映意见,原来的每星期一专门安全活动学习效果不大,还影响职工正常休息,对矿发的安全文件和安全指示精

神每周进行专门学习不能保证时效性。安全监察科针对原来的弊病,大胆改革,取消每月4次的安全活动,把每天的班前会时间延长到半个小时,并且把班前会的模式进行固定,规定为从上岗签名、布置安全注意事项、规程措施学习、安全文件精神传达、岗前安全宣誓等5种格式,为检查班前会学习的效果,安全监察科不定期组织书面和口头考试,保证了职工的学习效果,对提高职工安全综合素质起到了较好的作用。通过加强安全教育,健全安全教育制度,筑牢了安全基础。真正把班前会开成安全工作的布置会、落实会、提醒会。

#### 5. 管理人员值班带班制度

为认真贯彻落实《国务院关于预防煤矿生产安全事故的特别规定》(国务院446号令),根据集团公司《关于煤矿负责人和煤矿生产经营管理人员下井带班的通知》精神,确保每个班次都有管理人员现场带班作业,及时消除事故隐患,制止违章行为,保证安全生产,制定了《管理人员下井带班制度》,制度从带班时间、矿级领导带班次数、带班人员职责、考核和处罚意见方面进行了规定,起到了明显的监督作用,生产现场工人三班倒,班班见领导,改善了井下安全状况。

#### 6. 安全生产奖惩条例

为贯彻执行党的“安全第一、预防为主”的生产方针,保障职工的人身安全和健康,保护国家资源和财产不受损失,根据《煤矿安全规程》的规定结合运河矿实际情况,制定安全生产奖惩条例。条例的出台为安全管理人员发现现场安全隐患、制止现场违章行为指明了具体内容。条例明确规定了严重“三违”的具体内容和处罚标准,对现场经常出现的违章违纪行为进行了明确定性并制定了严格的处罚标准和处罚依据。杜绝了现场乱罚款的行为,缓解了罚款人和被罚款人之间的矛盾,坚持安全教育与经济处罚相结合,做到奖罚分明,重奖重罚。对一些敢于管理、大胆管理的行为规定了明确的奖励标准。鼓励干部职工同违章违纪行为作斗争。

#### 7. 外来人员入井管理规定

因为工作需要,有些参观单位、个人、机械设备厂家维修人员对运河矿井下现场不熟悉,容易造成事故,为保证外来人员入井的人身安全,该规定从外来人员入井数量、陪同部门签字、安全监察科审查资格、井口检身放行、下井后人身安全都进行了规定,对陪同人员进行明确规定,做到谁签字、谁接待、谁负责,既杜绝了管理混乱现象,又规范了下井人员的行为,消除了安全隐患。

#### 8. 出入井检身与人员清点制度

为加强矿井出入井人员的安全管理,保障矿井安全生产,根据《煤矿安

全规程》等法律法规要求,结合运河矿实际情况,制定本制度。井口检身人员通过手工和检查仪器,对每一位出入井人员随身携带自救器、毛巾和矿灯、佩戴安全帽等安全防护用品进行检查,严禁携带烟草和点火物品,严禁穿化纤衣服,入井前严禁喝酒。非防爆型电子仪器、仪表严禁携带入井。通过检查仪器可以杜绝电雷管、炸药等危险物品携带升井。人员清点制度的出台可以保证随时知道井下有多少职工工作,出现事故便于组织抢救,便于及时掌握现场人员数量和现场情况。

#### 9. 安全奖罚管理规定

为进一步加强安全管理,完善安全管理制度,增强安全奖罚的制度性、公平性和透明度,提高职工按章作业的积极性、主动性和自觉性,减少违章行为,杜绝事故发生,保证安全生产,制订本制度。安全科按照规定拿出使用资金方案,经矿务会研究后,从专用账户中列支。对年底实现安全生产的单位给予返还奖励。制度的出台改变了过去只罚不奖的弊端,增强了罚款的透明度和公平性,通过返还现金,提高了职工按章操作的积极性、主动性和自觉性。

#### 10. 工程处安全管理规定

为加强安全管理力度,防止和减少事故发生,保障职工的人身安全和国家财产不受损失,按照国家相关法律、法规要求,针对济宁矿业集团工程处(以下简称工程处)人员安全意识差,技术力量薄弱,严重违章违纪现象时有发生,给运河矿的安全生产带来一定威胁的实际情况,为加强对济宁矿业集团工程处的安全管理,制定《济宁矿业集团工程处安全管理规定》。该规定从处罚标准、掘进迎头停产整顿的规定、停产整顿学习的管理规定进行明确规定,杜绝乱处罚和乱停头现象,规范了安全管理方式。根据集团公司要求,工程处与现有的工区一样管理,规定的出台不仅有效杜绝了乱罚款的行为,也有效规范了工程处职工的行为,提高了工程处职工的安全意识,出现事故如何处罚,矿与工程处之间明确了责任,避免以后发生违反规定的行为出现。

#### 11. 安全检查制度

为便于查找和发现现场安全隐患,运河矿建立了严格的安全检查网络对井下现场时刻进行检查,确保安全。主要有4个安全管理网络,狠抓现场落实。

一是矿长—分管领导—职能部门—生产区队—班组—职工的梯形管理网络。

二是安全矿长—安全监察科—井口信息站—安全员—群监员队伍的监督检查网络。

三是总工程师—副总工程师—生产科、机电科—区队技术员—职工技术骨干的技术管理网络。

四是安全教育领导小组—劳动人事教育科、工会、政工科组成的宣传教育、培训网络。

4个网络各负其责，相互配合。有了这4个安全管理网络，加上制度保证，使安全管理达到横向到边、纵向到底，杜绝了安全管理环节上的漏洞。

#### 12. 职业卫生监护管理制度

为预防、控制和消除煤矿作业场所职业病危害，保护煤矿职工人身安全和健康，规范煤矿作业场所职工卫生管理工作，根据《安全生产法》、《职业病防治法》、《山东煤矿作业场所职业卫生监察办法》等上级有关法律、法规的有关规定，年初制定了卫生监护管理制度。目的就是提高思想认识，依法实施管理，从煤矿实际出发，践行“三个代表”重要思想，坚持“以人为本”科学发展观，不断增强对作业场所职业卫生管理工作重要性和紧迫性的认识，将职业卫生管理与安全生产管理拿到同等重要的位置，在研究、部署、检查安全工作的同时，研究、部署、检查职业卫生管理工作，切实提高职业卫生管理水平，最大限度地保护广大职工的安全与健康。

#### 13. 机电设备管理规定

为加强运河矿机电设备管理，提高生产技术装备水平和经济效益，保证安全生产和设备正常运行，制定了《机电设备管理规定》。制定的管理规定明确了职责，对设备的安装、使用和维护，设备的检修、改造更新与报废，设备的基础管理、机电维修工的教育与培训进行了详细规定，既把井下因机电设备造成的影响降到最低，又对机电维修人员的素质进行了明确要求，提高了现场设备管理的标准，使机电设备管理上了一个新水平，有效杜绝了机电故障影响安全生产的情况。

#### 14. 生产作业管理制度

为加强生产作业管理，合理组织生产作业，促进思想作业管理的科学化、规范化，贯彻落实《中华人民共和国煤炭法》、《矿山安全法》、《煤矿安全规程》、《煤矿安全监察条例》、《煤炭工业技术政策》、《煤炭工业设计规范》、《煤矿技术操作规程》等有关的国家技术政策、质量标准及上级颁发的各种规定，进一步加强运河矿生产技术管理工作，更好地为煤矿生产建设服务，制定本制度。作业管理制度的出台为指导现场生产，解决采掘比例失调，规范现场施工，确保工程质量起到了监督管理作用。

#### 15. 生产技术管理制度

为加强生产作业管理，合理组织生产作业，促进思想作业管理的科学化、规范化，贯彻落实《中华人民共和国煤炭法》、《矿山安全法》、《煤矿安全规程》、《煤矿安全监察条例》、《煤炭工业技术政策》，制定本制度以加强对生产



技术管理工作的领导,建立健全矿长领导下以总工程师为首的技术管理体系。矿长对生产技术管理负全面责任;副矿长对分管范围的生产技术管理负行政领导责任;总工程师负责全矿的技术管理工作;副总工程师、主任工程师在总工程师领导下对分管的技术工作负责;区队技术人员负责本队所辖范围内的技术管理工作,在搞好技术管理的同时,协助区队长搞好生产管理;区队长必须保证区队技术员有足够的时间抓好技术管理工作。技术管理制度明确规定了各级技术管理人员的责任和职能,为现场工程施工提供技术指导。

#### 16. 一通三防管理制度

为进一步贯彻落实《煤矿安全规程》和《国有煤矿瓦斯治理规定》,吸取瓦斯爆炸事故教训,切实加强瓦斯治理工作的力度,杜绝重大瓦斯事故,结合运河矿实际,制定了《瓦斯治理责任制和管理制度》,具体包括矿长是矿“瓦斯治理”工作的第一责任人,对全矿“瓦斯治理”工作全面负责。建立健全矿“瓦斯治理”组织机构,配齐专业人员,并确保人员素质。定期检查“瓦斯治理”工作进展情况,优先解决“瓦斯治理”工作中所需的人力、物力和资金问题。协调解决影响安全生产的一通三防安全隐患,确保矿井安全生产。制度明确规定了各级管理人员在一通三防管理工作中的责任和义务,避免了推诿扯皮现象,有利于现场开展工作,出现问题直接落实责任到单位和个人。有利于现场开展工作。

### 第四节 制度创新

为进一步加强安全管理,完善安全管理制度,增强安全工作的制度性、公平性和透明度,提高职工按章作业的积极性、主动性和自觉性,减少违章行为,杜绝事故发生,保证安全生产,运河矿在安全管理方面继承了原有安全管理制度的有益经验的基础上对现有安全管理制度进行了充实、完善和修改,制定了符合运河矿生产实际的安全管理制度。这些制度的出台和实施为运河矿安全管理工作提供了理论基础和制度保障。在安全管理方面实施的这些制度,树立了“以人为本”的人性化管理模式,完善了安全管理制度,改进了安全管理方法。在集团公司率先推行了“班前会教育改革”、“安全罚款交纳现金”、“操作规程考试”、“安全监察员公开招聘、试用、淘汰”等制度,这些制度的创新和发展取得了很好的效果。

#### 1. 安全教育方式的创新

职工安全教育是煤矿老生常谈的话题,如何把老话题当成新工作,改变以前职工为学习而学习、为培训而学习的情况,我们在调动职工参与学习的积极