



安全生产管理知识5

安全管理是企业的一部分，管安全需要掌握管理知识

- 一、企业管理
 1. 什么叫企业? 企业就是依法成立，自主经营、自负盈亏、独立核算，追求经济效益并具有社会责任的经济实体组织。
 2. 什么叫管理? “管”就是负责、控制的意思，强调责任和秩序；难在协调资源或者人际关系；“理”就是理清思路，强调流程和沟通。
 3. 企业管理有哪些特点? 第一，管理只对绩效负责，讲结果导向，就是要看实效。第二，管理的结果不公平，但管理过程要追求公平。第三，管理是一个过程，必须通过管理活动来保障结果。第四，管理要让全体员工使用资源，所以管理是通过别人来完成任务的本事。
 4. 管理过程是什么? 管理是管“人”和管“事”的相结合的过程。 (1) 所谓“人” (包括自己) 有二个意思: ① 管理是一种文化。文化无形。管理者要适应多元化的企业文化，以及董事长文化。不要试图用自己的偏爱改变企业文化和员工个性。 ② 管理是一种观念。人的技能、知识、体力、智慧不可分割。业绩取决于人的观念、心态、情绪，以及人和组织环境等关系。所以，管理过程是激励人的过程 (注：处罚是负激励)。
 - (2) 所谓“事”也有二层意思: ① 管理是一种技术。需要严格管理，强调“方正”“刚性”为特点的制度。 ② 管理是一门艺术。需要柔性管理，强调“圆融”“弹性”为特点的智慧。
- 另外，管理还是一种组织活动。所以，不同的组织结构、组织行为、组织环境会使管理产生不同的结果。 可见，管理和赚钱不是一回事。就是说，一个人赚钱和通过一群人去赚钱完全不同。所有优秀企业的管理都是由可见、可摸、易核算的“硬件”和不可见、不可摸、难考核的“软件”组成的“黄金搭档”，如此，企业方能成为百年老店。相反，有的管理者只讲宽柔，企业最终成为烂摊子；也有的管理者一味学狼性，企业最终分离崩析。

5. 企业管理工作: (1) 二个部分——基础管理 (根)、现场管理 (枝)。 管理有七项基础工作：规章制度、教育、信息化、标准化、定额、计量、班组建设。 七项管理基础工作的核心是责任制。责任制的基础是薪酬制度，包括奖惩制度。责任制的核心是有个切合实际的考核办法。 管理要打好大家都基础都知道，但做好不易，往往被旧观念、老习惯蒙住了眼。所以管理没有诀窍，管理不要陶醉在过去，也不要幻想不费大力气就能成功。台湾经营之神王永庆说过：“别人花了数十年的心血才建起来的制度，你拿了后就能运用，天下没有那么便宜的事。” 现场管理是一线管理。产品的生产、销售和资金回笼都靠一线，因此，管理者要始终紧盯问题，不断地悟，才能百炼成钢。
- (2) 四项职能——四项基本职能是管理的四个轮子，缺一不可。 决策与计划：决策就是拿主意，计划就是做方案，如果说决策是拍板定方案，计划就是设计、分解。二件活儿一搭一扣，谁也离不开谁。 组织与指挥：组织的关键是分工、定职责要明白、明确。指挥就是分派任务，做到每个人只有一个上级在指挥，最忌多人、多头指挥。 协调与控制：协调与控制都是管理路上必须跨越的门槛。须知几十个人和管百个人完全不一样。不少企业为此造成监管失控就倒下了。 总结与改善：总结要评估，但业绩不是评出来的。总结是为了改进。不过改进不易，但是，为了更好、更强，一定要改进、改善。
6. 管理原则简介 (1) 职责三清楚原则：每个人的职责必须做到本人清楚、直接上下级清楚、相关人员清楚。 (2) 一个上级原则：每个人只有一个直接上级，只服从直接上级领导和指挥。

- (3) 科学原则：规范管理，推行标准化，不能全凭经验、凭感觉。要用系统和全局观念观察、思考和分析；反对片面性、浮躁和形式主义。
- (4) 例外原则：如财务经理有二个直接上级；又如突发事件时，可以先斩后奏……
- (5) 信息共享：信息是企业三要素之一。必须做到相关部门/人共享。相关部门/人要主动、及时、平等与他部门/人分享真实完整的信息。
- (6) 弹性原则：适应环境和情况变化。不能死抱地定，把现场的“变”和管理制度的“定”结合起来。
7. 管理方法 (工具) PDCA循环, SMART, ABC分类法, 5W1H法, KYT法……
8. 先进管理经验 (1) 思想领先和演好角色；(2) 目标导向和分步、稳步推进；(3) 把握轻重缓急弹性和突出重点；(4) 凝聚人心和建立信任；(5) 因势利导和效率第一；(6) 激励先进和鞭策落后；(7) 身先士卒和谦虚果断；(8) (用人) 扬长避短和学会沟通；(9) 紧盯过程和注重细节；(10) 坚持到底和大胆尝试！

文/胡良中



安全生产常识

- 一个方针：安全第一，预防为主，综合治理。
- 二条原则：岗位职责，操作规程。
- 三不伤害：不伤害自己，不伤害别人，不被人伤害。
- 四不放过：事故原因未查清不放过，事故责任者和领导责任未追究不放过，广大职工未得到教育不放过，防范措施未得到落实不放过。
- 五个须知：知本单位安全重点部位，知本单位安全责任制和管理网络，知本单位安全操作和标准，知本单位存在的安全隐患和防范措施，知并掌握事故抢险预案。
- 六个不变：坚持“安全生产”的思想不变，企业法人代表作为安全生产第一责任人不变，行之有效的安全规章制度不变，从产强化安全生产力度不变，安全生产一票否决的原则不变，充分依靠职工的安全生产管理不变。
- 七个检查：查认识，查机构，查制度，查台账，查设备，查隐患，查措施。
- 八个结合：建立约束机制与激励机制相结合，突出重点与坚固全面相结合，职能部门管理与齐抓共管相结合，防微杜渐与突出保障体系相结合，弘扬安全文化与常抓不懈相结合，安全检查和隐患排查相结合，落实责任制度与完善责任追究制相结合，强化安全管理与推行安全生产认知相结合。
- 九个到位：领导责任到位，教育培训到位，安管人员到位，规章执行到位，技术技能到位，防范措施到位，检查力度到位，整改处罚到位，安全意识到位。
- 十大不安全心里因素：侥幸，麻痹，偷懒，逞能，莽撞，心急，烦躁，赌气，自满，好奇。

谋创新 控风险 促发展

关于董事长向全体员工发出买入公司股票倡议书

浙江双箭橡胶股份有限公司 (以下简称“公司”或“双箭股份”) 于 2018 年 2 月 9 日收到公司控股股东、实际控制人、董事长沈耿亮先生发出的《鼓励全体员工增持双箭股份股票的倡议书》。近期国内股票市场出现了一定程度的调整，公司股价也受到波及，基于对公司未来持续发展以及对公司管理团队有信心，为维护市场稳定，沈耿亮先生倡议：在坚持自愿、合规的前提下，鼓励公司及全资子公司全体员工积极买入公司股票 (股票简称：双箭股份；股票代码：002381)。沈耿亮先生承诺：凡于 2018 年 2 月 12 日至 2018 年 2 月 28 日期间净买入的公司股票，且连续持有 10 个月 (含) 以上并届时在职的员工，若因前述指定期间内增持公司股票产生损失，沈耿亮先生将以个人资金予以补偿，若产生股票增值收益则归员工个人所有。

一、倡议员工增持公司股票的具体实施细则
1. 因增持产生亏损的定义 因增持产生的亏损指公司员工在 2018 年 2 月 12 日至 2018 年 2 月 28 日期间 (以下简称“增持期间”) 净买入的公司股票，其在连续持有 10 个月公司股票的价格低于增持期间股票买入均价，则沈耿亮先生对亏损部分予以全额补偿。本次增持股票完成后至计算亏损日期间，公司如有派息、送股、资本公积金转增股本等除权、除息事项，增持股票价格将按照中国证监会及深圳证券交易所的相关规定作相应调整。

2. 补偿金额计算公式 补偿金额 = (增持期间净买入股票均价 - 计算亏损日收盘价) * 补偿的股份数 注：补偿金额为正数则涉及补偿。补偿的股份数为：增持期间净买入公司股份数量且连续持有至计算亏损日收盘时的股份数。其中单个员工净买入公司股份数不设置下限，补偿的股份数最多不超过 50 万股。

注：为便于有效地安排补偿事项，公司及全资子公司的员工应在上述买入日期及计算亏损日起 5 个工作日内，通过电话或邮件的形式向公司证券与投资部 (0573-88539880; zhengquan@doublearrow.net) 申报买入或出售的股票具体信息 (含书面证明材料)，如员工未主动申报登记导致遗漏补偿的，将不予以补偿。最终的“买入或出售的股票具体信息”以经由公司证券与投资部审核并确认的备案记录为准。

3. 计算亏损日 计算亏损日设置为 2019 年 A 股第一个交易日，以此日期作为计算亏损的基准日进行补偿，此后若员工看好公司发展而继续持有公司股票，不再作二次补偿。如公司发生重大事项停牌等事宜导致股票无法交易，则相关日期顺延。

4. 补偿方式与资金来源 沈耿亮先生将以现金形式对员工因在本次增持期间买入公司股票产生的亏损予以全额补偿，资金来源为自有资金。倡议人暂无设立保证金账户或第三方监管账户来确保相关承诺得以兑现的计划。公司提醒投资者关注相关承诺可能无法履行的风险。

5. 补偿具体时点 沈耿亮先生将在 2019 年 A 股第一个交易日收市后两个月内予以补偿。如公司发生重大事项停牌等事宜影响计算交易亏损的时间，则相关日期顺延。

6. 补偿的可行性 此次倡议增持对象范围仅为公司及全资子公司的全体员工，倡议中指定增持期间短且需连续持有公司股票 10 个月 (含) 以上，整体增持金额可控，同时沈耿亮先生具备相应履约能力，相关补偿具备可行性。

二、本次倡议承诺将纳入承诺事项管理 沈耿亮先生对公司未来持续发展以及对公司管理团队充满信心。本次倡议是由员工按市价在二级市场进行非自购买公司股票，本着共同促进资本市场平稳健康发展的社会责任而进行的倡议，不构成公司对投资者的实质性承诺。为确保沈耿亮先生及时履行相关承诺，本次倡议承诺将纳入承诺事项管理，公司董事会将持续关注沈耿亮先生的承诺履行情况并及时披露。

三、相关增持行为的会计处理方式 根据《企业会计准则第 11 号——股份支付》及相关《讲解》，“股份支付”是指企业为获取职工和其他方提供服务而授予权益工具或者承担以权益工具为基础确定的负债的交易。“股

份支付”具有以下特征： 1. “股份支付”是企业与职工或其他方之间发生的交易。只发生在企业与其职工或向企业提供服务的其他方之间的交易，才可能符合股份支付准则对股份支付的定义。 2. “股份支付”是以获取职工或其他方服务为目的的交易。企业获取这些服务或权利的目的在于激励企业职工更好地从事生产经营以达到业绩条件而不是转手获利等。 3. “股份支付”交易的定价或其定价与企业自身权益工具未来的价值密切相关。综合上述特征，沈耿亮先生本次增持倡议既未与公司业绩挂钩、也与服务贡献无关，不属于“股份支付”。本次倡议鼓励符合条件的员工，按市价从流通市场购买，只是倡议人基于对公司投资价值判断以及对公司未来发展前景充满信心，本着共同促进资本市场平稳健康发展的社会责任而进行的倡议。

四、公司现有人员情况 截至 2017 年 12 月 31 日，公司及全资子公司的全体在职员工总数为 1158 人。2017 年度公司员工人均薪酬约为 5.99 万元。

五、员工购买股票的资金来源及购买股票的表决权归属公司 员工本次增持公司股票资金来源为员工自有资金。员工在倡议增持期间购买股票以员工自愿为原则，购买的股票所有权和表决权归购买员工所有。员工可以根据市场情况自由卖出其所增持的股票，不受沈耿亮先生的影响和制约，根据《上市公司收购管理办法》的有关规定，增持公司股票的员工与沈耿亮先生不构成一致行动人。

六、风险提示 1. 市场及经营层面风险 公司经营稳定，关于经营层面风险具体参见公司在巨潮资讯网上披露的《2017 年半年度报告》，2017 年度业绩预告详见《2017 年第三季度报告全文》。

2. 增持倡议人沈耿亮先生的履约风险 此次倡议增持对象仅为公司及全资子公司全体员工，增持期间较短且需连续持有公司股票 10 个月以上并且在职，整体增持金额可控，如员工未主动申报登记导致遗漏补偿的，但仍请广大投资者关注沈耿亮先生的履约风险。

3. 控股股东质押风险 截止本公告日，沈耿亮先生持有本公司 86,110,293 股，占公司股份总数的 20.10%。其中，累计质押股份 54,340,000 股，占公司股份总数的 12.68%，占其所持公司股份总数的 63.11%。沈耿亮先生进行了风险排查，其目前自身资信状况良好，具备资金偿还能力，目前暂未发现股份质押到期无法偿还资金的风险。公司将根据其股份质押情况持续进行相关信息披露工作。敬请投资者注意风险。

4. 股价波动风险 股票市场价格不仅取决于上市公司的发展战略和经营业绩，还受宏观经济周期、国家政策甚至于投资者心理预期等诸多不可控因素的影响而产生波动。因此，公司股票的市场价格可能因上述因素出现偏离其价值的波动。公司提醒投资者，需关注股价波动产生的风险。

5. 员工增持行为存在不确定性的风险 在本次由控股股东倡议的员工增持公司股票计划中，员工是否响应倡议增持公司股票，或员工是否愿意参与本次计划，均属于员工自愿性行为，亦存在一定不确定性。敬请广大投资者注意风险。

公司特别提示：公司董事、监事及高级管理人员若增持公司股份，还需要遵守《深圳证券交易所中小板股票上市规则 (2014 年修订)》、《深圳证券交易所中小板上市公司规范运作指引 (2015 年修订)》等相关规定。 特此公告。

浙江双箭橡胶股份有限公司
董 事 会
二〇一八年二月十日