

安全目标管理





安 全 类

微信公众号



手机版网站



www.hr369.cn 全国咨询热线: 0512-55168168

声明: 本网站资料来源于网络, 如有版权、侵权问题, 请告知, 24小时内删除

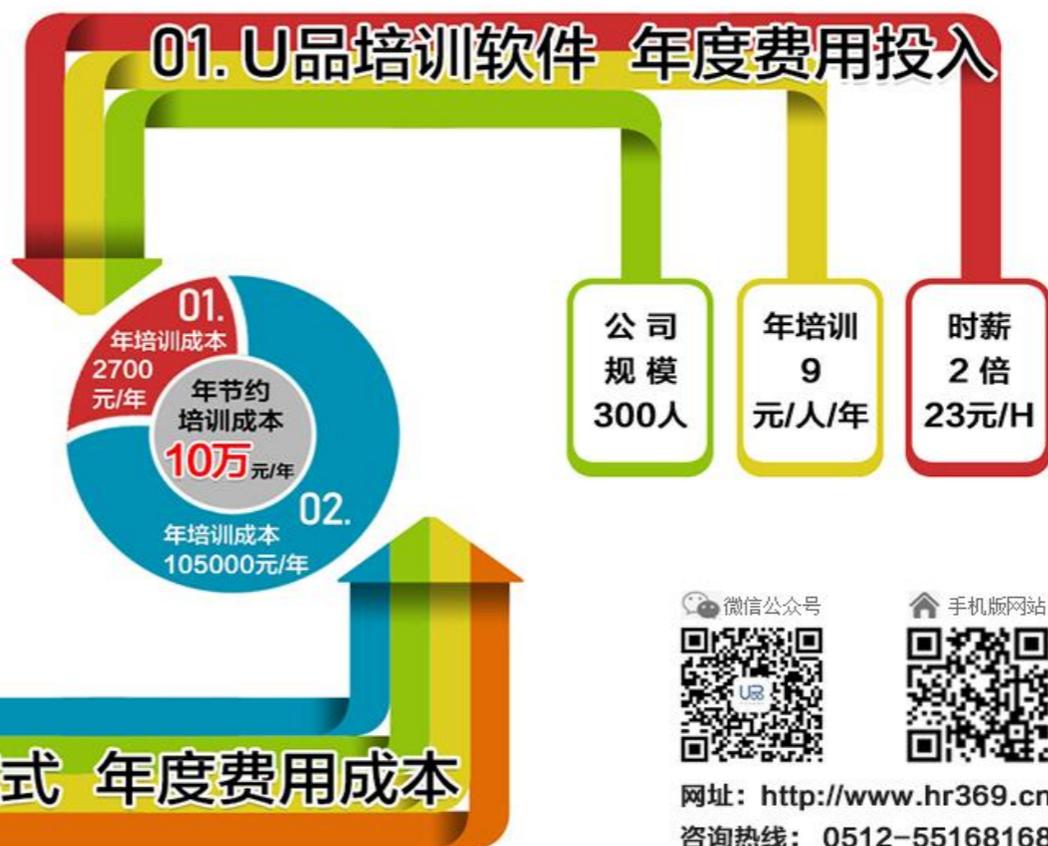


优品企业 9元/人/年
—— 专注企业在线学习培训软件

公司规模300人评估



02. 常规培训模式 年度费用成本



目录

CONTENTS

- 1 安全目标管理概述
- 2 安全目标的制定
- 3 安全目标的展开
- 4 安全目标的实施
- 5 目标成果的考评

安全目标管理

概述

01

目标管理的由来



目标管理（Management by objectives缩写为MBO）是美国管理学家彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）创立的。1954年，他在《管理实践》一书中首先使用了“目标管理”的概念，接着又提出了“目标管理和自我控制”的主张

惠普公司创始人戴维·帕卡德在《惠普之道（The HP Way）》中说到：

没有任何管理原则比“目标管理”原则对惠普的成功有如此大的贡献……



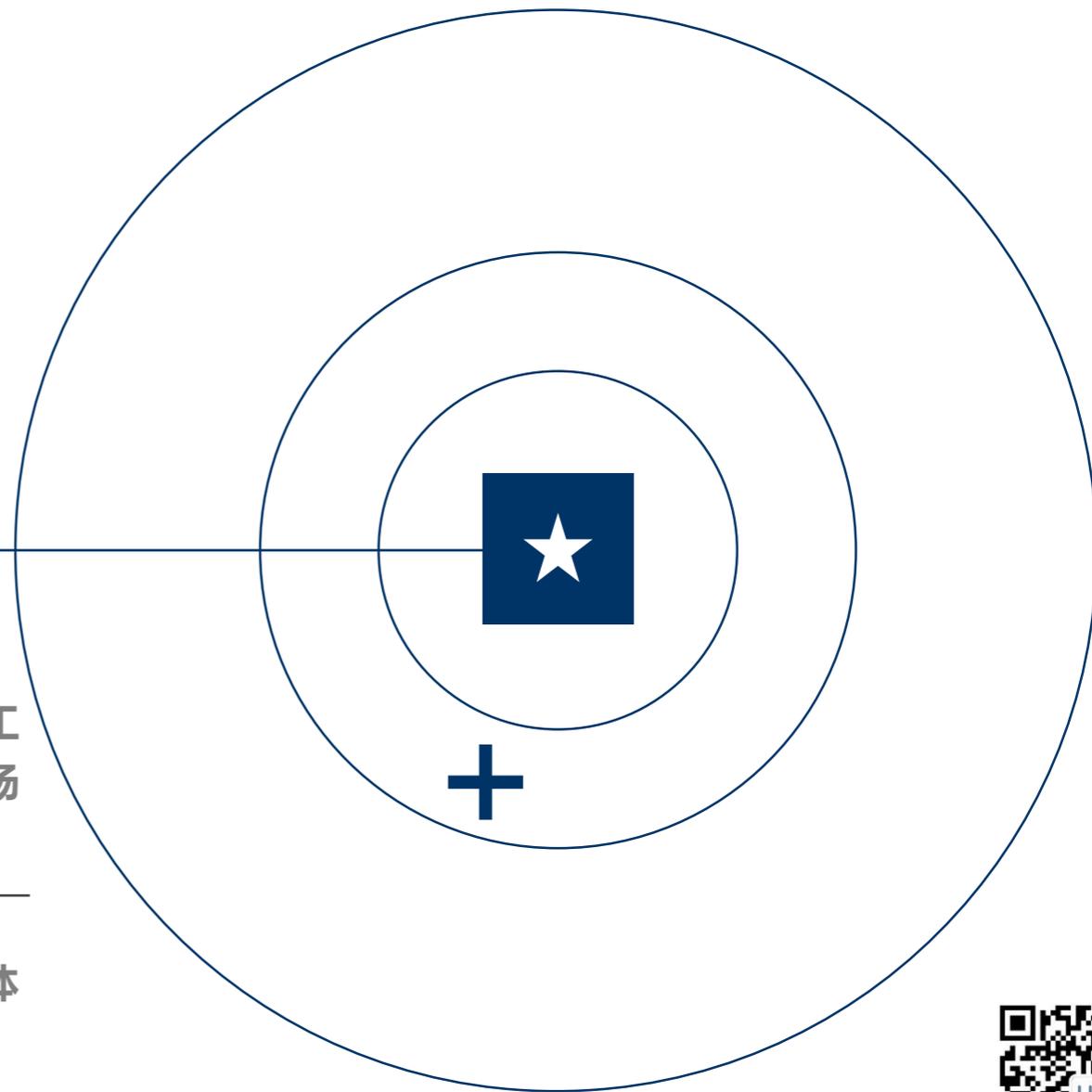
企业的发展一般都设定目标，而企业发展所设定的目标其实是一个目标体系

一类是生产发展、效益提高，市场占有，企业竞争力提升的目标



另一类就是安全生产，它包括安全目标方针、工伤事故的指标、尘毒、噪音等，职业危害作业场所的合格率以及日常安全管理对策措施等

企业安全生产方面的目标是企业整个发展目标体系的重要组成部分，是企业发展的一个重要目标



安全目标管理的作用



安全目标管理概述

安全目标管理

就是在一定的时期内，根据生产经营单位经营管理的总目标，从上而下地安全生产工作目标，并为达到这一目标制定的一系列对策措施，开展一系列的组织、协调、指导、激励和控制活动



目标管理是在科学管理的基础上渗入行为科学的激励原理。以目标作为手段，激发人的高层次需求。通过目标把物的管理手段和人的管理手段有机地巧妙地连结为一体



安全目标管理是重视人、激励人、充分调动人的主观能动性的管理；是信任指导型的管理；实行安全目标管理，依靠目标的激励作用，就可以把消极被动变积极主动



目标的重要性

目的和任务必须转化为目标，如果一个领域没有特定的目标，则这个领域必然会被忽视





- 目标管理是**面向未来**的管理，面向未来的管理要求管理者具有预见性，要对未来进行谋划和决策
- 目标管理是**自主管理**
- 目标管理是**重视成果**的管理，目标管理要达到的目的是目标的实施效果，而非管理的过程



安全目标管理的特点

安全目标管理是重视人，激励人，充分调动人的主观能动性的管理



重视人：以人文本

激励人：调动人的主观能动性







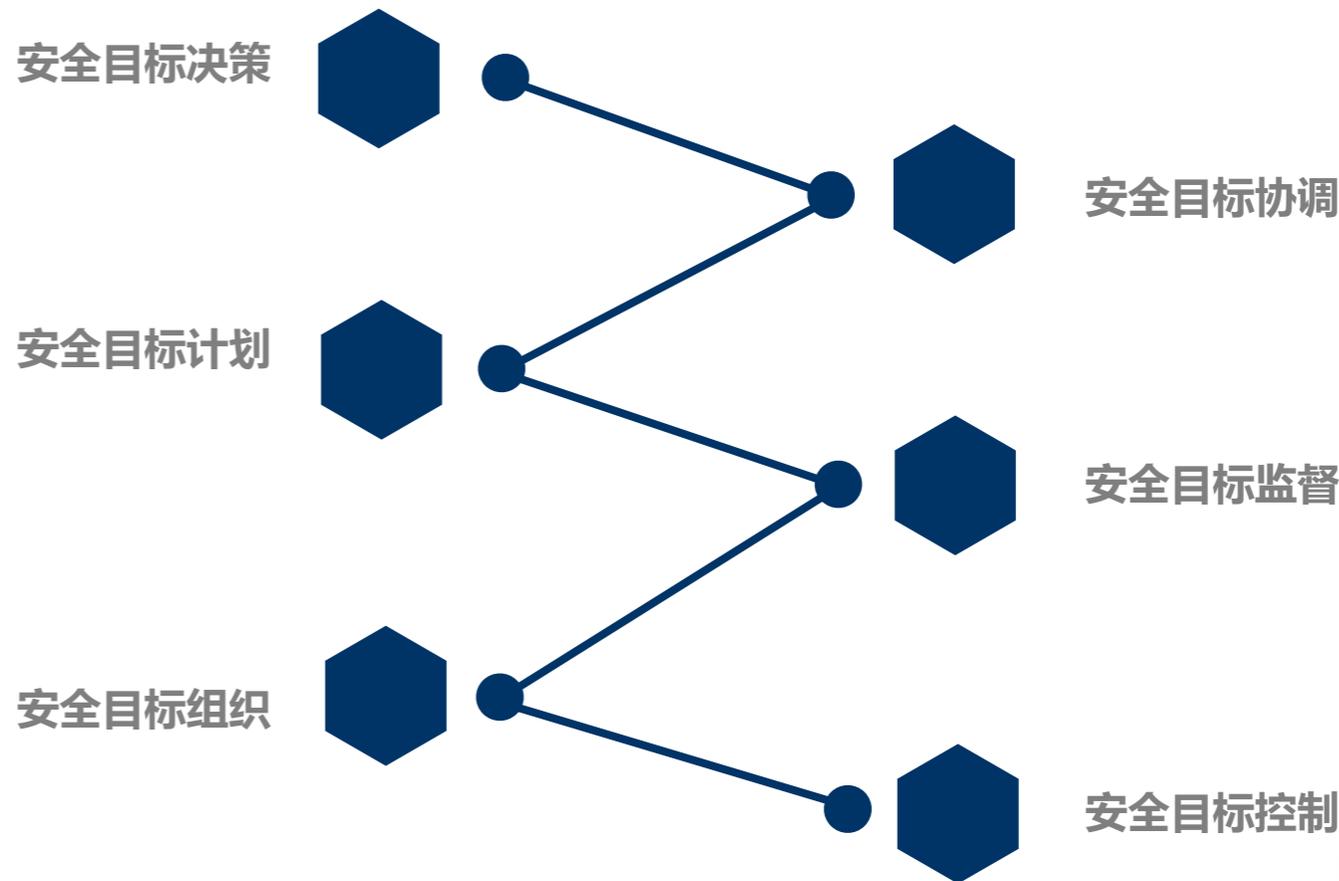
安全目标管理是系统的、动态的管理, 为了实现系统的整体安全目标, 必须做好以上工作:



按安全管理的领域分类

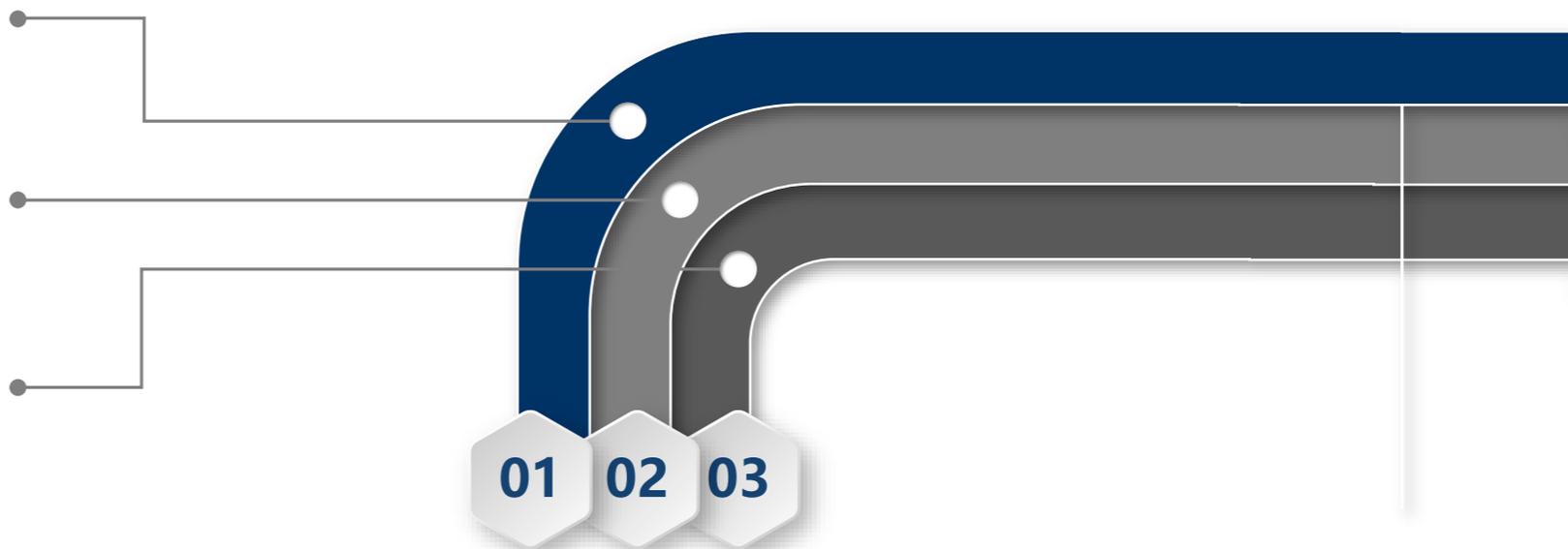


按安全管理的职能分类



按安全管理的层次分类

-  高层安全目标管理
-  中层安全目标管理
-  基层安全目标管理



按安全管理的期限分类

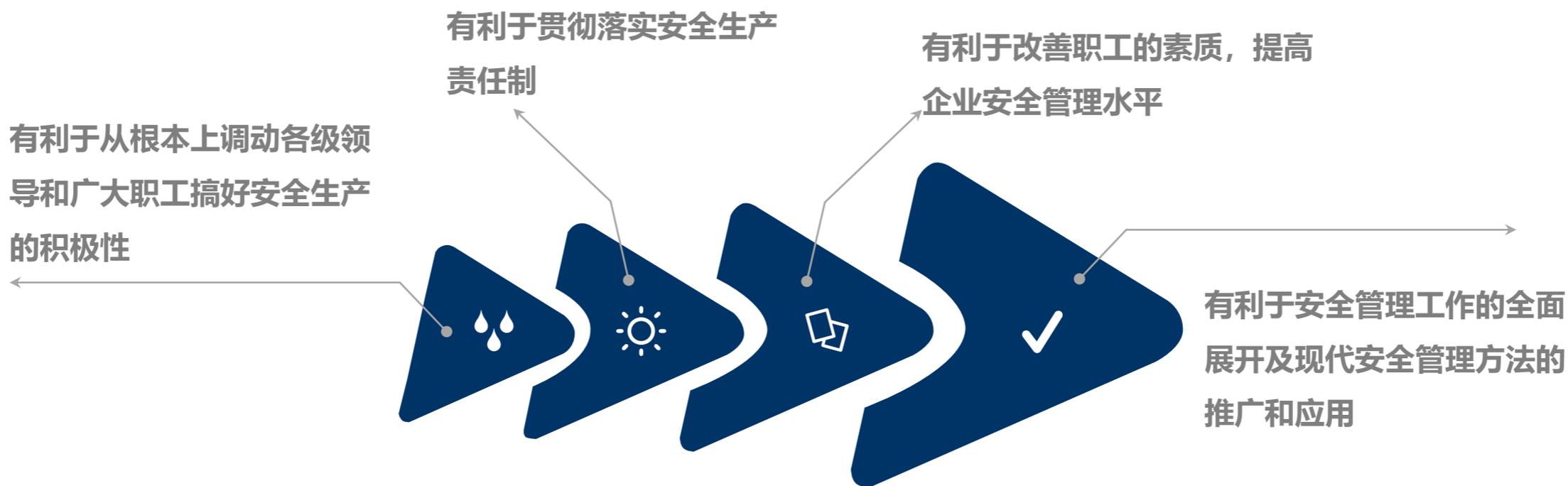
短期安全目标管理



中期安全目标管理

长期安全目标管理





安全目标的制定

目标设立应符合实际，目标设立过高，经努力也不可能达到，会影响积极性；目标设立过低，不用努力就能达到，则调动不了积极性和创造性

目标的实施

在落实保障措施，促使安全目标实现的过程中所进行的管理活动。目标实施的效果如何，对目标管理的成效起决定性作用

STEP 1

安全目标的展开

目标分解应按整分合原则进行。各个分目标的综合有体现总体目标，并保证总体目标的实现

STEP 2

STEP 3

STEP 4

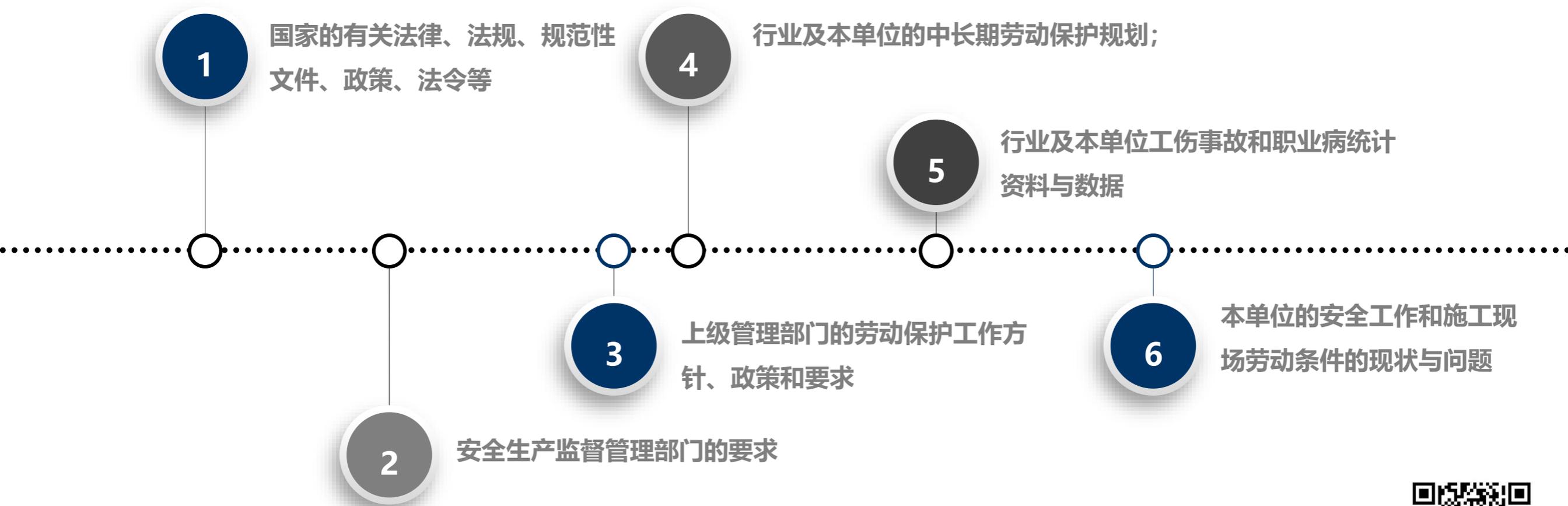
目标成果的考评

目标考评是领导和群众依据考评标准对目标的实施成果客观的测量过程，通过考评使管理工作科学化、民主化



安全目标
制定

02



01



可行性原则

目标必须切合实际目标计划要与实际情况相一致，目标不能确定得过高或过低，应该是经过努力能够实现

02



明确性原则

目标要尽可能做到具体、量化。这既有利于检查、评比和控制，又充分调动职工实现目标的积极性

03



先进性原则

一是指要相对高于本单位前一阶段的指标；二是指标要尽可能高于国内同行业的平均水平

04



系统性原则

目标设定需要与生产的每个环节紧密联，并鼓励每个职工参与当中，目标必须有措施作保证，目标与措施必须相对应





企业安全目标方针

即用简明扼要、激励人心的文字、数字对企业安全目标所进行的高度概括。它反映了企业安全工作的奋斗方向和行动纲领

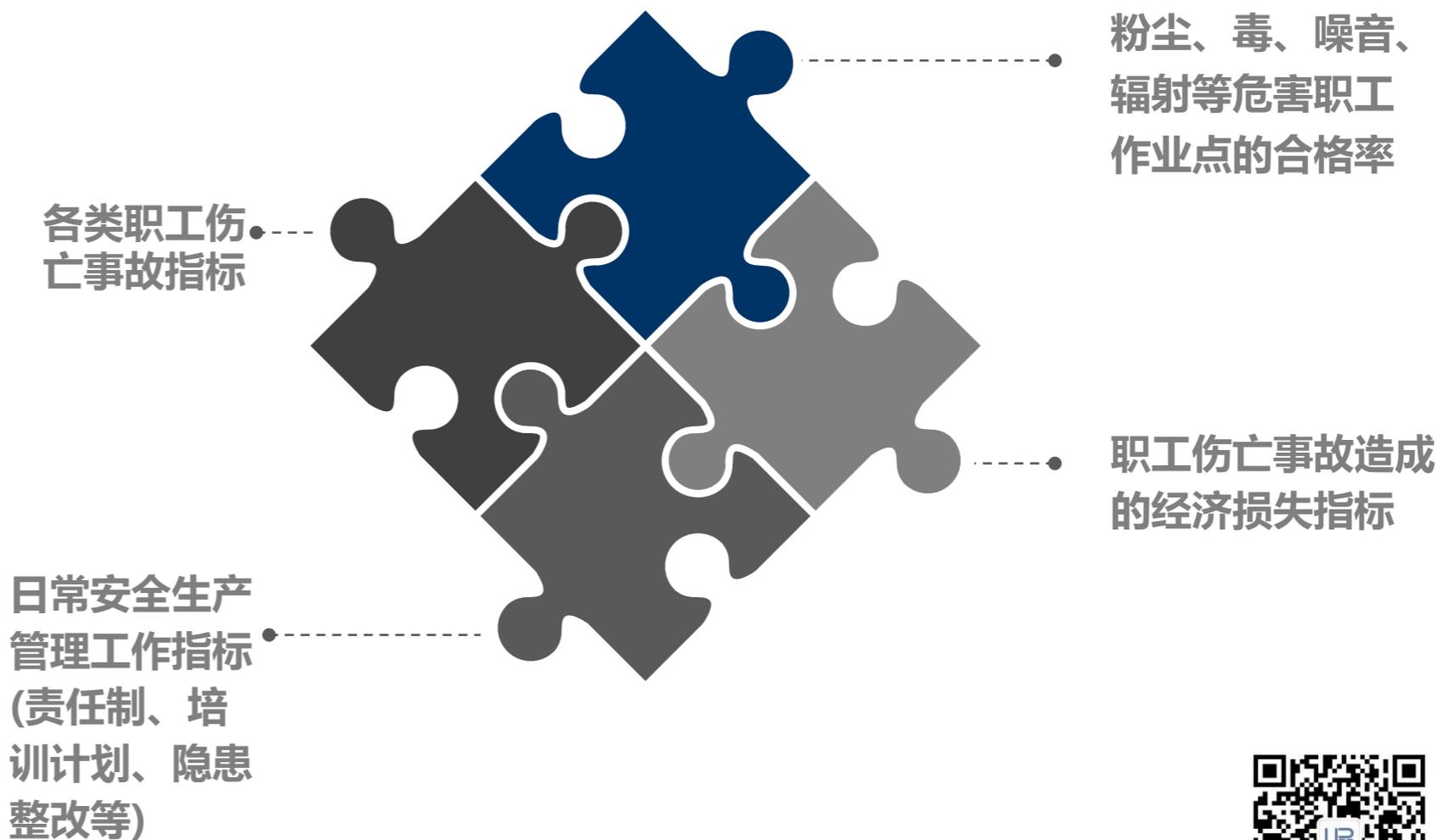
如：

山西长平煤业有限公司制定的安全目标方针为：“巩固成果，持续改进，继续延长安全周期，实现连续九年安全生产零事故目标。”

如：

关注质量，关爱生命，加强基础抓管理，减少轻伤无死亡，改善条件除隐患，齐心协力展宏图”

企业总体安全目标：是安全目标方针的具体化，目标项目一般包括以下几个方面



重大危险源和事故隐患监控管理目标

如对事故隐患整改的目标等

现代化的科学管理方法应用的目标

如安全检查表的运用范围、电化教育运用、事故树分析方法等



安全教育 培训目标

如全员安全教育率、特种作业人员上岗持证率、特种作业人员教育复审率、安全管理人员上岗教育、新员工“三级”安全教育、班组长教育、变换工种教育和复岗教育等

尘毒有害作业场所达标率目标

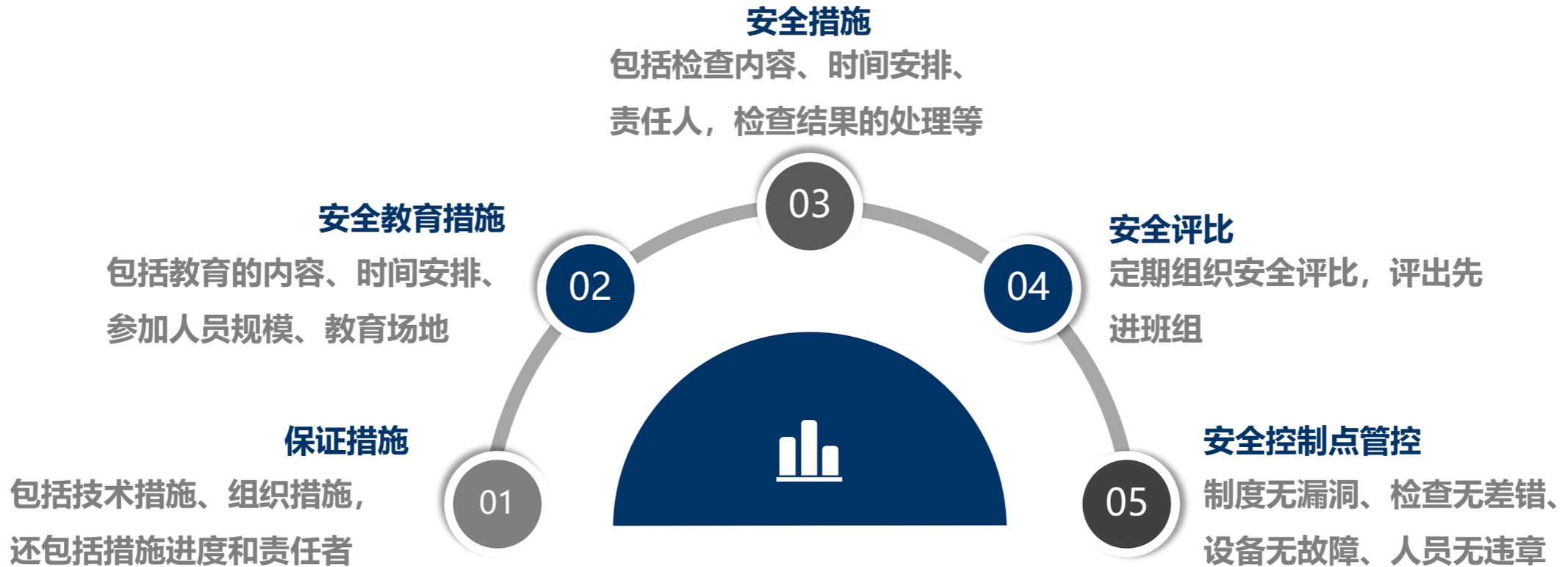
主要指作业场所的尘毒检测合格率等

安全检查目标

如安全检查的次数、特种设备检查率等

安全标准化班组达标率目标





对策措施的制定要避免“蜻蜓点水”、面面俱到，应该抓住影响全局的关键项目，针对薄弱环节，集中力量有效地解决问题。对策措施应规定时限，落实责任，并尽可能有定量的指标要求





安 全 类

微信公众号



手机网站



www.hr369.cn 全国咨询热线: 0512-55168168

声明: 本网站资料来源于网络, 如有版权、侵权问题, 请告知, 24小时内删除



优品企业 9元/人/年
—— 专注企业在线学习培训软件

公司规模300人评估



02. 常规培训模式 年度费用成本



调查分析评价

对企业的安全状况进行系统、全面的调查、分析、评价

01

02

确定目标

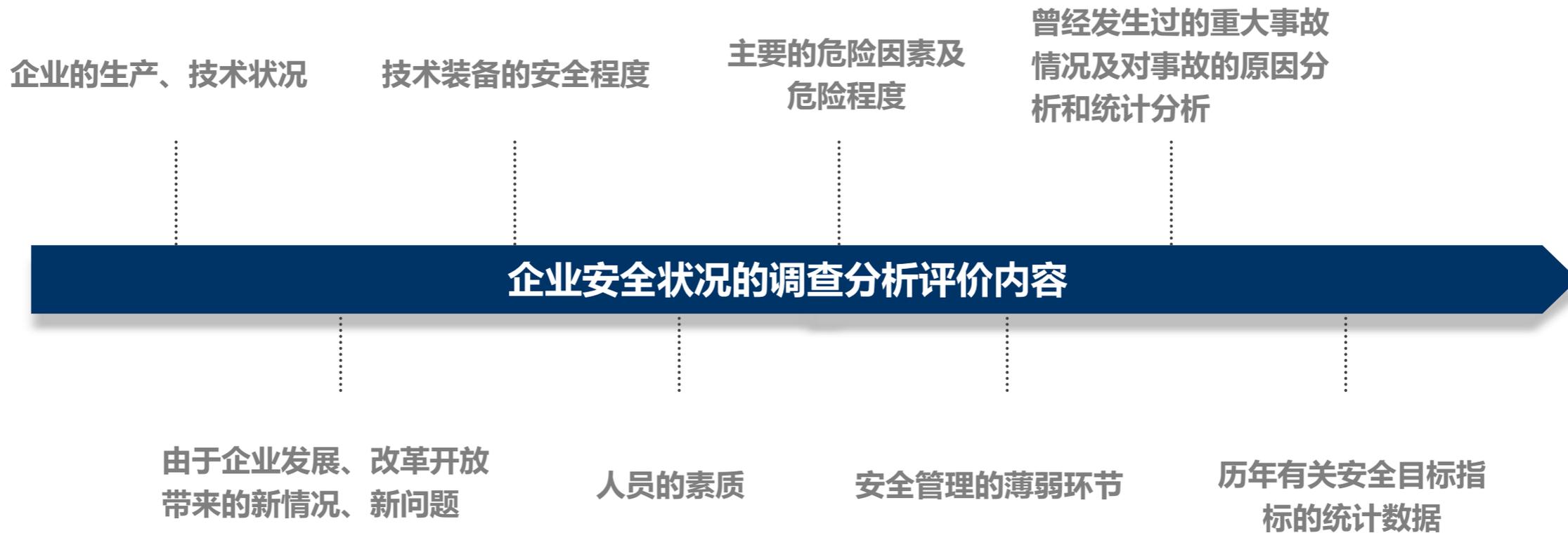
根据企业的实际情况确定考核的项目、内容、达到的标准，给出达到标准值应得的分数。

03

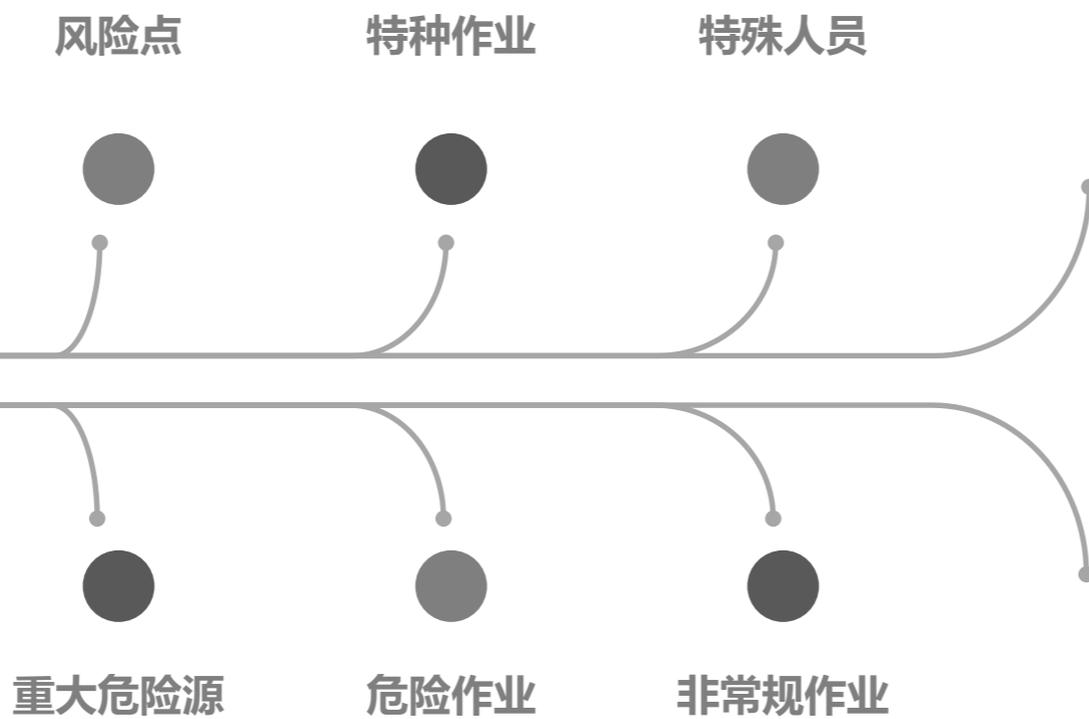
制定对策措施

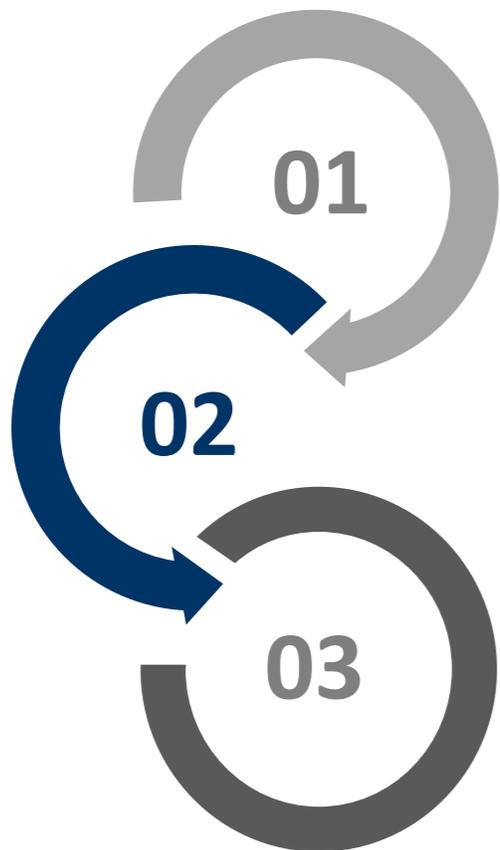
应抓住重点，针对关键问题，集中力量加以解决，同时还应该重视新情况、新问题的研究





确定出需
要重点控
制的对象





对于不同的目标项目，在确定目标值时可以有三种不同的情况

01 只有近几年统计数据的目标项，可以以其平均值作为起点目标值

02 对于统计数据比较齐全的目标项目（如千人死亡率、千人重伤率等）可以利用回归分析等数理统计的方法进行定量的预测

03 对于日常安全管理工作的目标值，可以结合对安全工作的考核评价加以确定，也就是把安全工作考核评价的指标作为安全管理工作的目标值



制定对策措施应该抓住重点，一般来说，可以从下列各方面进行考虑

①组织、制度；

②安全技术；

③安全教育；

④安全检查；

⑤隐患整改；

⑥班组建设；

⑦信息管理；

⑧竞赛评比、考核评价；

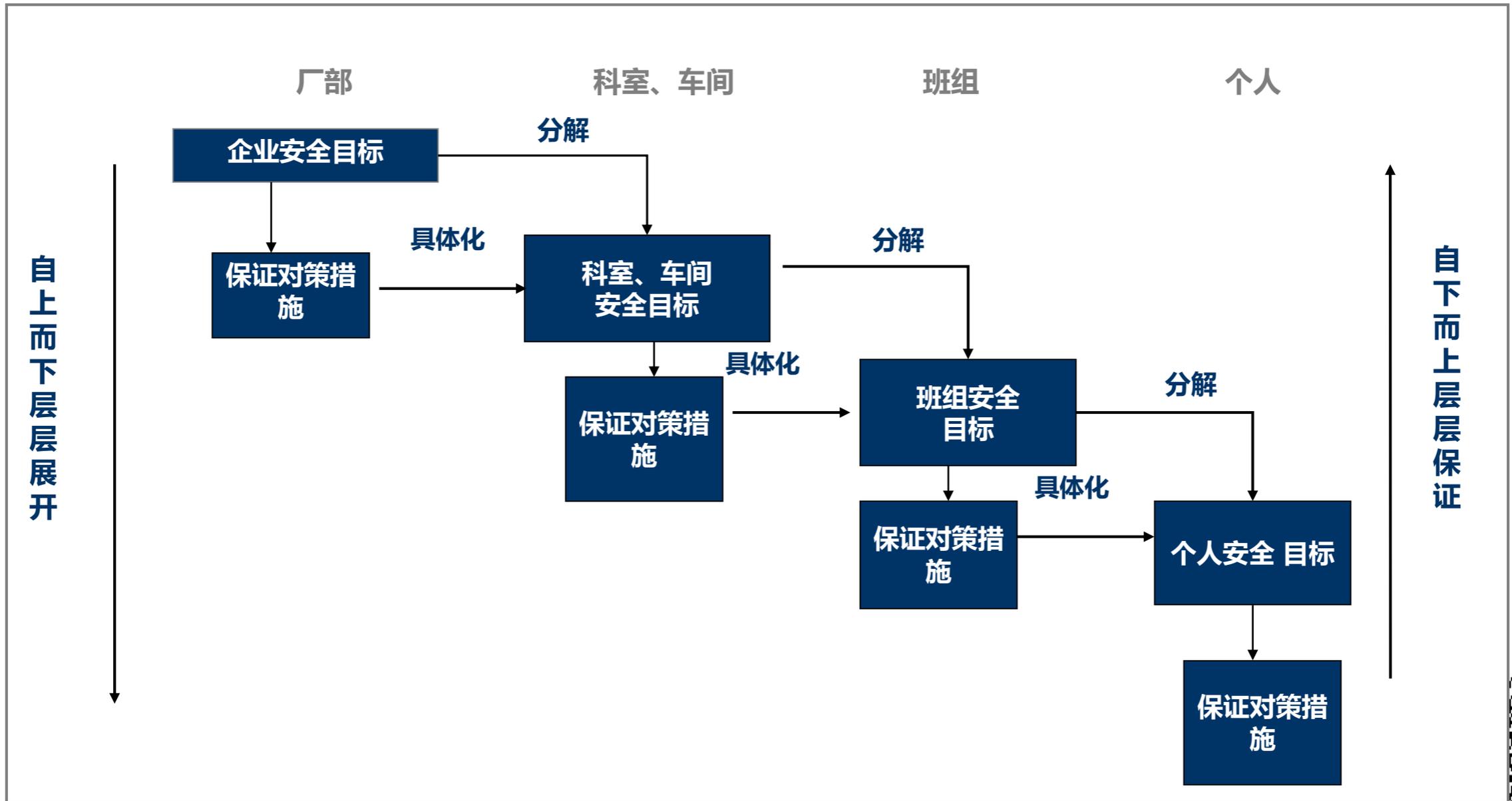
⑨奖惩；

⑩其他



安全目标
展开

03







第一种，按管理
层次纵向分解

第二种，按职能
部门横向分解



在实际应用中，上述三种
方法往往是综合应用

第三种，按时间顺序
分解

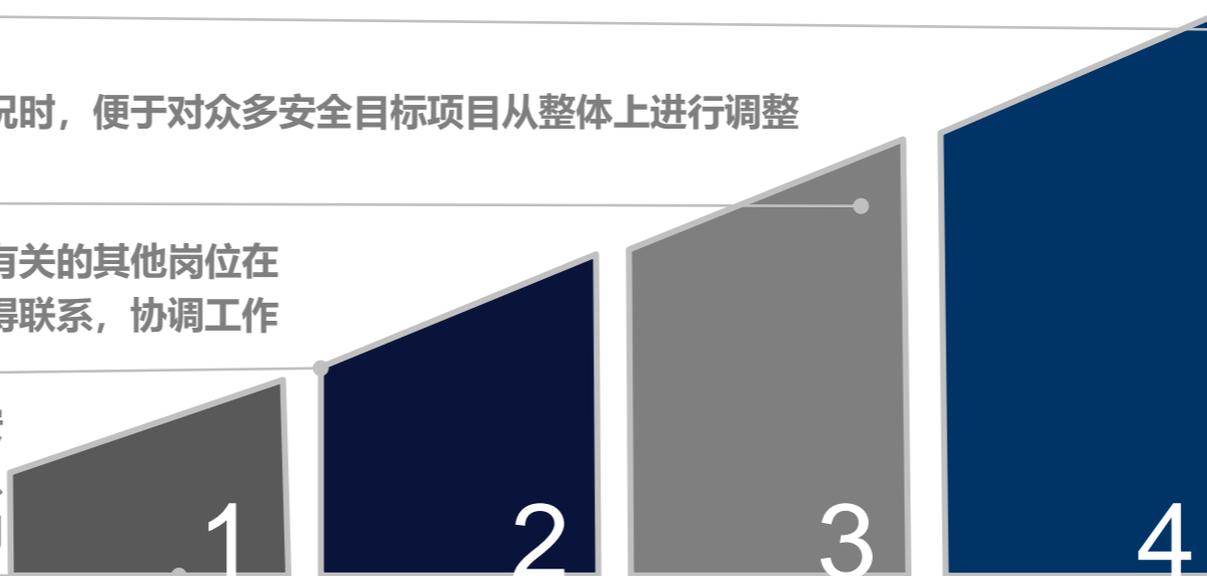


把安全目标展开图张贴在显眼的地方，能起到互相提醒、互相促进和互相鼓舞的作用

在掌握下级人员安全目标完成情况时，便于对众多安全目标项目从整体上进行调整和平衡

使各岗位的职工都能知道与自己有关的其他岗位在什么时间要做什么事情，便于取得联系，协调工作

使职工能一目了然地明确本单位安全生产总目标和自己的分目标，从而起到振奋人心、加强团结的作用



为了直观、形象、简明地显示目标和目标对策，明确目标责任，应该编制目标展开图。目标展开图的格式没有统一的规定。不同的企业、不同的管理层次都可以根据自己的情况自行编制目标展开图



安全目标
实施

04

安全目标实施

安全目标的实施是指在落实保障措施，促使安全目标实现的过程中所进行的管理活动

权限下放，自我管理，自我控制，自我控制



目标实施的效果如何，对目标管理的成效起决定性作用。在这个阶段中要着重做好自我管理、自我控制、必要的监督与协调、有效的信息交流等方面的工作



编制安全目标实施计划表法 (可以按照PDCA编制)

PDCA循环就是按计划、实施、检查、处理的科学程序进行管理循环，也就是说，做一切工作或干任何事都必须经过四个阶段不停地周而复始地运转

安全目标	对策措施 (p)	实施 (D)				检查 (C)				处理 (A)							
		单位	负责人	实施进度 (月)				单位	负责人	检查结果 (月)				单位	负责人	处理结果	遗留问题
				1	2	12			1	2	12				





旗帜管理法即对实施安全目标的各级组织分别画出类似旗帜的管理控制图，彼此连锁，形成一个管理控制图体系，并据此来进行动态管理控制。当某级发现管理失控时，即可循着图示的线索逐级往下寻找哪里出了问题，以便及时采取措施恢复控制



监督与协调

首先，实行必要的监督和检查，
其次，安全目标的实施需要各部门
各级人员的共同努力、协作配合
常见协调方式

第一，指导型协调。它是管理中上
下级之间的一种纵向协调方式

第二，自愿型协调

第三，促进型协调



企业组织中的信息交流是企业经营
管理中一个无法忽视的重要过程，
所有的组织活动都必须依赖信息的
传递与交流来进行，包括计划、组
织、领导、控制等各个方面

信息交流



安全目标的有效实施要**注重信息交流**，建立健全信息管理系统，使上情能及时下达，下情能及时反馈，从而便于上级能及时有效地对下级进行指导和协调，下级能及时掌握不断变化的情况，及时做出判断和采取对策，实现自我管理和自我控制



目标成果
考评

05



目标考评原则

- 考评要公开、公正
- 以目标成果为考评依据
- 考评标准简化、优化
- 实行逐级考评

目标考评注意事项

- 建立好评价组织。在统一领导下建立企业、车间、班组三级评价小组
- 在民主协商的基础上，预先制定好考核细则、评价标准，奖惩办法



STEP 1

确定各目标项目得分比重

STEP 2

给各目标项目打分

STEP 3

综合评价



奖惩原则

在综合评定的基础上要根据预先制定的奖惩办法进行奖惩，使先进的受到鼓励，落后的受到鞭策。既要有经济上的奖惩，也要注意精神上的表彰，使达标者获得精神追求的满足，也使未达标者受到精神上的激励



- 1.如何理解安全目标管理与目标管理之间的联系与区别?
- 2.如何科学制定安全目标?
- 3.目标成果的考评对于有效实施安全目标管理有何作用?
- 4.进行目标成果考评时需注意哪些主要问题?





安 全 类

微信公众号



手机版网站



www.hr369.cn 全国咨询热线: 0512-55168168

声明: 本网站资料来源于网络, 如有版权、侵权问题, 请告知, 24小时内删除

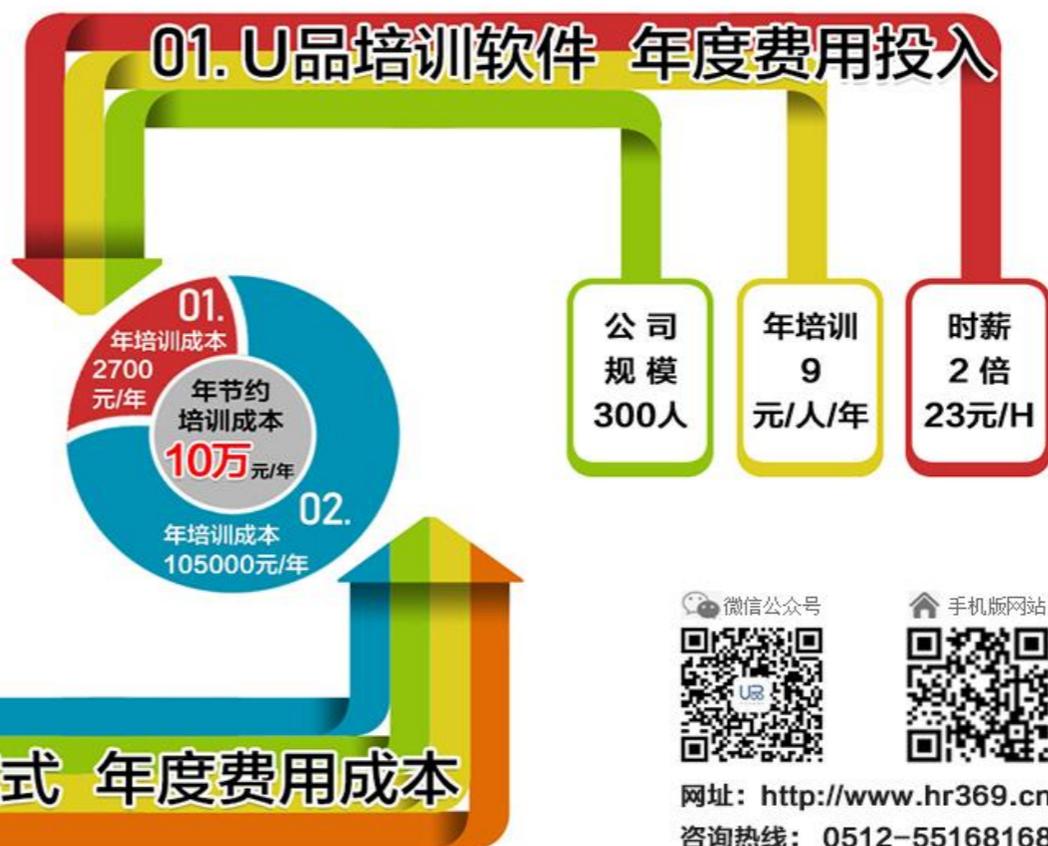


优品企业 9元/人/年
—— 专注企业在线学习培训软件

公司规模300人评估



02. 常规培训模式 年度费用成本



微信公众号 

手机版网站 

网址: <http://www.hr369.cn>
咨询热线: 0512-55168168



感谢聆听，批评指导

THANK YOU TO LISTEN TO CRITICISM GUIDANCE