

煤矿全员安全素质提高必读丛书

煤矿区队班组 “四自”安全管理必读

主编 纪晓峰 陈 静 宋爱平

中国矿业大学出版社

煤矿全员安全素质提高必读丛书

煤矿区队班组“四自” 安全管理必读

主 编	纪晓峰	陈 静	宋爱平
副 主 编	宁召林	朱云龙	孔利丽
参编人员	刘仲明	韩学义	胡兆春
	陈仁良	刘 平	安博智
	迟清奎	张广华	王 伟
	周安黎	王体申	宋 彬
	伊建国	王海军	徐汝营
	徐会金		
主 策	审 划	宁尚根	
		杨 帆	

中国矿业大学出版社

内 容 摘 要

本书主要内容包括区队自主、班组自治、岗位自控、个人自律。“区队自主用制度来说话、班组自治用管理去实施、岗位自控用技能去操作、个人自律用理智去执行”。本书的特点是结合煤矿生产实际和现在的管理模式,克服煤矿井下工作地点分散,管理、考核难度较大的实际情况,浅显易懂,具有很强的可操作性。

本书内容简单实用、通俗易懂,可作为煤矿区队长、班组长的工作参考书和开展煤矿企业区队班组安全知识培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

煤矿区队班组“四自”安全管理必读/纪晓峰,陈静,
宋爱平编.—徐州:中国矿业大学出版社,2009.8

ISBN 978-7-5646-0443-1

I. 煤… II. ①纪…②陈…③宋… III. 煤矿—矿山安全—
安全管理—基本知识 IV. TD7

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第143402号

- 书 名 煤矿区队班组“四自”安全管理必读
主 编 纪晓峰 陈 静 宋爱平
责任编辑 李士峰
策 划 杨 帆
出版发行 中国矿业大学出版社
(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)
网 址 <http://www.cumtp.com>
E-mail: cumtpvip@cumtp.com
排 版 北京安全时代文化发展有限公司
印 刷 煤炭工业出版社印刷厂
经 销 新华书店
开 本 850×1168 1/32 印张 5.875 字数 148 千字
版次印次 2009年8月第1版 2009年8月第1次印刷
定 价 15.00 元
(图书出现印装质量问题,负责调换电话:010—64462264)

目 录

绪论	(1)
第一章 煤矿安全生产管理的区队自主	(5)
第一节 区队自主安全生产管理意识的建立	(5)
第二节 区队自主安全生产技术管理的重要性	(14)
第三节 区队自主的基本要求	(20)
第四节 区队自主管理的方法和措施	(34)
第二章 煤矿安全生产管理的班组自治	(37)
第一节 班组自治安全生产管理意识的重要性	(37)
第二节 班组自治安全管理意识的培养	(42)
第三节 班组长具备的素质和安全生产职责	(50)
第四节 班组自治管理必须注意的几个问题	(61)
第五节 班组自治的方法和措施	(68)
第三章 煤矿安全生产管理的岗位自控	(72)
第一节 岗位自控安全生产管理的建设与管理	(72)
第二节 岗位自控安全生产管理的条件	(74)
第三节 岗位自控安全生产管理的方法和措施	(78)
第四章 煤矿安全生产管理的个人自律	(95)
第一节 个人自律的意义和必要性	(95)
第二节 个人自律的前提条件	(103)
第三节 个人自律必须遵循的原则	(112)
第四节 个人自律要保证其可持续性	(114)
第五节 个人自律的方法和措施	(117)
附录一 ××煤矿班组安全文化建设实施意见	(124)
附录二 ××煤矿“区队管理建设年”活动实施意见	(132)

附录三 ××煤矿“区队自主管理推进年”活动

实施意见	(148)
主要参考文献	(183)

绪 论

近年来，随着煤炭开采深度的增加，地质因素（特别是“五大自然灾害”）对于煤矿安全生产的威胁日趋严重。煤矿从业人员的整体文化素质相对较低、通防设备投资不足等问题都有了不同程度的提高，但最关键的是我们要提高煤矿安全生产的管理水平。例如，2009年2月22日山西屯兰矿难事故的发生，最主要的原因是管理者的疏忽、失误和管理模式的单一。

一、煤矿安全管理模式的分析

管理模式指管理所采用的基本思想和方式，是指一种成型的、能供人们直接参考运用的、完整的管理体系，通过这套体系来发现和解决管理过程中的问题，规范管理手段，完善管理机制，实现既定目标。管理模式是在管理人性假设的基础上设计出的整套具体的管理理念、管理内容、管理工具、管理程序、管理制度和管理方法的理论体系，并将其反复运用于企业，使企业在运行过程中自觉执行、加以遵守的管理规则。管理的模式决定管理的内容，从管理先驱罗伯特·欧文创立企业管理制度开始，到泰勒科学管理理论的产生，再到今天管理理论的多元化，管理的模式也经历了多次变化。

管理模式=理念+系统+方法

$MS=f(i)+f(o)+f(s)$ (IOS模型)

煤矿安全管理系统中，人是煤矿安全管理系统的维持者、控制者和完善者，所以人的素质及安全管理意识是这一系统的核心，即第一层次；管理意识要通过科学的业务流程来实现，所以流程问题便成为核心的第二层次；而管理理念、管理制度、业务

流程能否有效地贯彻执行，则事关管理的成败，因此执行力的问题便成为核心的第三层次。

煤矿安全管理模式从心理学角度可以分为两种。一种是被动管理模式，另一种是主动管理模式。现在煤矿安全管理模式大部分是被动安全管理模式，主要表现在各种规程、规章、岗位制度等的贯彻执行，工人始终在这种条条框框下被动接受监督和检查。

二、推广“四自”安全管理的现实意义

编写本书的主要目的就是站在基层管理的角度，在这种被动安全管理模式中结合主动安全管理模式。2008 年国家安全生产监督管理总局、煤炭工业协会推广和普及“手指口述”操作方法就是主动安全管理模式的方法之一，建立“四自”安全管理体系，以提高我国煤矿基层安全生产管理水平，弥补被动安全管理模式的不足，达到煤矿企业安全生产的目的。

三、“四自”安全管理内容概要

“四自”安全管理主要内容包括：区队自主、班组自治、岗位自控、个人自律。“区队自主用制度来说话、班组自治用管理去实施、岗位自控用技能去操作、个人自律用理智去执行。”本书的特点是结合煤矿生产实际和现在的管理模式，克服煤矿井下工作地点分散，管理、考核难度较大的实际困难，浅显易懂，具有很强的可操作性。

四、“四自”安全管理的实施方法

首先，提高区队职工安全生产认识，建立健全区队各项安全管理责任制。

搞好煤矿安全生产工作，切实保障人民群众的生命财产安全，体现了最广大人民群众的根本利益。区队管理要把安全生产作为一项长期艰巨的任务，常抓不懈，克服侥幸心理。要牢固树立

立安全第一的思想，建立健全区队各项管理责任制，制度面前人人平等，这是实现区队自主的前提条件。

(1) 区队要进一步针对生产实际制定和完善采掘作业规程，并且按照规程要求加强有关管理人员的责任，真正按照规程操作。

(2) 按照有关的法律法规制定和落实各项规章制度，真正做到“日监测、周报告、月分析”。

(3) 建立严格的安全检查制度，全力整改安全隐患。一方面区队自身要重视安全生产，不仅要加强安全生产的硬件设备投入，更要抓好日常安全生产的检查，特别是对井下采掘工作面、盲巷、废巷的通风瓦斯管理，工作面的支护管理、危岩的处理和对水灾的预兆等都要严格地进行检查，制定严密的防范措施，确保生产安全。另一方面重点检查区队的采掘作业规程是否合理、通风设备设施是否完善、现场管理人员是否到位、特种作业人员是否配齐配足、各项规章制度是否建立和完善、安全生产预案是否制定等，发现问题及时纠正，对重大隐患制定专人负责的方案，确保隐患整改及时，从而促进煤矿安全生产水平的提高。要做到区队自主必须用制度来说话，制度面前人人平等。

其次，保证职工安全生产技术培训，努力提高班组管理人员和从业人员的安全意识。

煤矿安全生产存在的问题主要表现为班组的管理人员安全知识匮乏，在具体的安全生产管理中失误较多，而从业人员自身素质较低，自我防护意识较差，违章指挥、违章操作和违反劳动纪律的“三违”现象严重，为此做好区队管理人员和从业人员的安全培训显得尤为重要。特别要强化班组长对《安全生产法》等法律法规和煤矿安全生产规程的教育，真正提高煤矿管理人员的安全管理水平；另外还要加强对职工的培训、教育，特别是要针对各自工种按照操作规程逐条逐款培训到位，真正使工人既熟悉井下开拓布局情况，又真正能够做到遵章守纪，不违规操作，确保生产安全，从而实现班组的自治管理和岗位自控的目的。

再次，经常开展多种形式的岗位练兵、技能比武和安全教育活动，这是提高工人岗位操作熟练程度最有效的途径，特别是培养工人“手指口述”的良好习惯；通过技能比武，可以培训职工正规操作方法，提高实际工作的熟练程度；强化安全生产技术培训，是提高职工队伍综合素质的重要途径。所以区队要重视职工的安全培训和教育，切实提高职工的安全技术素质。瓦斯检查员、爆破工等特殊工种必须进行安全培训，并持证上岗；新工人下井作业前必须进行正规的安全培训和教育。安全培训和教育要具有针对性和实用性，切实提高职工的安全意识和自我保护能力，确保个人自律在理智的前提下实现。

第一章 煤矿安全生产 管理的区队自主

第一节 区队自主安全生产管理意识的建立

一、正确认识区队安全生产及管理的现实意义

我国煤矿生产工作紧紧围绕着经济建设这个中心而进行，通过各级管理部门、企事业单位的共同努力，安全生产意识已经深入到煤矿企业的各个生产环节及管理系统之中，大大地减少了各类事故的发生，是我国社会主义经济建设的重要保证。因此，抓好安全生产工作意义重大，在开展该项工作时不仅需要始终不懈地坚持“安全第一”的方针，而且在区队安全生产的实践中还具有重要的现实意义。

1. 只有抓好安全，才能确保生产顺利进行

在安全与生产的关系上，有些人将它们对立起来，视为一对矛盾，这种认识是错误和片面的。安全与生产之所以不是一对矛盾，就是因为它们根本不是对立着的双方，安全与生产相互依存，安全是伴随着生产而言的，没有生产就没有安全。生产过程中必须保证安全，不安全就不能生产。人们常说的“安全促进生产，生产必须安全”就是这个道理。必须坚持唯物辩证法，用对立统一的观点来观察、分析事物和现象，既要承认安全与生产存在着本质的必然联系，又要承认安全与生产之间存在着区别，正确理解与掌握安全和生产的辩证关系，反对形而上学和只见局

部、不见整体的观点，杜绝把安全与生产完全割裂开来的片面孤立的思想。特别是在当前市场经济的新形势下，必须克服安全工作“说起来重要，做起来次要，忙起来不要”的错误思想，树立“一切为安全工作让路，一切为安全工作服务”的观念，坚持安全为天、安全至上，把“安全第一”的方针落到实处，落实到区队生产的全过程。

2. 只有抓好安全，才能确保效益目标的实现

从煤矿整体工作而言，经济效益是中心，这是企业全部工作的目的和归宿，但在区队生产过程中，必须坚持安全第一，不安全不能生产。煤矿是一个高危行业，对安全生产有特殊要求。煤矿的效益主要来自于煤炭生产，如果没有安全保证，生产煤炭就是一句空话。事实上，一个煤炭企业安全生产的情况如何，直接影响企业的效益。企业发生事故总要造成经济损失和伤亡，还要花费一定的人力、物力、财力和时间去处理。这本身就是直接的经济损失。此外，由于工亡事故的影响，职工人心不稳，出勤难以保证，生产难以进行，这也是无法估量的损失。由此可见，安全生产对煤矿至关重要。但是也应该看到，安全毕竟不完全等于经济效益，安全上去了并不等于经济效益就能提高。事实证明，效益与安全是煤矿企业的两项根本性任务，企业领导必须坚持两手抓，要以安全保效益，以效益促安全，才能确保目标的实现。

3. 要做好区队安全生产工作必须注意的几个问题

(1) 要搞好安全生产，必须从基础工作入手，狠抓管理，从严要求，从严把关，从严考核，从严奖惩。只有坚持严字当头，认真强化安全管理，才能逐步掌握安全生产的主动权，杜绝事故的偶然而走向成功的必然。

(2) 在区队安全生产方面要经常开展多种形式的安全教育活动。例如，每年5月开展的全国安全生产周活动，一年一个主题，一年一个重点，通过短短的一周时间集中优势兵力，打好突击战。在此基础上抓巩固，求提高，达到以周促月、以月促年的目的。在这方面，我们有经验，也有教训。从制度、纪律、时

间、形式、教育等方面逐步建立一套考核机制，唯有如此，才能搞好这项工作。安全生产，我们要处理好突击与持久的关系，用突击来巩固持久，以持久来检查突击，把突击与持久恰当地运用到安全生产活动中。

(3) 在安全生产中要注重安全装备与安全管理两个方面。搞好安全生产没有先进的装备不行，这是安全生产中的硬件。随着井下采掘机械化水平的不断提高，硬件建设已经取得了长足进步，特别是综采综掘机械化已经在安全生产中显示出它的优越性，起到了不可低估的作用。硬件水平的提高，为搞好安全生产打下了坚实的基础。在抓好硬件的同时，我们也要注意狠抓软件建设，深化安全管理，狠抓职工培训，促进职工队伍安全素质的提高，把硬件与软件有机地结合起来，使之成为鸟之两翼、车之两轮，相辅相成，互相促进，坚持“装备、培训、管理”并重的原则。

(4) 在如何处理情治与严治的问题上，要做到适而有度，恰到好处，情中有严，严中有情，只有这样，才能搞好安全管理，促进安全生产。

(5) 安全工作也是一个从量变到质变的具体体现，搞好安全工作重点要抓好预防工作，而要搞好预防工作就要化解量变，防止质变。各类事故往往源于一些“微不足道”的小事，这就促使我们要以小为大，时刻绷紧安全生产这根弦。要知道，不排除小隐患就可能变成大隐患；不解决小问题就可能变成大问题；不处理小事故就可能变成大事故。而以大为小，往往由小变大，积小成巨，最后导致事故的发生。事故的教训告诉我们，安全生产无小事。谁忽视小事、放松小事，谁就受惩罚、吃苦头。所以我们一定要妥善处理量变与质变的关系，把事故消灭在萌芽状态。

(6) 在安全生产中，要树立全局思想。有些人认为搞好安全生产是安监部门的事，与其他部门无关，这种认识是极其错误的。安监部门作为安全生产的管理部门，在安全生产中担负着重要责任，它在安全生产中起着领唱作用。在它的带动下，经过各

个部门的通力合作和全体职工的共同努力，才能达到安全生产。区队安全工作涉及到采、掘、机、运、通、党、政、工、团、妇方方面面，是一项综合性管理工作。要搞好它，离开任何一个部门、任何一个专业都是不行的。搞好安全生产，不只是安监部门的事，而是全区队的事，不只是安监员的职责，而是全体职工的职责。调动职工的积极性，让他们积极投入到安全生产活动中去，齐心协力唱好安全生产这首歌。

(7) 煤矿安全生产管理工作是一项动态的管理工作，需要长期坚持不懈的工作，我们必须牢牢将“安全第一，预防为主”的方针贯穿在实践中，坚持“管生产必须管安全”的原则，将安全工作放在首位，坚持先安全后生产，坚持“安全第一、生产第二”的操作原则，抓安全促生产使区队获得最大的政治、经济效益，并坚持“管理、装备、培训并重”的原则来保障安全生产。

二、充分发挥安全方针对区队管理的指导作用

1. 煤矿安全生产方针的含义及意义

安全生产方针是国家在一定历史时期内，为达到一定目标而确立的指导思想和遵循的原则。煤矿安全生产方针是党和国家为确保煤矿安全生产而确定的指导思想和行为准则，即“安全第一、预防为主”。安全第一，是强调安全、突出安全、安全优先，把安全放在一切工作的首位，是煤矿生产长期坚持的原则。安全第一，要求各级政府和煤矿领导及职工把安全当作头等大事，在确保安全的前提下，努力实现生产经营目标。安全第一是衡量煤矿安全工作的尺码，是硬性指标，必须执行。预防为主，是实现安全第一的前提条件。要实现安全第一，必须以预防为主。要不断地查找隐患，谋事在先，尊重科学，探索规律，采取有效的事前控制措施，防微杜渐，防患于未然，把事故、隐患消灭在萌芽之中。虽然在生产经营活动中还不可能完全杜绝事故的发生，但只要在思想上重视，按照客观规律办事，运用安全原理和方法，预防措施得当，事故特别是重大恶性事故就可以大大减少。

安全第一、预防为主，是目标原则和手段措施的关系。只有坚持安全第一，才能自觉地或科学地预防，达到预期目的；不坚持安全第一，预防为主就很难落实。反之，只有坚持预防为主，才能减少事故、消灭隐患，才能做到安全生产。煤矿安全生产方针是煤矿安全生产管理的基本方针，对于正确处理安全与生产以及与其他各项工作的关系、科学管理、搞好安全、促进生产和提高效益、推动各项工作的顺利进行都具有重大意义。

2. 安全生产方针的内容

经过长期的安全生产管理实践与经验总结，我国提出了“安全第一，预防为主，综合治理”的安全生产方针。煤矿安全生产方针是我国对煤矿安全生产工作提出的一个总的要求和指导原则，它为煤矿安全生产指明了方向。

“安全第一”是指在看待和处理安全与生产及其他工作的关系上，要突出安全，要把安全放在一切工作的首要位置。当生产和其他工作同安全发生矛盾时，安全是主要的、第一位的，生产和其他工作要服从于安全，做到不安全不生产，隐患不处理不生产，安全措施不落实不生产。“安全第一”体现了人们对安全生产的一种理性认识，这种理性认识包含两个层面。第一个层面，生命观。它体现人们对安全生产的价值取向，也体现人们对人类自我生命的价值观。人的生命是至高无上的，每个人的生命只有一次，要珍惜生命、爱护生命、保护生命。事故意味着对生命的摧残与毁灭，因此，在生产活动中，应把保护生命的安全放在第一位。第二个层面，协调观，即生产与安全的协调观。任何一个系统的有效运行，前提是该系统处于正常状态。因此，“正常”是基础，是前提。从生产系统来说，保证系统正常就是保证系统安全。安全就是保证生产系统有效运转的基础条件和前提条件，如果基础和前提条件不保证，就谈不到系统的有效运转。因此，应把安全放在第一位。

“预防为主”是指在事故预防与事故处理的关系上，以预防为主，防患于未然。依靠管理、装备和培训等有效的防范措施，

把事故消灭在发生之前。“预防为主”体现了人们在安全生产活动中的方法论，事故是由隐患转化为危险，再由危险转化而成。因此，隐患是事故的源头，危险是隐患转化为事故过程中的一种状态。要避免事故，就要控制这种“转化”，严格说，是控制转化的条件。那么，什么时候控制最有效？事物有一个普遍的发展规律，那就是事故形成的初始阶段，力量小，发展速度慢，这个时候消灭该事物所花费的精力最少，成本最低。根据这个规律，消除事故的最好办法就是消除隐患，控制隐患转化为事故的条件，把事故消灭在萌芽状态。因此，应把预防作为事故控制的主要措施。

“综合治理”是预防事故和危害的一种最佳方法，在全行业、全系统、全企业各部门的业务关系上，要把安全工作看作一项复杂而艰巨的工作，进行齐抓共管，综合治理：坚持“管理、装备、培训并重”原则，全员、全过程搞好安全工作。

总之，煤矿安全生产方针是针对煤矿生产的特点，从多年实践中总结出来的、科学的安全工作指导方针，煤矿企业及煤矿职工都必须认真贯彻执行这一方针。

3. 安全第一方针的具体要求

(1) 把“安全第一”作为煤矿生产建设的行为准则。在煤田地质勘探、矿井设计、计划、生产、建设的全过程和企业、事业单位主管部门全系统都把安全放在第一位，在人力、物力、财力等方面优先满足安全的需要。

(2) 煤炭系统的各级行政正职，即国家煤矿安全监察局、省（区）煤炭厅（局）长、矿务局局长、矿业集团公司董事长或总经理、矿长、区队班组长等都是安全生产的第一责任者，这六级领导组织贯彻执行国家和上级关于安全生产方面的文件、命令、条例、规程，指挥生产建设要安全先行，到井下要首先检查安全，首先解决安全上存在的问题。

(3) 实行人人管理安全工作。主要是建立安全生产责任制和业务保安制度，让每个人、每个部门、每个单位都要负起范围内

的安全工作，做到层层抓紧、人人抓紧，并给予每个矿工保护自己安全、参加安全管理的权力。

(4) 坚持预防为主。预先熟悉并掌握煤矿安全生产灾害事故的特点和危害，预先分析发生各种灾害事故的可能性和地点，预先采取防治措施，预先制定灾害事故处理计划，同时必须搞好科学管理、文明生产，为矿工创造安全、卫生、舒适的劳动环境和条件。

(5) 严格安全监察。建立安全监察机构，配备足够的原则性强、业务水平高、身体好的干部，并给予他们能足以制止违章指挥、违章作业的权力。

(6) 在安全与生产发生矛盾时，或者确切地说在安全生产和不安全生产发生矛盾时，必须服从安全，不消除发生灾害事故的隐患不能生产，不安全决不允许生产。

(7) 建立严格的奖惩制度。要把遵章守纪、安全生产作为提拔干部、评选先进和奖励的前提。对违反制度和造成事故的责任者必须严肃处理，决不姑息迁就。

(8) 《煤矿安全规程》是执行安全第一方针的标准和保障。煤炭系统的各行各业、事业单位都要根据《煤矿安全规程》的要求，制定具体的实施细则，以保证安全第一方针的具体执行。

4. 贯彻安全第一方针的具体措施

(1) 认真学习、深刻领会煤矿安全生产“安全第一、预防为主、综合治理”的方针和“管理、装备与培训并重”的原则内涵，以及上级有关安全生产的政策、指示和规定等。要牢固树立安全第一的思想，并以此作为从事安全生产调度工作的准则。

(2) 贯彻落实《矿山安全法》和《煤矿安全规程》等矿山安全法规的规定，自觉增强法制观念，处处严格要求自己，带头做遵章守纪的模范。在安全生产调度工作中，坚决做到有法必依，执法必严，违法必纠。

(3) 坚持经常深入现场，对所管辖范围内的安全生产调度工作负起责任。发现不安全问题，一定要监督有关部门采取措施，

限期解决，逾期不处理的，坚决令其停止作业，并给予处罚。如果发现有造成事故的紧急情况，要令其立即停止作业，撤出人员，另行处理。

(4) 对事故追查要坚持“四不放过”原则，即事故原因分析不清不放过，事故责任者没有得到追究不放过，群众没有受到教育不放过，防范措施没有不放过。

三、区队自主安全生产管理意识的培养

(1) 开展“红旗区队”争创和“岗位明星”区队争创活动。同时在区队推行精细化管理模式。要求“每件事、每个人、每一天、每一处”，也就是说，区队中的每个人、每一天都要有目标，每件事、每一处都能顺利完成；每个人、每一处都要体现出安全，达到每一天都能够心情愉快、每件事都能够快乐对待的目标；每个人、每个岗位、每件事都要体现出一种职业素养，达到内塑修养、外树形象的目标；每个人、每一天、每件事都要准时，达到诚信待人、遵循原则的目标；每件事、每个人、每一天、每一处都要用标准化来要求自己，使精细化管理真正得到落实；每个人、每一天都要用安全理念武装自己头脑，使每件事、每一处都有安全保证，实现安全生产。区队记录的内容要作为一种形式固定下来。

(2) 区队在安全工作方面借鉴推行“三违”帮教模式和“排查—整改—落实—验收—考核”五位一体的安全管理闭环模式，从每个岗位、每个人、每个班组，自下而上进行安全隐患彻底排查，扎扎实实地抓好安全工作。

(3) 区队要积极开展“6+2”一站式安全管理工程。

“6”是指：警钟长鸣、现场交接班、手指口述、隐患预警、“三违”帮教、集体宣誓。

“2”是指：安全积分、亲情互动。

“一站式”是指员工进入工作面，在上岗前十分钟之内一次性完成以上6项现场互动，通过岗前十分钟的互动，强化环境与