

MINZUQUANQUANJIAN SHE
YANJIUYUYUSHIJIAN

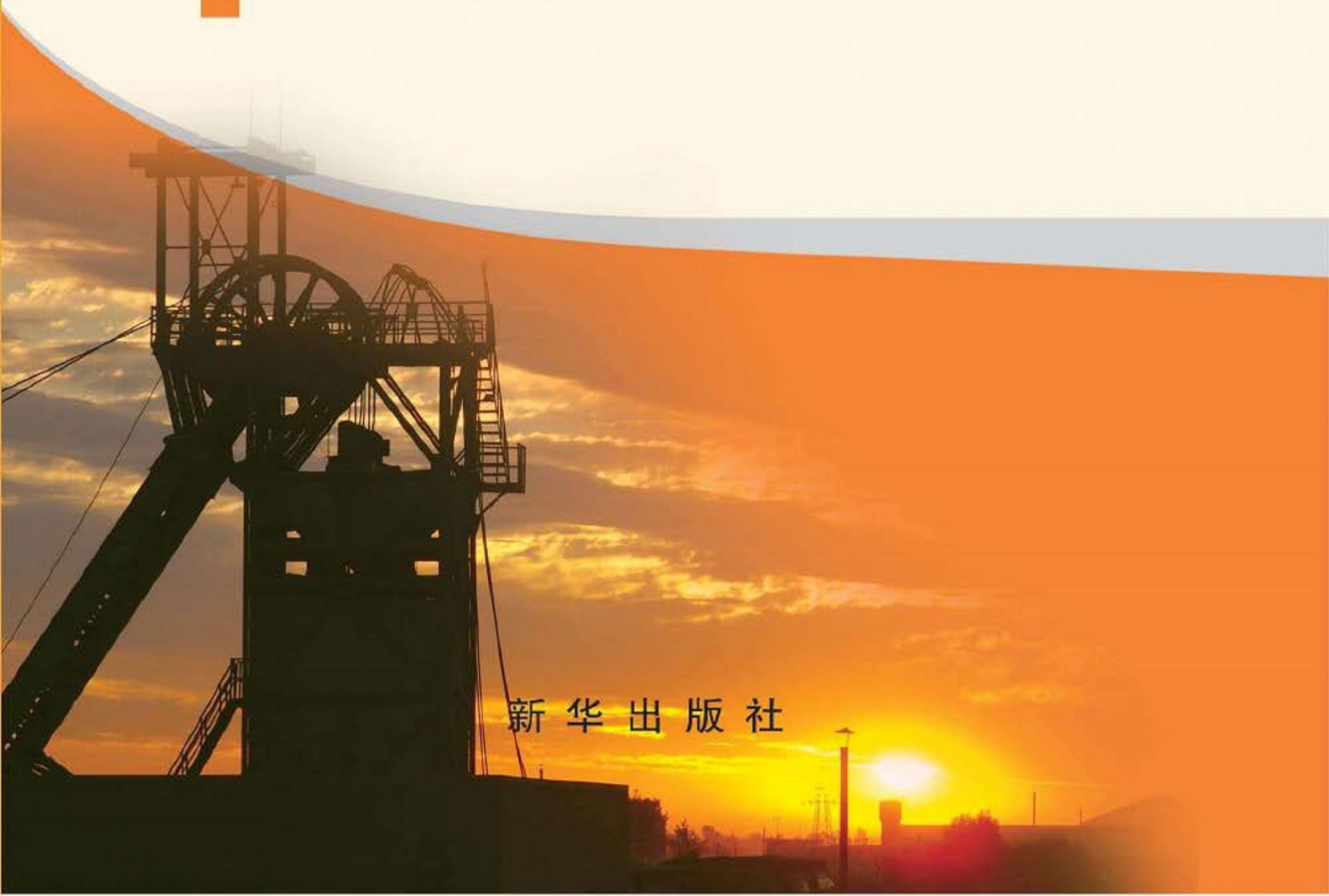


煤矿班组安全建设 研究与实践

◎ 黄庆祝/著



新华出版社



MINZUANQUANJIAN SHE
YANJIUYUSHIJIAN

煤矿班组安全建设 研究与实践

● 黄庆祝/著

新华出版社

图书在版编目(CIP)数据

煤矿班组安全建设研究与实践 / 黄庆祝著. —北京: 新华出版社, 2013. 5

ISBN 978-7-5166-0465-6

I. ①煤… II. ①黄… III. ①煤矿—矿山安全—安全—管理—研究

IV. ①TD7

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第097387号

煤矿班组安全建设研究与实践

作 者: 黄庆祝

出 版 人: 张百新

责任编辑: 董朝合

特邀编辑: 凌存华

封面设计: 王迎春

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号 邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

印 刷: 北京市十月印刷有限公司

成品尺寸: 170mm×240mm

印 张: 11.5

字 数: 149千字

版 次: 2013年5月第一版

印 次: 2013年5月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-0465-6

定 价: 38.00元

图书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换: 010-63835978

序 言

安全生产、特别是煤矿安全生产问题，越来越得到党和国家的高度重视。当前，煤炭企业安全生产总体呈现出趋稳、向好的进步态势，但重特大事故仍有发生，零打碎敲的事故时有发生，有些事故重复出现。这不仅使企业健康发展受到严重影响，带来重大经济损失，而且给员工家庭造成不可挽回的巨大悲痛。这与科学发展观的要求不适应，与构建和谐企业的要求不适应，与煤炭企业应有的形象和作用不适应。

深入贯彻党的十八大精神，必须大力推进企业科学发展。科学发展观的核心是以人为本。在人们最关心、最直接、最现实的利益中，首要的是对生命安全的保障，把人的生命安全摆在第一位。因此，煤炭企业必须在谋划发展思路时，坚持发展速度、质量、效益与安全生产的有机统一；在制定发展目标时，充分考虑到安全生产因素，不以牺牲人的生命为代价；在推进发展进程中，始终把握安全生产这个基本前提。

煤炭企业推进科学发展，就必须坚持安全发展，而如何实现科学、安全发展，可以从不同角度、不同途径作出回答和结论，也已经有许多理论研究和探索，并取得积极成果。但如何从现场源头把住安全关、防止事故发生，这已经成为煤炭企业需要加以解决的现实的紧迫问题。

面对安全事故时有发生的状况，一些煤矿领导感到焦虑，一些管理者产生疑惑。近些年，安全教育力度不可谓不大，安全法规不可谓不严格，

安全考核处罚不可谓不严厉，为什么事故仍然没得到有效抑制。

面对问题，深刻反思。经过对大量事故原因的追踪分析，清楚地看到，除其它主客观因素外，绝大多数安全事故都是由于班组员工安全意识和危害辨识能力差、现场操作不规范，都与班组长现场安全把关不到位有着密切联系。所以，领导对安全的高度重视当然极其重要，但坚持打基础、重现场、抓班组，紧紧抓住班组这个企业安全管理的最基本单元，应当成为研究解决的重要课题。从而实现以班组安全保区队安全，以区队安全保矿井安全的层层确保目标。

本书就是以煤矿班组安全建设为研究对象，以人为核心、以班组员工素质、尤其是安全素质培育为重点，进行理论研究和实践概括。按其逻辑脉络和结构，主要由三个部分构成：一是总论部分。包括第一、第二、第三章，主要阐述了煤矿班组安全建设的定位、概念、内涵、特征和意义；提出了煤矿班组安全建设的理念系统；探索了员工素质与班组安全建设的内在联系，以及提升员工素质、特别是提升安全素质的有效路径。二是实践概括。包括第四至第七章，根据研究探索的初步成果，就有效推进煤矿班组安全建设的机制和制度、行为管控的方式方法、班组长管理教育等内容，着眼实用性、可操作性加以阐述。三是典型例证。以唐山开滦赵各庄矿业有限公司采煤二区王进东支护班的典型实践做法和启示为实例，加以推介，力求研究成果与实践经验的有机统一。

黄庆祝

2013年4月

目 录

第一章 导 论

第一节 煤矿班组安全建设的定位和意义	1
一、班组安全建设的基本定位	1
二、班组安全建设的内涵	2
三、班组安全建设的基本内容	4
四、班组安全建设的基本特征	9
第二节 煤矿班组安全建设的意义和研究方法	11
一、班组安全建设的意义	11
二、班组安全建设与其他安全工作的关系	14
三、班组安全建设的研究方法	17
四、本书的创新点	18

第二章 煤矿班组安全建设的理念系统

第一节 煤矿班组安全建设理念的含义和作用	19
一、班组安全建设理念的含义	19
二、班组安全建设理念的作用	20
第二节 煤矿班组安全建设理念的主要内容	23

一、注重塑人的理念	23
二、重在建设的理念	27
三、全员参与的理念	28
四、制度约束的理念	30
五、考核激励的理念	32
第三节 煤矿班组安全建设理念的培育	34
一、理念培育的一般过程	34
二、理念培育的方式方法	36
三、理念培育的效果检验	39
第三章 煤矿班组安全建设与员工素质养成	
第一节 员工素质在煤矿班组安全建设中的作用与影响	41
一、员工素质的含义、类型和特征	42
二、提升员工素质是全面推进煤矿班组安全建设的本质要求	45
第二节 员工素质与煤矿班组安全建设的辩证关系	50
一、新的发展形势使煤矿班组安全建设对员工素质提出了 新要求	51
二、员工素质的差异性为煤矿班组安全建设的发展提供了 理论支撑	53
三、认识和把握规律性，实现员工素质建设与煤矿班组安全 建设的同步发展	59
第三节 提高员工素质，加强煤矿班组安全建设的基本路径	62
一、以强化学习力提升员工素质，推动班组安全建设	62
二、以强化培训力提升员工素质，推动班组安全建设	64
三、以强化创新力提升员工素质，推动班组安全建设	65
四、以强化自制力提升员工素质，推动班组安全建设	65

第四章 构建煤矿班组安全建设机制体系

第一节 煤矿班组安全建设机制的作用和特点	69
一、班组安全建设机制的作用	69
二、班组安全建设机制与制度的区别	70
三、班组安全建设机制的基本特点	71
第二节 煤矿班组安全建设机制的整体架构	73
一、班组安全教育培训机制	73
二、班组安全行为养成机制	74
三、班组安全制度落实机制	75
四、班组重点人包保机制	76
五、班组长教育管理机制	78
六、班组利益驱动机制	79
第三节 煤矿班组安全建设的基本制度	80
一、班组安全素质提升制度	80
二、班组安全活动制度	83
三、班组安全现场管理制度	85
四、班组典型评选制度	86
五、班组安全绩效考核制度	87
六、班组奖惩激励制度	88
第四节 煤矿班组安全建设机制运行的保障措施	89
一、加强组织领导	89
二、明确职责分工	89
三、严格班组责任	89
四、优化运转流程	90
五、细化考核标准	90

第五章 煤矿班组安全建设的方法（上）

第一节 心理疏导法	92
一、基本作用	92
二、实施要点	93
三、实践体会	95
第二节 理念入心法	97
一、基本作用	97
二、实施要点	97
三、实践体会	99
第三节 应激调适法	101
一、基本作用	101
二、实施要点	101
三、实践体会	103
第四节 案例教育法	105
一、基本作用	105
二、实施要点	105
三、实践体会	107

第六章 煤矿班组安全建设的方法（下）

第一节 岗位纠偏法	109
一、基本作用	109
二、实施要点	110
三、实践体会	113
第二节 软件支撑法	117
一、基本作用	117
二、实施要点	117

三、实践体会	120
第三节 技能提升法	120
一、基本作用	120
三、实践体会	123
第四节 班组三级评选法	125
一、基本作用	125
二、实施要点	126
三、实践体会	128
 第七章 班组长在煤矿班组安全建设中的作用	
第一节 班组长在煤矿班组安全建设中的地位和作用	130
一、班组长在安全生产中的地位	130
二、班组长在安全生产中的作用	131
第二节 煤矿班组长的安全职责	133
一、坚持安全第一，当好现场安全第一责任人	133
二、开好班前会，搞好班前安全教育	134
三、营造安全氛围，开展班组安全竞赛活动	134
四、提高安全技能，组织班组参加安全技术培训	135
五、保证安全制度落实，严格班后质量检查验收	136
六、突出工作重点，抓好安全无把握人员管理	136
第三节 煤矿班组长应具备的素质能力	137
一、班组长应具备的基本素质	138
二、班组长应具备的安全管理能力	139
第四节 培育煤矿安全班组长素质能力的方法	143
一、重教育，增强班组长的事业心和责任感	143
二、搞培训，增强班组长的安全管理技能	146

三、教方法，提高班组长安全管理的方法艺术	148
四、抓管理，优化班组长队伍	149
第八章 煤矿班组安全建设的典型实践与启示	
第一节 王进东支护班加强班组安全建设的成功实践	152
一、王进东支护班概况	152
二、王进东支护班理念共识	152
三、王进东支护班获得显著荣誉	152
第二节 王进东支护班班组安全建设典型实践的背景分析	153
一、国内煤炭企业安全生产严峻形势，决定了必须实施班组 安全建设	154
二、开滦集团安全生产形势，决定了必须实施班组安全建设	155
三、王进东所在煤矿的安全生产背景，决定了必须实施班组 安全建设	157
第三节 王进东支护班加强班组安全建设典型实践的探索路径	158
一、有强烈而明确的安全意识：认定一个理——安全是总根	158
二、有良好而习惯的安全操作行为：严守一条规——标准不走样	160
三、有行之有效的安全管理办法：掌握一套法——安全管理法	161
四、有群防群治的安全生产作用力：融汇一股劲——安全共管力	162
五、有胜任班组管理的优秀班组长：关键是一人，班组领头人	163
第四节 王进东支护班加强班组安全建设典型实践的有益启示	166
启示之一：先进科学的安全理念，是有效推进班组安全建设的 核心和灵魂	166
启示之二：班组安全，重在建设，是有效推进班组安全建设的 重要动力	167

启示之三：加强班组长的管理和培养，是有效推进班组安全 建设的关键所在	168
启示之四：划分阶段，分步实施，是有效推进班组安全建设的 重要方法	169
后 记	171

第一章 导论

第一节 煤矿班组安全建设的定位和意义

一、班组安全建设的基本定位

班组是企业管理的细胞。企业就如一个人的肌体一样，是由一个个细胞构成一个完整机体。细胞结构是否优化，是否具有活力，关系到整个人的肌体健康。一个企业同样如此，它由班组细胞组成。班组细胞的优与劣、强与弱，直接影响着整个企业的的机体活力，直接关系到企业的健康和持续发展。因此，抓企业管理就要抓班组。

班组安全是企业安全管理的基础。班组是企业管理的基本组织单位，当然也是企业安全管理的基本组织单位。整个企业的安全生产职责是一个上下紧密联系的责任体系，企业整体安全生产目标要靠每一个基层区队做保证，每个区队的安全生产目标则要靠每一个班组做保证，自下而上形成一个金字塔式责任结构模型。如果一个班组的安全生产出现问题，则整个企业的安全生产目标就落空了。因此，抓企业安全生产就要抓班组安全，建设过硬的安全班组。

煤矿班组安全建设，就是要着眼于煤矿班组员工安全素质塑造，达

到强化安全生产工作基础的目的。本书坚持以人为着眼点,把思想政治工作的原则和方法,应用于煤矿安全生产工作之中,通过理论概括和实践总结,研究班组员工安全素质的培育问题,探索煤矿班组安全建设的有效路径和方法,进而优化班组细胞,提升班组安全基本素质,求得一些规律性的认识,为打牢煤矿安全生产根基、有力保证安全生产目标实现,提供有益启示。

二、班组安全建设的内涵

(一) 什么是煤矿班组安全建设。

煤矿班组安全建设可以从广义和狭义两个角度对其进行定义和认识。

从广义上讲,煤矿班组安全建设,是指煤矿企业的班组及其成员在安全管理中所形成的安全价值观念、制度体系、行为规范以及现场环境、技术装备等方面展现出来的,并对企业安全生产、经营管理产生重要影响的各种要素持续完善和优化过程的总合。其实质是煤矿班组围绕企业安全发展而采取的一系列可操作性的组织和创新行为过程。

狭义的班组安全建设,是指班组在安全生产实践中,所形成的并为班组全体成员所认同和奉行的安全价值观、行为准则、机制构建、内在素质等要素不断完善和优化的组织行为过程。

本书所研究的煤矿班组安全建设问题,就是指后一种班组安全建设。

根据这样一种概念,班组安全建设所要关注的要点有以下几个方面:(1)它的着眼点是人,以人为核心;(2)所关注的人是以班组为载体,班组由员工组成,员工身在班组之中;(3)所关注的人的突出重点又在于班组员工安全意识的增强、安全素质的提升;(4)其要义是“建设”,它应区别于单纯的行政安全管理,主要通过思想教育、培训、组织活动以及行为引导、考核激励等综合性手段,达到提高班组员工安全素质的目的;(5)它是一个持续完善和优化的动态过程,每达到一个目标都是班组安全建设的一个发展阶段,又是下一个新的发展阶段的开始,而每

一个过程都比前一个过程更进一步，由此循环往复，逐步趋向本质安全的目标。

总之，这里所讲的煤矿班组安全建设，坚持以人为核心，注重班组成员安全素质的提升，所要研究解决的是安全意识、行为规范、机制构建以及方式方法等“软管理”问题。

（二）煤矿班组安全建设的目标。

1. 班组成员安全思想意识得到增强。煤炭企业党的组织、各级管理者高度重视、自觉抓好班组安全建设各项工作；班组成员自觉接受安全思想教育和安全技能培训；安全规程措施、各项安全管理制度在班组中得到落实；班组成员在安全生产实践中养成良好的规范操作行为，逐步向本质型安全班组、本质型安全人的目标迈进。这应当成为煤矿班组安全建设的基本目标。

2. 实现班组安全“三不”工作目标。通过加强班组安全建设，提升班组成员的安全素质，使班组成员增强安全生产的主体意识，力尽主体责任，人人成为安全管理者，从而实现“三不”目标：不伤害自己，不伤害他人，不被他人伤害，不断向本质安全迈进。通过班组实现安全“三不”目标，达到整个基层区队和矿井实现“零伤害”目标，这是班组安全建设成果的基本体现。

3. 强化班组长安全把关人的责任目标。通过加强班组安全建设，不断强化班组长责任意识的教育引导，使班组长认真履行生产现场第一安全把关人的职责，增强班组安全管理的事业心和责任感，提高现场安全把关的实际能力，从而实现班组“三无”目标：无违章，无伤工，无责任事故，确保整个矿井实现安全生产。班组长在现场管理中是否把好关、尽好责，这是班组安全建设目标的突出体现。

（三）班组安全建设的基本导向。

坚持以科学发展观为统领，以服务企业发展战略目标为导向，以实现企业安全生产为目标，从煤矿安全生产要注重人本管理、注重现场、注重

建设等理念出发,着眼解决班组员工安全建设的重大问题,提出所要坚持和应用的基本理论和原则,探索构建较为完整的机制和体系,实施有效推进煤矿班组安全建设的具体方式方法,打牢安全管理的基础,提升安全管理水平,从生产源头和基础环节把住安全关,促进煤炭企业的科学发展和安全发展。

三、班组安全建设的基本内容

(一) 理念培育。

煤炭企业的安全理念作为一种精神、意识方面的概念,它是煤矿安全管理的灵魂,是班组安全建设的核心。人的行为是受思想支配的。在煤矿生产过程中,班组员工的安全素质高低、操作行为是否规范,以及机制制度健全完善等,都取决于安全理念。所以,安全理念的培育是煤矿班组安全建设重要内容,也是对其它要素起着重要影响和制约的内容。研究煤矿班组安全建设课题,就要重视和研究安全理念的培育问题。

在绝大多数煤炭企业安全管理和建设的实践中,安全理念是通过企业内部经过上上下下广泛征集、整合提炼而形成的。它往往以理念体系的形式表现出来。比如,开滦(集团)公司在“塑造本质型安全人”的课题研究中,征集提炼出了由6条内容组成的开滦安全理念系统。包括“平安、健康、零伤亡”的安全目标;“安全第一、生产第二”和“生命只有一次、遵章守规是保护神”的安全价值观,以及安全防范理念、安全协作理念、安全操作理念、安全誓词等,以此导向和引领安全管理和操作行为。

班组作为企业管理的最基本单位,班组安全理念的培育必须坚持以企业的安全理念教育为其基本内容。在班组员工中不间断地开展安全目标、安全价值观等内容的教育。同时,从“建设”的角度出发,还应进行班组安全建设特有工作理念的教育引导。主要包括以员工生命安全为本、重在素质提升的理念;全员参与、重在建设的理念;狠抓现场、重在落实的理念;严肃考核、重在激励的理念等,进而形成班组安全建设的理念系统。

安全理念培育要靠教育和逐步养成。煤矿地下作业，生产环境差，条件复杂，尤其是水、火、瓦斯、粉尘、顶板等五大自然灾害俱全，时刻威胁井下员工的生命安全。一方面，艰苦、危险的作业环境磨练人，锤炼了一代代矿工具有不怕苦不怕累不怕危险的大无畏精神，铸就了煤矿员工特别能战斗的精神和品格。另一方面，多变复杂性和作业粗放性，也给员工的意识、心理带来深刻影响，往往生产粗放观念和盲目操作行为，习惯于粗拉、凑合、应付、侥幸。岗位作业粗放，现场管理也粗放。在大量“三违”现象分析中，几乎都渗透着这种意识、作风和习惯。改变这种意识和习惯，必须依靠长期的教育和严肃的行为约束。利用班前会、多媒体课件等多种形式，通过组织宣讲、谈心帮教、正反典型案例解剖等多种方法，大力宣传和教育。同时借助制度约束和利益机制考核等手段，促进安全理念内化，逐步转化为规范操作的行为自觉，达到安全理念内化于心、外化于行的要求。

（二）行为养成。

规范安全行为是实现煤矿安全生产的基础环节，也是煤矿班组安全建设的重要内容。安全理念的培育与倡导，告诉班组成员怎样思考；行为规范与养成，告诉班组成员怎样做事。安全理念，最终要落实到员工操作行为，才能真正产生实际效果，使员工的安全行为从随意到规范，逐步实现规范到习惯，习惯到自觉。

培育良好操作行为要抓住三个环节：

一是确定行为养成目标。按照目前煤矿员工队伍基本素质状况，应当确立的目标是：通过持续的行为养成训练，促使员工遵守规程、按章办事、防止“三违”现象发生。最终把班组成员塑造成想安全、会安全、能安全的具有现代工业文明素养的本质型安全人。

二是明确行为养成内容，重点是管理行为和作业行为。管理者、操作者无一例外的都要制定相应的安全行为规范。行为规范应主要包括三方面内容：（1）安全行为禁忌。对不安全行为危害识别进行评价，使班组成员