

# 如何加强煤矿班组安全管理

◆薛唐奇

(蒲白西固煤业公司)

**【摘要】**加强班组安全工作是企业加强安全生产管理的关键。如何加强煤矿班组安全管理,作者通过长期的工作实践和亲身体会,总结出了大量具有实效意义的经验和举措。

**【关键词】**煤矿 班组安全管理

煤矿生产主要是井下作业,劳动强度大,作业环境差,工作变化大,自然灾害多。企业安全管理的落脚点在班组,防范事故工作的终端是每一个员工。因此,企业的安全管理必须从班组抓起,加强班组安全工作是企业加强安全生产管理的关键,也是减少伤亡和各类灾害事故最根本、最有效的办法。如何加强煤矿班组安全管理,作者通过长期的工作实践和亲身体会,总结出了大量具有实效意义的经验和举措。

## 一、建机制、细制度、强化班组安全基础管理

在班组管理制度上坚持传承和创新相结合,坚持以规范化、精细化管理为基础,形成一套闭合、量化的班组安全管理制度体系。建立健全班组安全生产责任制,明确班组成员在安全工作中的具体任务、责任和权利,做到一岗一责制,使安全工作事有人管、人有人专责、办事有标准、工作有检查,把与安全生产有关的各项工作同班组成员连接、协调起来,形成一个严密高效的安全管理责任系统。在班组安全管理工作中班长是班组的安全第一负责人,负责全局。设立班组作业(区域)安全负责人,班组安全负责人由一些技术好、责任心强的人员承担,在平常的工作中有表率作用,在具体的生产实践中可规范并约束其他人员的不良行为。同时,在班组内部建立安全管理分担制度,要求安全管理工作像其他生产工作一样,细化到班组的每一个成员。生产是整个班组成员协作完成的,所以安全工作也可以进行分解,让每一个人都参与和分担一些。当每一位员工都参与到实际的安全管理工作中,他们的安全知识、安全技能就能得到有效提高,安全意识也就自然而然地树立起来了。

## 二、强培训,提素质,提高班组整体素质

首先,强化班组长培训。注重发现和培养有前途的班组长后备人才,每周定期组织班组长学习会,建立班组长后备人才档案,积极为他们提供和创造多种形式的学习培训和实践锻炼机会,在抓好安全生产和业务技能培训的基础上,加强班组长管理知识、管理方法培训和职业道德培训,促其快速健康成长。

其次,实行作业安全准入培训制度。新工进入皮带队必须先经过区队、班组安全教育、安全技能、安全技术培训、基本安全制度学习和考试合格,签订师徒合同后,才能进入实际工作岗位。这些措施的实施,可有效避免由于个人技能达不到要求,而发生的各类的安全事故和隐患。

此外,持之以恒地抓基本安全技能培训。根据各工种、各岗位的不同特点与需要,每周定期对班组员工进行各种生产技术、安全卫生知识、事故多发地点、多发部位、安全工器具的具体使用与操作等基本培训,使职工受到全员、全方位、全过程的专业安全技术培训。同时注重“以老带新”,老师傅要对新岗职工进行言传身教,随时随地纠正新岗职工在工作中出现的不良思想倾向和不安全、不规范行为,使新岗职工上岗伊始就培育出良好的安全操作行为习惯。

## 三、重绩效,严考核,班组安全管理实行目标化

坚持运用科学的办法,制订可行的方案,正确组织实施,就能最大限度地发挥出绩效考核的激励作用。一是绩效考核本身不是目的,而是一种手段。它就是要“挖掘”出班组成员的绩效来,就是要通过考核等管理手段及时了解员工的“短板”所在,从而有针对性地制订实施培训计划,帮助员工的成长和发展。

同时,作为班组长一方面要消除畏难情绪,大胆实施考核;一方面还要掌握一定的技巧与方法,定期向班组的每位员工就其工作情况进行评价反馈,在指导帮助被考评人改进不足之时,也帮助自己纠正评价过程中的偏差或不足,沟通探讨改进之道,增强实效性。二是有配套可行的考核分配体系。“评价”和“分配”是班组管理中的热点、难点。不能让缺乏工作能力或经验资浅的员工,在发现未达到工作标准的时候,自暴自弃,放弃努力,甚至对业绩优秀的员工产生嫉妒心理。同时也要让业绩优秀的员工看到自身的不足,明确新的努力方向。归根结底就是要体现客观、公正、公平,激励员工主动自主地按照工作岗位和职责的要求提升能力,改变态度,产生绩效。

## 四、抓重点,创特色,全面推动班组安全管理

一是搞好班组现场安全管理。企业的一切生产任务都要在班组完成,各项规章制度都要靠班组落实,把班组安全工作的重点放在现场,是企业把整个安全生产目标转化为实施运作的有效途径。搞好现场安全管理,必须把影响安全生产的主要因素(即人、机、料、法、环)有机地结合起来,只有通过高标准、严要求、勤检查等手段搞好班组的现场安全管理,才能确保安全生产。

二是进一步深化安全文化建设在班组的推广,促进安全工作持续改进。将“安全第一、预防为主”等安全理念作为常态化宣教题材,为广大职工所接受和认可。重点是将其具体化,以进一步落实到班组,落实到职工的生产和生活中去,形成职工的自觉行为。为此,应把安全文化和制度建设相结合,从职工的仪容仪表、日常行为、作业标准等方面进行了明确的规范,制定并推广操作性、实用性强的安全行为标准,抓好人的行为规范和良好习惯养成。

三是班组安全生产过程中,必须正确处理好安全与生产、安全与效益的关系,始终坚持“安全高于一切,安全重于一切,安全先于一切,安全影响一切”的安全理念,按照“安全第一,生产第二”的要求,以“人员无失误、系统无缺陷、设备无故障、管理无漏洞”为目标,做到不安全不生产,生产向安全让路,以安全促生产。

四是建立完善了班前提示安全、班中检查安全、班后小结安全制度,规范班前会制度,完善班组安全活动日制度、“二安三个一”学习制度、班组技能培训制度、班前安全宣誓等管理制度,抓重做好现场安全交接班、安全隐患排查以及登记编号、整改、巡查、验收等工作。特别是建立了职工“三违”档案。对“三违”建立档案,依据违章时间、地点、原因、人员,有针对性地对症下药进行教育。

搞好班组安全管理工作,有许多工作要做,作为班组应当牢固树立“安全生产重于泰山”的观念,以稳定安全生产形势、稳定职工队伍为班组安全管理工作的切入点和落脚点,明确各自的安全职责,搞好安全管理,以确保企业的安全生产和经济效益的稳步增长。