



李冠军 主编

煤矿企业 “五型”班组创建指南

Meikuang Qiye
Wuxing Banzu Chuangjian Zhinan

煤炭工业出版社

煤矿企业“五型”班组 创建指南

主 编 李冠军

副主编 李本涛 袁树来 王 飞

编 写 (按姓氏笔画为序)

王 飞 王志力 王敬东 方秀生

李本涛 李永生 李冠军 吴光先

吴建强 吴树怀 何丑太 张锁明

段俊康 袁树来 原爱华 郭少华

煤炭工业出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

煤矿企业“五型”班组创建指南/李冠军主编. -- 北京: 煤炭工业出版社, 2012

ISBN 978 - 7 - 5020 - 4005 - 5

I. ①煤… II. ①李… III. ①煤炭企业 - 班组管理 - 经验 - 中国
IV. ①F426.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 025747 号

煤炭工业出版社 出版
(北京市朝阳区芍药居 35 号 100029)

网址: www.cciph.com.cn
北京房山宏伟印刷厂 印刷
新华书店北京发行所 发行

*

开本 850mm × 1168mm^{1/32} 印张 6^{5/8}

字数 126 千字 印数 1—2 000

2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

社内编号 6829 定价 18.00 元

版权所有 违者必究

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 本社负责调换

内 容 提 要

本书在煤矿企业创建“五型”（学习型、和谐型、安全型、清洁型、高效型）班组实践的基础上，全面深入地阐述了“五型”班组创建的意义、内容、方法、步骤，以及检查考核方法，并分别对“五型”班组的创建方式、方法进行了介绍，对怎样创建“五型”班组的细节和措施也做了详尽说明，是煤矿企业“五型”班组创建活动的有益参考。

本书适合广大煤矿企业员工阅读、使用。

前 言

用什么样的标准管理和建设基层区队班组，一直是煤炭行业长期探索的一个问题。新中国成立以来，煤炭行业围绕班组建设，曾经开展了许多活动，如学大庆、赶开滦活动，学习解放军活动，“四爱”（爱党、爱国、爱矿、爱岗）活动，“学讲树”（学先进、讲奉献、树新风）活动，创“六好”（班子素质好、队伍作风好、思想政治工作好、安全生产好、民主管理好、经济效益好）区队，建“五好”（队伍作风好、思想政治工作好、安全生产好、民主管理好、经济效益好）班组，做“四有”（有理想、有道德、有纪律、有文化）职工活动等。这些活动都对当时煤炭行业班组建设起到了很大作用，应该予以充分肯定。

在新的历史时期，从总体上看，煤矿企业班组建设工作具有优良的传统和深厚的基础，班组建设工作比较扎实，但与工作现状与体制的转型、煤炭市场竞争日趋激烈的新形势、新要求相对照，也存在一些问题和不足，值得高度重视。

第一，有放松和淡化班组建设的倾向。有些煤矿企业不愿下力气做班组建设的基础性工作，放松、淡化的苗头有所滋长，甚至认为这项工作不符合时代要求，不如抓一

些“现代型”的工作，有些煤矿企业班组基础管理工作薄弱。

第二，班组建设缺乏一套科学、有效的长效运行机制。进入21世纪以来，煤矿企业虽然对原煤炭工业部制定的“五好”班组标准及考核细则进行了修改，但仍显得僵化滞后，缺乏活力、约束力和号召力。有些煤矿企业对“五好”班组建设时紧时松，时抓时停，没有形成长效机制，效果不够明显。班组长选拔使用不够规范，责权利不明确，作用发挥得不够好。部分煤矿企业员工培训工作不规范、不系统。

第三，矿井科技进步与员工素质不适应。经过长期的科技投入和技术改造，矿井科技含量和机械化水平不断提高，需要员工队伍的综合素质与之相适应。煤矿班组队伍作为最基层的劳动组织，从现状看，一是员工大部分来自农村，文化水平参差不齐，虽然经过培训考核合格才能上岗，但有的员工还是一时不能适应岗位技能的内在要求；二是由于矿井工作条件艰苦，一线生产班组员工变动较大，稳定性较差，加大了教育管理的难度。

第四，利益驱动、急功近利思想指导下的短期行为，不重视班组建设，有些人认为当今经济利益决定一切，只要有钱就能招工，就能出煤，抓不抓班组建设作用不大。有的小煤矿随时招工，上一天班发一天钱，不考虑基础工作和班组建设。有相当一部分煤矿不重视人才队伍的建设和培养，管理人员、技术人员、专业技术人才出现“断档”现象，使煤炭工业缺乏持续发展的后劲。

有些职工理想淡薄，胸无大志，不安心井下工作，有的只顾向“钱”看，满足于“上班划‘道’，月底点票（钞票）”。有的班组安全管理松懈，制度不落实，事故不断。

解决这些问题，要靠教育，靠管理，靠活动创新。

“五型”班组创建活动正是基于更好地推进班组建设、提升班组能力、促进煤矿企业健康快速发展而提出的。

所谓“五型”班组，是指学习型、和谐型、安全型、清洁型、高效型班组。这“五型”概括了煤矿班组三个文明（精神文明、物质文明、政治文明）建设的主要内容和基本要求，体现了煤矿企业班组建设的基本思路，是建设“五型”社会（学习型社会、和谐型社会、安全保障型社会、资源节约型社会、环境友好型社会）的缩影，是建设安全高效矿井的基础。

“五型”班组的创建，关键在“创”。它强调在建设“五型”班组的过程中要有创新，包括管理创新、方法创新、手段创新、技术创新等，这有着无限地展示领导才能、员工才能的空间。管理有法而无定法，无论用什么方法，以实现培养“五型”（学习型素养、和谐型素养、安全型素养、清洁型素养、高效型素养）人，创造“五型”班组为目标。

本书撰写过程中，参考了许多专家学者的研究成果，引用了许多专家学者的论著和观点，对于这些资料的引用，有些未能一一注明出处，我们谨表歉意。承蒙多方朋

友大力相助，在此一并表示谢意。感谢焦学锋、杨毅不辞辛劳，对本书文字、图表进行了编辑工作。

由于编者学力浅薄，加之时间所限，本书疏漏之处在所难免，请各位读者朋友不吝赐教。

编 者

2012 年 3 月

目 录

第一章 概论	1
第一节 “五型”班组创建的内涵和性质	2
第二节 “五型”班组创建的基本内容和标准	9
第三节 “五型”班组创建的依据及理论 基础	14
第四节 创建“五型”班组的步骤和方法	33
第二章 学习型班组创建	41
第一节 学习型班组的内涵和特征	42
第二节 学习型班组创建的意义与主要目标	47
第三节 学习型班组创建的基本步骤	50
第三章 和谐型班组创建	61
第一节 和谐是煤矿企业和班组的最高追求	62
第二节 和谐班组创建的原则和条件	65
第三节 和谐班组创建的方法和途径	67
第四章 安全型班组创建	105
第一节 安全型班组的含义及在“五型”班组 创建活动中的特殊地位.....	106
第二节 煤矿班组安全工作的特点及其一般 规律.....	110
第三节 安全型班组创建的基本途径.....	120

第五章 清洁型班组创建	138
第一节 清洁生产的内涵和本质.....	139
第二节 煤矿的特点对清洁型班组创建的 影响.....	142
第三节 清洁型班组创建的目的.....	143
第四节 清洁型班组创建的步骤与方法.....	147
第六章 高效型班组创建	159
第一节 高效型班组创建的意义.....	160
第二节 班组生产经营管理工作特点和 基本内容.....	161
第三节 高效型班组创建的基本途径和方法.....	163
第七章 “五型”班组创建活动的检查考核	172
第一节 检查考核的重要性.....	173
第二节 检查考核的基本原则.....	175
第三节 考核的层次与时间.....	178
第四节 矿（处）对区队的考核	179
第五节 班组自我考核.....	182
附录 某公司“五型”班组创建活动的实施意见 及考核细则	189

第一章 概 论

煤矿班组是煤矿企业生产和经营组织的基础，是“三个文明”（物质文明、精神文明、政治文明）建设的前沿阵地，是一切工作的组织基础。煤矿生产任务的完成，质量和效益的提高，原材料的节约，职工积极性的调动等，均要靠班组去实现。只有班组这个“细胞”具有旺盛的生命力和勃勃生机，才能使煤矿的“肌体”充满活力。

“五型”班组创建，是煤矿班组建设的基本形式和三个文明建设的切实步骤。这项活动的提出和实施，具有扎实的理论依据、实践基础和旺盛的生命力。开展好这一活动，对于加强煤矿职工队伍建设，夯实煤矿基础，推进煤炭工业更好更快地发展，具有十分重要的意义。

- ☆ 第一节 “五型”班组创建的内涵和性质
- ☆ 第二节 “五型”班组创建的基本内容和标准
- ☆ 第三节 “五型”班组创建的依据及理论基础
- ☆ 第四节 创建“五型”班组的步骤和方法

第一节 “五型”班组创建的内涵和性质

一、“五型”班组创建的内涵

所谓“五型”班组，是指学习型、和谐型、安全型、清洁型、高效型班组，这“五型”概括了煤矿班组三个文明建设的主要内容和基本要求，体现了煤炭企业班组建设的基本思路，是建设“五型”社会（学习型社会、和谐型社会、安全保障型社会、资源节约型社会、环境友好型社会）的缩影，是建设安全高效矿井的基础。

“五型”班组的创建，关键在“创”。它强调在建设“五型”班组的过程中要有创新，包括管理创新、方法创新、手段创新、技术创新等，这有着无限地展示领导才能、员工才能的空间。管理有法而无定法，无论用什么方法，以实现培养“五型”（学习型素养、和谐型素养、安全型素养、清洁型素养、高效型素养）人，创建“五型”班组为目标。

这个定义告诉我们：“五型”班组创建的基本内容是煤炭企业内部的三个文明建设和安全高效（高效率、高效益）矿井建设，它包括人的培养和物质的生产；活动的总体目标是实现“五型”，检验活动效果的基本尺度在于“五型”的全面实现，活动的性质属于一种班组建设

和管理运行机制，它具有明显的管理功能和激励功能。

说它是煤矿班组建设的“基本形式”，是就其范围、性质而言的，但这种形式不是“唯一”的，不是不能改变的，不排除将来取代或易名的可能性。

说它是煤矿企业加强三个文明建设的“切实步骤”，是从两方面来讲的：一是指煤矿班组三个文明建设及其管理是一项长期任务，具有阶段性，每个阶段有每个阶段的任务，每个阶段有每个阶段的步骤，创“五型”即是其中之一；二是指煤矿企业对三个文明建设和高产高效矿井的建设，应当首先抓班组，以班组带其他。

说它是煤矿职工队伍建设的“主要途径”，是指这项活动的根本属性是班组建设措施，其着眼点和着力点都是人的素质提高。所以，必须自始至终贯彻以人为本的思想。

说它是三个文明一起抓的“有效载体”，是就其功能而言的。“五型”班组创建像“黏合剂”，把三个文明建设紧紧黏合在一起，为三个文明建设任务最繁重、最集中、最容易发生碰撞的班组，找到了三者有机结合的有效载体。从而使三个文明一起抓不再仅仅是一个口号了，而是有了明确而具体的实际内容，即“五型”。

二、“五型”班组创建的特征

“五型”班组创建活动属于综合性活动，它除具有其他一般性活动的共同属性外，还有着自己鲜明的特征。

1. 主题位置突出

“五型”班组创建不是一般的单项活动，而是一种主体性很强的班组建设活动。这种主体性体现在三个方面：一是内容综合。“五型”班组创建基本包括了煤矿企业班组建设的主要内容，是目前全国煤炭战线在班组开展的内涵最大、综合性最强的一项活动。其他活动提法再新，层次再高，也超不出“五型”班组创建所涉及的范围，即三个文明建设。二是位置显要。“五型”班组创建与班组其他的一般性活动相比处于主导位置，相互之间有着包容与被包容的关系，主体与配套的关系，服从与被服从的关系。也就是说，在坚持以生产为中心原则下，班组其他活动必须纳入到“五型”班组创建中来进行。三是工作全面。“五型”班组创建覆盖了煤矿企业各岗位、各环节，贯穿到班组工作的全过程。抓好这项活动，就能推动和加强班组的全面建设。所以，煤矿企业要紧紧抓住“五型”班组创建活动，并以此来带动全局，推动全局。

2. 三个文明一体化

“五型”班组创建主要考核五大指标，即学习、和谐、安全、清洁、高效。这五项指标中，实际包含了班组三个文明建设的全部内容，是三个文明建设的“一体化”。这种“一体化”构成了“五型”班组创建活动的一大特色，成为区别于其他活动的重要标志。它充分体现了我们党三个文明一起抓的方针，也是党的方针政策与煤矿企业班组建设实际结合的具体形式和具体步骤。

3. 行业特点鲜明

由于煤矿企业“五大灾害”（顶板、水、火、瓦斯、

煤尘)威胁突出,安全生产历来是考核煤矿企业的重要指标。“五型”班组创建也充分强调了安全生产的重要性。它把安全生产作为“五型”之一提出来,要求煤矿企业在“五型”班组创建活动中,牢固树立“安全为天”的思想,创“五型”班组、保安全,全面加强安全质量管理,杜绝人身伤亡事故和其他重大事故,做到安全生产、文明生产,从根本上改变煤炭企业形象。从这个意义上说,“五型”班组创建活动非常符合煤炭企业实际,是三个文明建设的行业化、具体化。

4. 目标与途径相统一

“五型”班组创建既是班组建设的奋斗目标,又是加强班组建设和管理的有效途径,二者有机地统一在创建活动之中。按照这个路子走下去,煤矿企业班组建设就能加强起来,“五型”目标也随之而得到实现。同时,“五型”班组创建活动又是班组建设目标的体现。如果“五型”班组目标全部达到,“五型”班组创建的任务亦随之同步完成。因此说,“五型”班组创建较好地体现了煤矿企业班组建设任务与方法的统一,目标与道路的统一,形式与内容的统一。

三、“五型”班组创建的实质

“五型”班组创建的实质,是用“五型”班组的标准管理和建设班组。也就是说,用一系列的标准对班组的管理与建设实行目标规范化管理,自下而上稳步提高煤矿企业三个文明建设水平。

“五型”班组标准是社会主义企业管理标准在煤矿班组的具体体现。马克思主义告诉我们，任何企业的管理都具有二重性，即自然属性和社会属性。在自然属性方面，社会主义企业与资本主义企业有相同之处。但在社会属性方面，社会主义企业与资本主义企业却有着本质的不同。在社会主义企业，管理的根本任务说到底有两条：一是出产品，为社会创造财富；二是出人才，为国家培育“四有”（有理想、有道德、有文化、有纪律）新人。管理的目的是巩固和发展社会主义经济，不断满足人们日益增长的物质文化需要。“五型”班组创建充分体现了社会主义企业的本质特征和管理属性。一方面，它强调了人的培养和提高，“五型”中有“四型”是为提高人的素质而设置的；另一方面，把安全型、高效型放在重要位置上，强调了为工人谋福利，为全社会谋福利。这与社会主义企业的根本任务相一致。从一定意义上说，搞好了“五型”班组创建活动，就是坚持了社会主义企业的方向。

用什么样的标准管理和建设基层区队班组，一直是煤炭行业长期探索的一个问题。新中国成立以来，煤炭行业围绕班组建设，曾经开展了许许多多活动，如学大庆、赶开滦活动，学解放军活动，“四爱”（爱党、爱国、爱矿、爱岗）活动，“学讲树”（学先进、讲奉献、树新风）活动，“三无”班组竞赛活动、学习白国周班组活动等。这些活动都对当时区队班组建设起到了很大作用，应该予以充分肯定。当时，相对于班组管理和建设的全部内容和标准来讲，这些活动基本属于单方面活动，有一定的局限

性，即或者偏重“人”的管理和建设，或者偏重“物”的管理建设。“五型”班组创建活动，将使上述问题得到较好解决。这项活动既不单纯对“人”，也不单纯对“物”，而是集“人”和“物”于一体，它可以起到其他单项活动所起不到的作用。

四、“五型”之间的内在联系

“五型”班组的创建是一套整体的管理措施。“五型”是从煤矿企业班组管理要素中抽出五个核心的要素，这五个要素形成一个整体，和谐联动，互为要素（图1-1）。在“五型”中学习为前提，和谐是关键，安全是保障，清洁是基础，高效是目的。

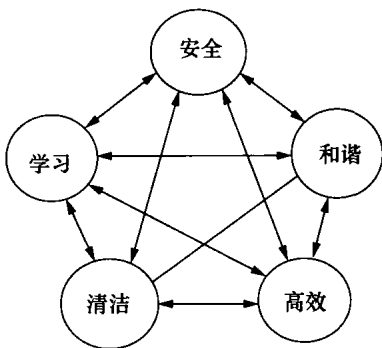


图 1-1 “五型”关系图

1. 学习为前提

“玉不琢，不成器；人不学，不知义。”一个煤矿企业只有当它是学习型组织的时候，才能保证有源源不断的