

MEIKUANG BANZUZHANG
ANQUAN PEIXUN JIAOCAI



煤矿班组长 安全培训教材

山东省煤矿培训中心 编

煤炭工业出版社

煤矿班组长安全培训教材

山东省煤矿培训中心 编

煤炭工业出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

煤矿班组长安全培训教材/山东省煤矿培训中心编.

--北京:煤炭工业出版社,2009.12

ISBN 978-7-5020-3581-5

I. ①煤… II. ①山… III. ①煤矿-矿山安全-安全管理-技术培训-教材 IV. ①TD7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 202257 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
煤炭工业出版社印刷厂 印刷
新华书店北京发行所 发行

*

开本 787mm×960mm¹/₁₆ 印张 17¹/₄
字数 241 千字 印数 1—22,000
2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷
社内编号 6391 定价 45.00 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

编 委 会

主 任	卜昌森				
副 主 任	任 衷 平				
委 员	常纪伟	刘玉华	王 华	尚官峰	王守昆
	朱忠杰	王立新	贾春芳	刘 亮	张官斌
	吕子清	王德九	刘 鹏	杜庆顺	张连峰
主 编	杨星魁	李士成	石性刚	邢 军	王 飞
编写人员	符志铮	胡德成	秦宝丰	于善勇	白观元
	屈庆贺	张仰泉			

序

班组是煤矿企业的细胞，班组管理是煤矿企业管理的重要组成部分，是强化煤矿安全基础管理工作的重中之重，是强基固本的基础工程。2009年3月3日，中华全国总工会和国家煤矿安全监察局（以下简称国家煤监局）联合下发了《关于加强煤矿班组安全生产建设的指导意见》，明确了加强煤矿班组安全生产的指导原则、目标任务和主要内容，并提出了包括提高班组防范事故和保证安全的五种能力在内的具体要求。

坚持安全发展，构建和谐社会，已经成为一个全新的时代发展主题。落实科学发展观和安全发展观，提高煤炭企业的安全生产水平，保障职工群众的生命安全和健康，是企业发展的重要依托和根本目的。

基层班组系煤矿企业的最前沿阵地，凡涉及煤矿企业的安全、生产、质量、效率等诸项指标，都须落实到班组才具有实际意义。煤矿企业安全生产工作的好与差，归根结底要以基层班组安全生产工作的优与劣为依托，以基层班组安全生产实战能力为基础。因此，煤矿基层班组长作为煤矿企业安全生产最基层的管理人员，是煤矿安全生产的直接组织者，其作用绝对是不可低估的。强化煤矿基层班组长的安全培训，对提高基层班组长的安全素质和安全意识，推动煤矿企业班组建设，搞好煤矿安全生产具有非常重要的意义，对煤矿企业管理者来说显然是抓住了煤矿安全管理的关键。

为了配合实施煤矿班组长安全培训工作，提升煤矿班组长的安全素质和安全生产管理水平，山东省煤矿培训中心组织编写了《煤矿班组长安全培训教材》。该教材紧紧围绕煤矿班组长的工作实际，适应班组长安全管理培训教学的需要，较以往的教材编写有很大突破。充分体现了中华全国总工会、国家煤

监局《关于加强煤矿班组安全生产建设的指导意见》和国家安全生产监管总局、国家煤监局《关于进一步加强煤矿班组长安全培训工作的通知》对煤矿班组长安全培训的新要求。本书以煤矿现场安全管理和劳动组织管理为主题，是专门为煤矿班组长而设计编写的工作实用教材。书中不仅吸收了国内外优秀的班组管理理论和研究成果，而且选取了大量紧贴基层班组管理实际的经典案例，同时还注重班组长的安全素质和现场管理能力的提高，以期对煤矿基层安全管理工作起到明确具体的指导作用。

煤矿班组长安全管理培训是一项系统工作，需要有科学的统筹和长期的坚持。本教材的出版对于提升煤矿班组长的安全素质，提高班组安全生产管理水平，加强煤矿班组建设会有所受益和成效。

山东省煤炭工业局局长



二〇〇九年十二月

编写说明

2009 年国家安全生产监管总局、国家煤监局下发《关于进一步加强煤矿班组长安全培训工作的通知》，对新时期煤矿班组长安全培训提出了新的规定和要求，并启动了“万名班组长安全培训工程”。为此，山东省煤矿培训中心组织编写了《煤矿班组长安全管理培训教材》。该教材是煤矿班组长安全资格培训的专用教材，同时也是煤矿班组长日常安全管理的自学读本。该教材具有突出时代特色：

(1) 体现煤矿班组建设的最新规定和要求。该教材依据《煤矿安全培训教学大纲》，重点突出了煤矿班组建设和班组管理，体现了中华全国总工会、国家煤监局《关于加强煤矿班组安全生产建设的指导意见》和国家安全生产监管总局、国家煤监局《关于进一步加强煤矿班组长安全培训工作的通知》对煤矿班组长安全培训的新规定和新要求。

(2) 针对性和实用性强，适应加强班组建设和班组长安全培训教学的需要。该教材在内容上突出班组建设、现场安全管理和劳动组织管理，较以往的教材编写有所突破。

(3) 理论阐述简明扼要。班组建设、劳动组织管理、安全管理和法律法规的理论阐述简明扼要，通俗易懂；对经典案例上进行了深度分析和解读；现场安全管理流程化。使培训容易学、易懂、易于掌握，增强了其实用性和可操作性。

本教材在编审过程中，得到了兖矿集团安监局、新矿集团教培部、枣矿集团安监局、肥矿集团安监局、肥矿集团安培中心、鲍店煤矿、孙村煤矿、东滩煤矿、翟镇煤矿、蒋庄煤矿、济宁三号煤矿、南屯煤矿、北宿煤矿、兴隆庄煤

矿培训中心等单位的大力支持和协助。在此，谨向上述单位的领导和专家表示衷心地感谢！

由于编写时间短，难免出现错误，敬请多提宝贵意见。

编 者

2009 年 11 月

目 次

第一章 班组的性质、特征和作用	1
第一节 煤矿班组的性质	1
第二节 煤矿班组工作的特征	7
第三节 煤矿班组的作用	14
第二章 班组长的素质和职责	24
第一节 班组长应具备的基本素质	24
第二节 班组长管理工作的内容	27
第三节 班组长的主要职责	35
第四节 班组长的工作方法	40
第三章 班组管理	45
第一节 班组的生产管理	45
第二节 制度管理	68
第三节 班组的成本管理	74
第四章 班组安全管理	78
第一节 班组安全管理的原则与内容	78
第二节 班组现场安全管理流程与方法	82
第三节 班组现场作业隐患排查与治理	86
第四节 班组现场作业风险预控	101

第五节 “三违”及其防治	112
第六节 灾害预兆及事故应急处置	124
第七节 矿工自救、互救与现场急救	144
第五章 班组安全文化建设	156
第一节 班组安全文化的基本内涵	156
第二节 班组安全文化建设的作用	159
第三节 班组安全文化建设的目标要求	161
第四节 班组安全文化建设的途径与方法	164
第五节 班组安全活动的开展	168
第六章 职业健康与安全	172
第一节 煤矿职业危害因素	172
第二节 煤矿常见职业病及预防	189
第七章 煤矿安全生产法律法规及常识	198
第一节 煤矿安全生产主要法律法规	198
第二节 矿山安全标志	213
附录1 中华人民共和国安全生产法（节选）	228
附录2 《国务院关于预防煤矿生产安全事故的特别规定》（节选）	237
附录3 中华人民共和国刑法修正案（六）（节选）	239
附录4 煤矿生产安全事故报告和调查处理规定（全文）	241
附录5 关于加强煤矿班组安全生产建设的指导意见（全文）	249
附录6 关于进一步加强全省煤矿班组建设的意见（全文）	255
培训学时安排	263

第一章 班组的性质、特征和作用

第一节 煤矿班组的性质

一、班组的概念

班组是现代企业的基层管理组织。日本称为“作业长制”，欧美称为“领班制”，港台则称为“拉长制”（line，音译），国内称班组长、线长、工段长制等，虽然名称各异，但性质基本相同。

作业长相当于大车间里的工段长或小车间里的班组长，处于管理层次的基层。作业长制相对于传统的工段长制，在性质上和权责分工上具有重大区别。

作业长制和传统工段长制区别

名 称	性 质	权 力	责 任
工 段 长 制 (传统班组)	基层生产指挥者，组长是“兵头”，非干部身份	权力较小，仅有生产指挥权	责任小，仅有生产任务责任
作 业 长 制 (现代班组)	基层的一级管理者，组长是“将尾”，纳入干部管理	权力较大，既有生产指挥权，还有行政管理权，如任免权、奖金分配权、建议权等	责任大，包括安全、产量、质量、成本、效益、技术、员工培训

传统意义上的工段长制转变为现代管理的作业长或班组长制，实现了管理重心下移，管理重心从车间主任转移到工段长或班组长，是一次重大的体制改革。国务院国有资产监督管理委员会在《关于加强中央企业班组建设的指导

意见》中对班组性质作了科学阐述：“班组是企业从事生产经营活动或管理工作最基层的组织单元，是激发职工活力的细胞，是提升企业管理水平，构建和谐企业的落脚点。”中华全国总工会、国家煤矿安全监察局《关于加强煤矿班组安全生产建设的指导意见》中把煤矿班组定义为：“班组是煤矿安全生产的最基层组织，煤矿安全生产法律法规、规程、标准和相关规章制度的贯彻落实，以及先进适用安全技术的推广应用都要落实到班组、体现在现场。关口前移，实现班组规范化管理、标准化建设，是夯实煤矿安全基础，创建本质安全型煤矿，推进煤矿企业安全发展和可持续发展的关键环节”。

在我国，班组长制度大体经过了3个发展阶段。

1. 社会主义建设发展初期（1949—1978年）

班组建设特点：按照上级指令性计划组织生产，以行政权力为中心、自上而下运行的基层劳动组织。

标志性班组：被誉为“我国班组建设的摇篮”的先进班组马恒昌小组、大庆王进喜率领的1205钻井队、郝建秀班组、赵梦桃班组以及“毛泽东号”机车组等先进班组。

班长特质：老黄牛精神，集体主义观念。

职工追求：崇尚大公无私、苦干实干、勤俭节约、艰苦奋斗。

2. 改革开放时期（1978—2001年）

班组建设特点：以班组承包制和安全、效益为目标，实行组长负责制。

标志性班组：包起帆所带领的上海国际港务集团吊装班；上海电气液压启动有限公司液压泵厂李斌班；许振超带领的青岛港前湾集装箱码头桥吊队等。

班长特质：团队意识，懂经济会管理，技术能手。

职工追求：当技术能手，练技术绝活，追求岗位自学成才。

3. 国企进入国际经济舞台时期（2001—2009年）

班组建设特点：以人为本，追求品牌和个性，着力创建学习型、团队型、创新型、安全型、自我管理型高效班组。

标志性班组：中国航天科技集团公司八院800所的“唐建平班组”；江铃

汽车集团公司“袁政海班组”等。

班长特质：政治强、业务精、懂技术、会管理和具有现代企业意识的基层管理者，有员工职业发展规划，团队愿景，个人魅力，具有知识型、科技型、优秀管理型等新特点。

职工追求：做高级技师、首席工人、蓝领精英当成职业追求和人生奋斗的目标。

从1949年至2009年的六十年间，班组作为企业的基层组织，政治地位不断提高。国家和国内许多企业坚持制度性地研讨、表彰先进班组，总结推广班组管理经验，许多企业已经把组长纳入干部管理，增加岗位津贴。

班组管理水平不断提升。班组管理早已从“抓革命、促生产”、“大干快上，力争上游”发展到“比干劲、比产量、比奉献”再发展到“学文化、学技术、学管理”；班组管理从由单一型、劳动型、粗放型逐步向技术型、自主型、规范型、精细型、科学型、学习型转变。

班组创新成果不断涌现。宝钢梅钢公司的“351”班组建设体系，即通过班组建设，实现“提升效益、管理、创新”三个指标，增强员工的学习能力、创新产出能力、和谐沟通能力、自主管理能力、团队协作能力五种能力，把班组建设与国际先进的基层管理模式即作业长制的推进工作有机结合；海尔集团以班组为单位建设联合舰队式的SBU团队；中国移动广东公司创新班组管理的“活力100卓越班组建设”，从一个班组的角度对整个公司层面的PEM七大模块进行分解、优化和选择，进而将其塑造成为班组的日常工作规范，把企业所关注和思考的价值观引导、明确目标、战略落地、过程管理、资源配置、测量分析与改进以及班组工作结果等7个方面的管理流程利用系统数据不断改进。

二、班组的组成

班组是为实现企业的组织运行目标，根据劳动分工与协作的需要，按照工艺或产品而划分的基本作业单位。班组由同工种员工或性质相近、配套协作或

从事上、下操作工序的不同工种员工组成，相对独立地完成特定的生产和服务任务，是企业最基层的生产单位和安全管理组织。

煤矿班组是煤矿企业根据煤炭生产劳动分工与协作的需要，按照生产过程的不同工艺或不同产品（劳务）为原则划分的基本作业单位。企业中既包括由直接从事生产或提供服务的员工组成的班组，也包括由辅助工人、管理人员、技术人员、后勤人员等组成的班组。

班组设置的一般原则：一是生产工艺化原则，是指企业集中同类型的工艺设备和同种技能的工人对不同产品进行相同的工艺加工。二是对象专业化原则，是指按照生产某种产品或零部件的需要，集中多种生产设备和不同工种的技术工人，对相同的劳动对象进行不同工艺的加工。三是混合原则，是指生产工艺化原则和对象专业化原则相结合。

煤矿生产班组一般是根据企业区队生产任务、操作工艺要求、工作场所以及现代管理的需要来设置，应从煤炭企业的安全生产实际情况出发，加强煤矿企业管理层与班组执行层的沟通与交流，从而达到班组机构设置系统化、工作标准化、管理信息化目的，以适应煤矿安全、生产、成本、管理及机制转换的需要，实现“有利于安全，有利于生产，有利于管理，有利于提高经济效益”的目标。

我国目前班组建设模式有：“四型”班组——清洁型、节能型、和谐型、安全型，“五型”班组——学习型、安全型、清洁型、节约型、和谐型（技能型、效益型、管理型、创新型、和谐型），“六型”班组——学习型、自主管理型、文化型、创新型、精细化型、高绩效型等。不同模式的班组创建活动既是加强班组建设的有力举措，又是以班组为核心推动基础治理的重要形式，体现了新时期班组建设的基本目标和发展方向。

随着企业组织结构扁平化、运行柔性化、联系网络化和形态虚拟化的迅速发展，正在显著改变着班组的运转条件和生态环境，对班组建设与管理提出了全方位的新挑战。适应企业组织变化发展趋势，以任务为导向的跨职能动态组合团队正在成为现代企业在班组层面探索组织变革的方向。

班组自身并不是孤立存在的，而是在某种特定的外界环境中运行。班组中既有看得见的或有形的物质生产活动，也有许多看不见的或无形的精神塑造活动。因此，班组的构成，有人、原材料、设备、工艺和环境等五大因素。在企业各种相互关系中，班组是企业的各种物质与精神关系的总和，也是企业进行社会主义物质文明和精神文明建设的阵地。

三、班组的任务

不同行业对班组的基本任务有不同的规定，煤矿班组的基本任务一般概括为：认真贯彻落实“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，坚持煤矿安全生产，全面完成和超额完成生产（工作）任务；以提高经济效益为中心、提高产品质量和降低物质消耗为重点，认真落实经济责任制，搞好技术管理、质量管理、设备管理和民主管理等各项工作；组织班组职工学政治、学法律、学文化、学技术、学管理，不断提高员工政治素质、文化技术素质和管理素质；积极开展社会主义劳动竞赛、技术革新和合理化建议活动，不断提高班组管理水平。

企业在不同的发展历史时期，对班组的基本任务会提出不同要求，山东省煤炭工业局把现阶段煤矿班组建设的目标规定为：通过持续、有效地加强班组建设，提高防范事故、保证安全的五种能力：抓好班组长选拔任用，提高班组安全生产的组织管理能力；加强安全生产教育，提高班组职工自觉抵制“三违”行为的能力；强化班组安全生产应知应会的技能培训，提高业务保安能力；严格班组现场安全管理，提高隐患排查治理的能力；搞好班组应急救援预案演练，提高防灾、避灾和自救等应急处置的能力。在全省建成一批高质量的“五好班组”（团队建设好，责任落实好，学习技术好，安全质量好，任务完成好），把班组建设成为安全、文明、优质、高效、节能的生产单元。鉴于现代班组功能的日趋全面化，班组的基本任务也可以从“安全管理、生产管理、质量管理、其他工作（考核分配、教育培训、思想政治）”等四个方面具体设置和细化。



阅读材料

班组组织建设创新

——永安煤业公司把班组长纳入干部管理。仙亭矿加强了对一线班组长的管理，把一线班组长纳入干部管理范畴，在政治上偏爱一点，经济上倾斜一点，同时赋予班组长更多的权利，大大激发了班组长的工作热情。实行竞聘上岗，通过群众测试、领导面试、组织考核等程序，切实把那些生产技术好，思想素质好，综合能力强的一线工人选拔到班组长岗位上来；把班组长作为队级干部的后备人选进行培养；作为发展党员的重点对象优先考虑。二是工资分配实行倾斜。该矿每月给予班组长200~300元的津贴，另外还给予月度安全生产考核奖励，当班组月度工程质量达到计划质量等级要求时，按吨煤或每米进尺再奖励一定金额。三是赋予班组长更多的权力。主要包括班组长共同参与成本核算，享有组织生产权、安全管理权，对发现问题组织整改的有补工权，对不服从现场指挥的有处理权等。

——西安车辆厂设置班组“小政委”。这些被职工称为“小政委”的政工班长们，在班组内坚持职工学习、思想分析、家访谈心、民主管理、互帮互学和资料管理等六项制度，为企业思想政治工作注入了生机和活力。

“春江水暖鸭先知”。生产班组历来是企业管理的前沿阵地，是直接反映职工思想情绪的晴雨表、温度计。从生产班组发出来的呼声和建议贴近实际，所反映的问题也最真实。了解生产班组的基本情况，等于把握住企业生存发展的脉搏。因此，应该在企业中培养、建立一支不脱产的班组“小政委”队伍，把政治素质高，有一定理论水平和组织能力的党小组长、党团员骨干和工会积极分子推上政工班长位置，在党组织的领导下，牢固占领生产班组的思想政治工作阵地，在管理中真正起到理论学习的辅导员、生产经营的鼓动员、职工思想矛盾的疏导员作用。

——大庆石化炼油厂二套常减压车间班组设置流动“安全哨”。为了杜绝习惯性违章，做到安全问题不出班组，设立了“班组流动安全员”。车间制定了《班组安全员轮换制》，要求班组安全员负责本班组当班8小时的装置现场安全；检查和监督各岗位执行安全规章制度情况；对装置内的危险源、消防设施、员工上岗精神状态、劳保着装等情况进行全面检查；对“三违”现象及时发现、及时纠正、及时记录、及时汇报（车间）；并结合班组日分析记录，提出具体安全要求。通过角色互换，全员参与，每名员工都自觉当好

“安全哨兵”，自觉学习安全知识和安全技能，达到了提高全员安全意识、安全技能、营造安全氛围的目的。

【讨论与思考】

阅读下面的材料，思考讨论下面的问题。

资料1：中央企业共有各类班组62万多个，其中生产型班组占71.8%，服务型班组占28.2%。从班组长的学历层次看，具有大专以上学历的占49.1%。从班组长的职业资格来看，具有高级工以上的班组长占50.3%，从年龄结构看，35岁以下的占43.4%，目前，各中央企业基本上都制定和形成了适合本企业特点的班组工作模式。

资料2：某国有煤矿班组长大专以上的占3.9%，中专（高中）的占81.6%，初中及以下的占16.4%，中共党员占35%；平均年龄42.05岁，其中年龄在40岁以上的占67.91%，30至40岁之间的占31.34%，30岁以下的占0.75%。班组长平均从事井下工作时间为20.71年，工作时间在10年以上的占97.58%，10年以下的占2.42%；担任班组长平均时间为6.476年。从班组长选举途径来看，工区选拔班组长任命的占总数的90.99%，工区推荐人选、班组成员民主选拔的班组长仅占总数的9.01%。但是从群众民意测评结果来看，有84.84%的职工认为目前的班组长称职，能够较为出色地完成工作；11.88%的职工认为班组长基本称职，能够较好地完成工作，3.28%的职工认为现任班组长不能够胜任本职工作。

阅读以上资料，请结合本单位和自身实际，思考下列问题，并把你的观点与看法写出来：

- (1) 近几年煤矿班组长队伍建设取得哪些进步？
- (2) 目前煤矿班组建设突出存在什么问题？
- (3) 今后应该从哪些方面入手改进班组建设？

第二节 煤矿班组工作的特征

煤矿班组是企业、区队与职工联系的桥梁。虽然班组的结构、概念基本相同，但由于所接受的生产任务和工作性质不同，班组工作模式也不尽相同。煤