



班组安全建设方法 160例

第三版

Third Edition

崔政斌 胡万林 著

BANZU
ANQUAN
JIAN SHE
FANG FA
160 LI



化学工业出版社



班组安全建设方法

160例

第三版

Third Edition

崔政斌 胡万林 著

BANZU
ANQUAN
JIAN SHE
FANG FA
160 LI



化学工业出版社

· 北京 ·

《班组安全建设方法 160 例》(第三版)是在第二版的基础上重新整理、调整、扩展、编制而成的。从班组安全建设的主题出发,共阐述了 141 个班组安全建设的方法。全书分为六章。包括:班组长安全工作之道;班组安全工作方法;班组安全生产激励;班组安全教育;班组安全文化建设;班组反事故活动。这些方法是针对班组安全工作实际,在实践中不断总结、归纳、提炼出来的。具有一定的理论性、实践性、指导性、实用性和超前性。《班组安全建设方法 160 例》(第三版)对企业的班组长以及班组安全管理者在工作中有一定的引导作用,对班组的安全建设和安全发展有一定的指导作用。

《班组安全建设方法 160 例》(第三版)可供企业领导、安全监管人员、有关工程技术人员,特别是班组长在工作中参考。也可作为班组安全培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

班组安全建设方法 160 例/崔政斌,胡万林著. —3
版. —北京:化学工业出版社,2016.4
ISBN 978-7-122-26356-8

I. ①班… II. ①崔…②胡… III. ①班组管理-安全管理 IV. ①F406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 036589 号

责任编辑:杜进祥
责任校对:吴 静

文字编辑:孙凤英
装帧设计:韩 飞

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 刷:北京云浩印刷有限责任公司
装 订:三河市瞰发装订厂
850mm×1168mm 1/32 印张 12 $\frac{1}{4}$ 字数 328 千字
2016 年 5 月北京第 3 版第 1 次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686)

售后服务:010-64518899

网 址:<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:29.90 元

版权所有 违者必究

前 言

2004年5月，化学工业出版社出版了拙作《班组安全建设方法100例》，该书的出版，受到了广大读者的厚爱，在较短的时间内多次重印。到了2010年年底，出版社要求作者重新整理出版该书的第二版，第二版出版以后，仍然得到了广大读者的青睐和好评，先后多次重印，满足了读者的需求。如今到了2016年，作者经过在几个大型企业的安全管理实践后，发觉有必要对《班组安全建设方法100例》再次进行修订和再版。经过深入细致的思考、整理、补充、完善。呈现在读者面前的这本《班组安全建设方法160例》（第三版）就是献给2016年“安全生产月”的一份礼物。

班组长担负着对班组的日常生产和行政工作进行统一指挥、统一安排的重责，是安全生产的基层组织者和责任人。班组长不仅要具有一定的组织领导能力，思想觉悟高，责任心强，能关心、团结同志，而且还要有过硬的技能、强烈的安全意识和熟练的工业生产安全卫生知识。班组长要牢固树立“安全第一，预防为主，综合治理”的指导思想，带领班组全体职工为实现“安全、优质、低耗、高效益”的目标努力完成和超额完成生产任务。作者基于这样的认识，在本书中将大量的安全工作方法在第一章“班组长安全工作之道”中体现。

班组的安全生产要有一个明确的奋斗目标，有目标才有方向，班组应有自己实现安全生产的明确目标。班组长在任职期间要实行目标责任制。在确立工作目标时，要有安全生产的内容，并按“生产无隐患、个人无违章、班组无事故”的要求，结合班组的具体情况，制订出实现本班组具体的安全工作方法。因此，本书第二章“班组安全工作方法”就是针对班组安全工作目标而给出的方法。

班组的安全生产要有一套完善的安全管理制度。制度既是实践的科学总结，又是统一行动的准绳。建立和完善与安全生产密切相关的各项管理制度，按照符合安全生产的科学规律进行生产活动，这是搞

好班组安全建设的重要保证。这些制度主要包括：

(1) 建立健全安全生产责任。班组每个职工都要在各自职责范围内明确安全生产要求，推行安全操作责任制和安全联保制度。

(2) 实行巡回检查制。要建立岗位设备巡回检查制度。职工要在自己岗位的管辖范围内，使用安全检查表对生产设备各系统或单点进行定时、定点、定路线、定项目的巡回检查，以便及时发现异常情况，采取措施消除隐患，排除故障，防止事故的发生。

(3) 严格交接班制度。要建立严格的交接班制度。交接班人员必须面对面把生产、安全等情况交接清楚，切实把设备运转情况、工艺指标、异常现象及处理结果、存在问题、处理意见，以及生产的原始记录、领导的生产指示、岗位的维修工具等都一一交接清楚。做到不清楚就不交班、不接班。防止因交接班不清楚而危及生产安全。

(4) 建立安全技术岗位练兵制度。开展岗位技术练兵，是实现安全生产的重要手段。一方面要通过技术练兵，使职工熟练地掌握正常生产的操作技能，防止因误操作而引起事故，另一方面又要针对发生事故或发生异常情况时所应采取的紧急处理措施，进行事故应急的模拟训练，努力提高职工的安全技术水平和对事故发生的应变处理能力。

(5) 健全设备维护保养制度。设备安全、正常运转，是生产安全的物质基础，必须健全设备的维护保养制度，并严格执行。

(6) 严格劳动保护用品的使用制度。劳动保护用品是保护职工安全健康的辅助工具，班组要组织职工正确穿戴劳动保护用品。劳动保护用品穿戴不齐全、不正确的不得上岗。

应该说这些制度的建立是非常必要的，但仅仅有制度还不能保证班组的安全生产就能做到万无一失，还有一些要解决的安全思想意识问题、安全文化问题等。因此，作者没有对班组的安全生产管理制度作深入的论述，而是在第三章“班组安全生产激励”、第五章“班组安全文化建设”这两章中进行了一定的探讨和阐述。其目的是为企业的班组提供一些制度管理以外的安全建设方法。

班组安全生产管理是企业管理的一项重要内容。企业效益从管理抓起，管理从基础抓起，基础从班组抓起。班组生产实现标准化、规

范化作业是加强企业管理的基础，是推进企业进步的重要措施。为此，要抓好班组安全建设，必须进行安全思想意识教育、安全操作技能培训等方面的工作。

企业班组必须开展经常性的安全教育。要使安全工作由处理事故的被动状态转变为事前预测的主动防范，必须十分重视提高生产第一线职工的素质，使他们在思想上和技术上都能适应安全生产的要求，不具备基本安全知识和技能的人不能上岗。为此，班组要配合有关部门做好职工的安全思想工作，提高职工遵章守纪的自觉性，使党和国家有关安全生产的方针、政策真正为群众掌握，成为职工在生产中的自觉行为。与此同时，要有针对性地开展班组安全技术培训和逐步实现全会培训，做到岗位操作正确、熟练；安全基本知识人人掌握，能熟练判别异常情况，及时排除生产故障。为此，作者在第四章“班组安全教育”中给出了一些具体的操作方法。

本书在写作中得到了崔佳、李少聪同志的帮助，在此表示感谢。还要感谢石跃武同志对本书的文字输入，也要感谢范拴红同志对全书的文字校对。

本书在再版的过程中得到了化学工业出版社有关同志的指导和帮助，在此，对他们表示衷心的感谢。

崔政斌

2016年2月于山西朔州市

前 言 (第一版)

班组是企业劳动分工中的最小劳动集体，是企业的细胞。班组安全建设工程是一项复杂的系统工程，也有人称之为“细胞建设工程”，班组安全建设不但直接关系到企业劳动生产率的提高，也直接关系着安全生产的成效。因为班组是企业现场管理的主要实施者，又是企业把可能的生产力转化为现实生产力的实践者。班组安全建设是企业安全生产管理工作的基础，从这个意义上讲，班组的安全素质决定着企业的安全素质。

本书从班组安全建设的主题出发，阐述了100个班组安全建设的方法，内容包括：班组长安全工作之道；班组安全工作方法；班组安全生产激励；新任班组长如何做好安全工作；班组安全教育；班组反事故活动；班组如何开展安全批评；班组安全谈话；班组安全文化等九部分。本书是班组安全生产实践的总结，具有一定的理论性、实践性、指导性和适用性。能对企业班组安全建设起到一定的借鉴作用。

作者曾在企业担任过十几年班组长，对班组的工作有切身的体验，又在企业从事安全管理、安全技术领导工作16年，对安全生产工作有一定的研究和探索。本书是班组工作经验和安全管理的有机结合，希望本书的出版会对班组安全建设起到一定的启发作用。

本书的出版得到了化学工业出版社有关同志的热情帮助和精心指导，在此表示衷心的感谢。

作 者

二〇〇四年二月

前 言 (第二版)

2004年5月,化学工业出版社出版了拙作《班组安全建设方法100例》,此书的出版,受到了广大读者的厚爱。截至2008年7月,在短短的4年间共重印9次。这是对作者的鼓舞和鞭策,也是对作者的肯定和期望。在此种情况下,出版社要求作者重新整理、修改出版该书第二版。经过认真思考,作者对该书进行了重新整理、修改、提炼、调整、归纳,将该书第二版呈献给广大读者。

班组是企业的最基层组织,是安全生产的第一道防线。班组长是企业安全生产工作一线的直接指挥者和组织者。加强企业班组长安全培训工作,是全面提高从业人员安全意识和操作技能,规范作业行为,杜绝违章指挥、违章作业、违反劳动纪律的“三违”行为,从根本上防止事故发生的有效途径,也是当前进一步强化企业班组安全生产基础建设,提升现场安全管理水平,促进企业安全生产的一项重要而紧迫的任务。

当前,我国一些企业特别是中小企业班组安全管理仍然薄弱,班组员工的安全素质、安全操作技能和安全管理水平与企业安全生产工作要求有很大差距,“三违”现象大量存在,给安全生产带来很大风险。企业一定要从切实维护人民群众生命财产安全,推动科学发展、安全发展的战略高度,充分认识加强企业班组安全工作的重要性,增强责任感和紧迫感,加大工作力度,采取有力措施,切实抓紧、抓好、抓出成效。

班组生产现场和生产过程是企业安全管理的前沿阵地,班组的安全生产又融入班组生产作业的全过程之中。班组生产现场的安全与否直接决定着班组员工的安全与健康,直接影响着企业的经济效益和稳定运行。由此可见,班组安全管理是企业安全的重要组成部分,企业的各项工作需要通过班组去落实,特别是安全生产的各项管理制度的具体实施和各项安全措施的执行,均需要通过班组去承担,正所谓

“上面千条线，下面一根针”。

面对日益复杂、严细的班组安全工作要求，班组员工倍感安全生产工作责任重大，倍感安全生产压力巨大。如何能使班组的安全工作走上平安、稳定、可持续发展的道路，班组安全建设方法起着关键作用。本书作者在《班组安全建设方法 100 例》第一版的基础上，通过班组安全生产实践，从多角度、多层次、多思维、多侧面、全方位对班组安全建设方法进行了一定的研究和探索，归纳、提炼、总结出 100 多个班组安全建设方法，供企业广大班组员工在安全工作中参考，或许能有一定的帮助，或许能受到一定的启发。

国务院安委办〔2010〕27 号文下发了“关于贯彻落实国务院《通知》精神加强企业班组长安全培训工作的指导意见”，对班组安全建设和班组长安全培训作出了具体的规定，是今后一个时期班组安全工作的行动指南，我们一定要认真贯彻落实。

本书内容包括：第一章 班组长安全工作之道；第二章 班组安全工作方法；第三章 班组安全生产激励；第四章 新任班组长如何做好安全工作；第五章 班组安全教育；第六章 班组安全文化建设。本书是班组安全生产实践的总结，具有一定的理论性、实践性、指导性、实用性和超前性。本书对企业的班组长以及班组安全管理者在工作中有一定的引导作用，对班组的安全建设和安全发展有一定的指导作用。

本书在写作过程中得到了石跃武、崔佳、李少聪、石翠霞、章磊成等同志的大力支持和帮助。在此书出版之际，对他们表示谢意。本书在出版过程中得到了化学工业出版社有关领导和编辑的悉心指导和帮助，在此表示衷心的感谢！

崔政斌

二零一零年十二月

目 录

第一章 班组长安全工作之道

1

1. 班组长安全工作中“养心”的六种方法 2
2. 努力提高班组长的危机处置能力 7
3. 班组长对下属安全情绪失控的恰当处理方法 11
4. 班组长把握员工安全心理疏导工作的目的与方法 14
5. 班组长应急决策的策略 19
6. 班组长安全工作抓落实的“五善”原则 22
7. 班组长运用在安全工作中的“把握” 26
8. 班组长在安全建设中“压担子”的艺术 29
9. 班组长管好班组难管之人三策 32
10. 以古鉴今：班组长安全决策的要点 35
11. 班组长要善于引导安全功臣再立新功 38
12. 班组长安全工作分工的“各负其责”与“无缝
 对接” 40
13. 班组长要善于预防失意者拆台 44
14. 班组长如何统御班组安全工作 47
15. 班组长要善于把复杂安全问题简单化 52
16. 班组长安全工作中的“示弱”艺术 55
17. 班组长如何对待“不如意”的新岗位 59
18. 班组长安全工作中要善用硬气人 63
19. 班组长安全工作要有“五德” 66
20. 班组长对待下属冒犯的“方针” 68
21. 班组长把握爱护与管理下属关系中的“宜”

与“忌”	70
22. 班组长安全工作中小事不可随意	75
23. “失宠”班组长应学会“三级跳”	77
24. 安全工作中班组长要善于为下属说话	80
25. 班组长安全管理之道——“理”在“管”先	82
26. 班组长在安全工作中如何免受“夹板气”	85
27. 班组长应对下级冒犯的策略	88
28. 班组长如何处理下属提出的要求	91
29. 班组长在安全生产中要善于运用冲突管理	94
30. 当下属抱怨时班组长的对策	97
31. 下属的消极反应与班组长的应对思路	99
32. 班组长帮教转化“个别人”之策	102
33. 班组长安全工作中角色定位的感悟	106
34. 班组长安全工作的“加压”与“降压”	108
35. 班组长要巧解员工的思想疙瘩	110
36. 班组长赞扬下属“三忌”	112
37. 做一个“零授意”的班组长	114
38. 班组长安全工作中信任下属有“四忌”	116
39. 班组长安全工作中要做到“五个善于”	118
40. 班组长安全工作中用权要有“分寸感”	123
41. 班组长在安全工作中要善于发散思维	125
42. 班组长要善于用赏识	127
43. 班组长要善于优化下属成才的安全工作环境	130
44. 直觉决策：班组长安全工作决策的重要方式	133
45. 班组长提高危机处理能力初探	138
46. 班组长在安全建设中“压担子”的艺术	142
47. 班组长管好班组难管之人三策	145
48. 班组长要善于开发和获取安全信息	148
49. 班组长怎样抓住协调安全工作关系的结合点	150
50. 班组长如何对待下属的“老毛病”	151

51. 班组长应学会不要面子	153
52. 班组长要善于给下属留面子	156
53. 班组长如何强化安全控制力	158
54. 班组长如何驾驭“摆老资格”的下属	161
55. 班组长要善于影响和改造“老油条”	163
56. 班组长怎样使用有个性的下属	165
57. 班组长要有效调控成员之间的纷争	168
58. 班组长如何驾驭顶牛的部属	172
59. 班组长激发下属安全工作潜能的方法	174
60. 做一名善于沟通的班组长	177
61. 班组长如何巧治部属的懒散作风	179
62. 班组长如何赢得下属的支持	181
63. 班组长被成员误解之后	186
64. 老班组长要防止三种不良风气	189
65. 善解人意是班组长一种重要的安全领导方法	191
66. 班组长安全工作“五看法”	193
67. 把失误变成成功的“酵母”	195
68. 从成员中汲取安全工作智慧	197
69. 消除班组成员安全逆反心理的方法	199
70. 班组安全工作要善于增强亲和力	200
71. 被下属误解怎么办	203
72. 做好岗位安全蹲点指导工作	205
73. 优化班组成员执行安全决策的环境	208
74. 巧妙调整部属的不良安全工作情绪	210
75. 让下属感到自己重要	213
76. 班组长应巧用“发火”的艺术	214

第二章 班组安全工作方法

218

77. 班组安全目标管理“三分法”	219
-------------------------	-----

78. 无因管理在班组中的培育和构建	222
79. 新时期班组安全工作要增量	226
80. 应对突发事故的“三个第一”原则	228
81. 把握班组安全“评优评模”活动的正确导向	230
82. 班组安全建设基础工作的重要性	233
83. 推行班组安全目标管理应注意的几个环节	235
84. 作业标准化是班组安全的保障	237
85. 岗位安全责任制是班组安全之魂	238
86. 班组安全管理的重点在现场	239
87. 班组安全管理是个动态过程	241
88. 危险预知是班组安全之宝	243
89. 班组安全工作打假十个方面	245
90. 筑起班组安全的第二道防线	246
91. 班组如何开好安全座谈会	247
92. 严当头, 精为先, 情入手	249
93. 对班组安全员的素质要求	250
94. 班组安全员应具备的能力	251
95. 班组安全管理重在抓落实	253
96. 班组安全员进行安全监督的原则	254
97. 开展“信得过”活动, 保障班组安全生产	255
98. 增强班组成员安全工作合力的辩证法	256
99. 班组安全工作抓落实的三个问题	259
100. 增强班组安全内聚力的思考	261
101. 安全先进典型班组在企业安全工作中的运用	264
102. 慎重对待成员的安全执行“变异”	266
103. 群体动力理论在班组安全管理中的应用	268
104. 问题管理及其在班组安全工作中的应用	273

105. 班组长要善于用安全责任激励	279
--------------------------	-----

106. 运用安全奖励时应把握的“四性”	282
107. 学会运用“负激励”	284
108. 感情激励在班组安全管理中的作用	287
109. 信任是最大的安全激励	289
110. 善用不花钱的安全激励	291
111. 对员工进行有效安全激励的原则、形式和技巧	294
112. 让班组的“闲人”“动”起来	296
113. 如何让“掉队”的员工回归状态	299
114. 班组安全思想工作要“冷”“热”适度	302
115. 提高员工安全工作执行力的途径	305
116. 如何有效提高班组安全工作效益	309

第四章 班组安全教育

313

117. 班组安全思想教育不容忽视	314
118. 五项系列活动促进班组安全教育	316
119. 班组安全教育	317
120. 正确运用“寓教于乐”的安教形式	319
121. 班组安全教育要做到“四个结合”	320
122. 把安全理论送进班组	321
123. 提高班组安全教育说服效果的四个结合	322
124. 提高班组安全教育效果“六法”	325
125. 班组学好用好安全理论的途径	329
126. 正确认识班组安全学习中的辩证法	331
127. 对班组构建安全教育“自主培训”模式的思考	334
128. 事故案例教育是实现班组安全的有效途径	337

第五章 班组安全文化建设

339

129. 做一个文化型的班组长	340
-----------------------	-----

130. 学会营造优良的班组安全文化	343
131. 夯实班组安全文化建设基础	346
132. 班组安全文化建设的途径	349
133. 班组安全文化建设的思路	352
134. 班组安全文化建设的首要任务	354
135. 起草安全演讲稿的“六字箴言”	358

第六章 班组反事故活动

362

136. 零缺陷管理是班组反事故的有效方法	363
137. 班组反事故要善于抓反面典型	365
138. 班组长们“忙乱”的原因及解脱	368
139. “四、三、二、一”安全检查法是班组反事故的 有效形式	370
140. 团结协作是班组反事故的利器	373
141. 班组要规范无伤害管理	376

参考文献

378

第一章 班组长安全工作之道



班组长处于班组的核心地位，对班组安全建设是举足轻重的，班组长安全工作的能力左右着班组安全生产的水平。班组长在班组安全工作决策、用人、协调等具体工作中，如何围绕班组安全建设、安全促进、安全发展等工作，保障班组的安全生产，促进企业又好又快地发展，是班组长的重要职责。

作为班组长一定要有高度的安全事业心和安全责任感。坚持“安全第一，预防为主，综合治理”的原则，一心扑在安全工作上。

作为班组长要努力提高自己的驾驭班组安全生产全局的能力。在工作过程中要正确处理、研究安全问题，作出正确的各种安全工作决定。特别要善于集思广益、博采众长，集中正确意见。这样作出的安全工作决定才不会走偏。

作为班组长要努力提高自己的的人格影响力。榜样的力量是无穷的，班组长要指挥好班组员工，不仅要靠权力的影响力，而且也要靠人格的魅力。班组长一定要做到为人师表、率先垂范、行为端正、正视弱点，那么，班组的安全工作一定会好起来，班组的安全建设一定会顺起来，班组的安全发展一定会快起来。

在本章中共给出 76 个班组长安全工作方法，从多角度、多思维、多层次、多途径、多侧面探索。它旨在为企业的班组长们提供一些安全工作的思路和方法，在具体的班组安全工作中，每个班组的条件、环境、人员、装备不尽一致。因此，不一定死搬硬套，只是引导和开拓思维，进而使班组长们在实际安全工作中，结合自己班组的情况有所发现、有所发明、有所创造、有所前进。

敬请注意：

- (1) 班组安全决策是安全工作的核心；
- (2) 处理好班组员工的思想、情绪、心理是班组安全工作的重要内容；
- (3) 掌握一定的方法和技能能够促进班组安全发展又好又快；
- (4) 班组长安全工作中的安全道德修养是成功的关键；
- (5) 提高员工安全素质是班组安全工作的基石；
- (6) 班组长敢于负责是班组安全工作的前提；
- (7) 加强安全学习是班组安全的制胜法宝。

1 班组长安全工作中“养心”的六种方法

人的心态受一定社会环境的影响，但其最终根源在于人的世界观、人生观、价值观在人的心理上的经常性反映。那么，班组长如何在安全生产实践中和安全知识学习中提升心态修养呢？以下为班组长应该在安全工作中具有的“养心”六法。

(1) 给情绪装个“安全阀”，先把“泥点”晾干。有人做过统计，人犯错误，有一半以上是因情绪失控所致。班组长在安全生产实践中尤其要善于控制自己的情绪，驾驭好情感，遇事不能头脑发热，应保持冷静和理智，不可因一时冲动而成为情绪的奴隶。班组长在安全工作中需要给自己的情绪装个“安全阀”，学会经常性心理调整、心理放松、心理解压、心理转移等方法，为容易失控的情绪加几道“保险”。

一位德国学者曾打过这样的一个比喻：令人恼火的事情像是雨天溅在大衣上的泥点，如果立即去抹，一定会搞得一团糟。聪明的方法是先把大衣挂起来，待泥点子自然晾干后再去处理它，也许轻轻弹几下就没事了。这个例子启示我们，班组长在安全工作中遇见