

结构、职责
流程、方案
制度、工具

“六位一体”的工厂精细化管理

工厂安全 精细化管理手册



- 构建工厂安全管理组织结构
- 设置工厂安全管理岗位职责
- 设计工厂安全管理工作流程
- 编制工厂安全管理实施方案
- 制定工厂安全管理规章制度
- 制作工厂安全管理实用工具



弗布克工厂精细化管理手册系列

工厂安全精细化 管理手册

姚小风 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

工厂安全精细化管理手册 / 姚小风编著. —北京:
人民邮电出版社, 2010.6
(弗布克工厂精细化管理手册系列)
ISBN 978-7-115-22879-6

I. ①工… II. ①姚… III. ①工厂—安全管理—手册
IV. ①X931-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第073274号

内容提要

本书在提供“组织结构+岗位职责+操作流程+规章制度+管理文案+工作方案”六位一体的工厂安全精细化管理模型的基础上,构建出工厂安全管理的组织框架与岗位职责,细化了安全培训教育、环境安全、技术安全、设备安全、作业安全、安全检查、安全评估考核、安全预防、安全事故、安全用品、职业健康安全共计11个方面的工作内容,真正全方位地提供了工厂安全精细化管理方案,具有很强的实用性与操作性。

本书适合工厂中从事安全管理的人员、操作人员以及企业培训师、咨询师和高校相关专业师生阅读。

弗布克工厂精细化管理手册系列 工厂安全精细化管理手册

◆ 编 著 姚小风

责任编辑 李宝琳

执行编辑 代新梅

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 13.5

2010年6月第1版

字数: 210千字

2010年6月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-22879-6

定 价: 27.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克工厂精细化管理手册系列”序

工厂是制造型企业的中心，工厂管理水平的高低，直接影响企业的经济效益。随着微利时代的到来，精细化管理在企业中将扮演更加重要的角色，这就要求工厂必须对加工制造的各个环节进行更为细化的管理和控制。

为方便读者“拿来即用”、“改了能用”、“便于使用”，我们对工厂管理各部分的内容都进行了“模板化”设计，以方便读者根据本企业的实际需求进行修改或套用。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书旨在通过结构、职责、流程、方案、制度、工具/文案“六位一体”的整合，将执行落实到具体岗位和具体人员，并给出具体的操作方案和执行流程，从而形成全面、详细、具体、可操作的指导手册。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”共计10本，包括《工厂生产计划制订与执行精细化管理手册》、《工厂采购精细化管理手册》、《工厂物料精细化管理手册》、《工厂技术精细化管理手册》、《工厂现场精细化管理手册》、《工厂安全精细化管理手册》、《工厂设备精细化管理手册》、《工厂质量控制精细化管理手册》、《工厂成本控制精细化管理手册》、《工厂人力资源精细化管理手册》。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书力求实现“工作事项精细化、管理工作规范化、执行作业流程化、操作方法工具化、展现内容图表化”。本系列图书的特点如下。

1. 精细化

本系列图书在整体设计上涵盖了工厂生产计划、采购、物料、技术、现场、安全、设备、质量、成本、人力资源共10项内容；针对每个事项内容，给出了细化、可执行的制度、流程和方案，并提供标准化的模板。

2. 工具化

本系列图书提供的各种参照范本都可以作为企业设计精细化管理体系的参照范例和工具。本系列图书的内容从工厂角度出发，针对性强，制造企业既可以拿来即用，也可因需而变。

3. 图表化

图表化主要体现在制度、流程、方案、文案的模板设计上。本系列图书不仅给出了具体业务管理流程图，而且提供了表格形式的制度、方案和文案，为工厂精细化管理提供了参照范本。

本系列图书可以作为工厂各个部门实施精细化管理的操作手册，也可作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我管理和自我改善的重要辅助资料。

前 言

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书将“精细化、模板化、图表化”的思维贯穿于每章内容的写作过程中，既能帮助读者系统地把握内容，又能针对读者某一方面的阅读需求提供解决方案。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书以工厂各事项精细化管理为中心，立足于工厂各个部门的管理实践，针对某一部门、某一岗位、某一类事件的管理问题提供了工厂各个部门规范化运作的系统工具，构建出“结构+职责+制度+流程+方案+工具/文案”六位一体的解决方案模型，将执行落实到具体的岗位和人员，并给出了可操作的方案。

《工厂安全精细化管理手册》不仅详细叙述了安全管理组织设计框架与岗位职责内容，而且对最主要的安全培训教育、环境安全、技术安全、设备安全、作业安全、安全检查、安全评估考核、安全预防、安全事故、安全用品、职业健康安全共计11个方面的工作内容做了详细的介绍，涵盖了工厂安全管理的全部工作。

本书详细设计了大、中、小型工厂3种安全管理组织结构、5类岗位职责、11个工厂安全精细化管理文案、22个工厂精细化管理方案、23个工厂安全精细化管理流程、32个工厂安全精细化管理制度，通过这些内容的设计，构建出一套完整的工厂安全精细化管理框架体系。

在本书编写的过程中，孙宗坤、刘井学负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，韩伟静参与编写了本书的第一、第二章，姚俭胜参与编写了本书的第三章，程富建参与编写了本书的第四章，王刚参与编写了本书的第五章，王裕清、李慧参与编写了本书的第六、第七章，梁华参与编写了本书的第八章，孙斌参与编写了本书的第九章，蔡昕宏参与编写了本书的第十章，莫子剑参与编写了本书的第十一章，高飞参与编写了本书的第十二章，全书由姚小风统撰定稿。

目 录

第一章 安全管理组织设计与岗位职责	1
第一节 安全管理组织设计	3
一、大型工厂安全管理组织设计	3
二、中型工厂安全管理组织设计	4
三、小型工厂安全管理组织设计	4
第二节 安全管理岗位职责	5
一、工厂安全委员会职责	5
二、安全部经理岗位职责	6
三、安全工程师岗位职责	7
四、安全主管的岗位职责	8
五、工厂安全员岗位职责	9
第二章 安全培训教育精细化管理	11
第一节 安全培训	13
一、新员工安全培训方案	13
二、调复岗安全培训规定	16
三、特种作业安全培训制度	17
第二节 安全教育	19
一、三级安全教育制度	19
二、安全生产责任制度	21
第三章 环境安全精细化管理	25
第一节 环境安全分析	27
一、环境安全检测流程	27
二、环境安全检测规定	28
三、有害因素采集方案	29

第二节	环境安全改善	31
一、	有毒作业环境改善方案	31
二、	粉尘作业环境改善方案	33
三、	噪音作业环境改善方案	34
四、	辐射作业环境改善方案	35
五、	非常温作业环境改善方案	37
第三节	环境管理体系	39
一、	环境管理体系建立流程	39
二、	环境管理体系运行流程	40
三、	环境管理手册编制规范	41
四、	环境管理体系运行制度	42
五、	环境管理体系评审方案	44
第四章	技术安全精细化管理	47
第一节	工艺安全设计	49
一、	工艺安全设计流程	49
二、	安全设计审核规定	50
第二节	安全装置设置	51
一、	安全装置设置流程	51
二、	安全装置设置规范	51
三、	化工安全装置设置方案	52
第三节	工艺参数控制	55
一、	工艺参数控制流程	55
二、	工艺参数安全规定	56
第五章	设备安全精细化管理	59
第一节	设备安全防护	61
一、	设备安全防护流程	61
二、	设备安全防护办法	62
第二节	设备安全操作	63
一、	机械安全操作规范	63
二、	设备安全操作手册	64

第三节 设备安全维修	68
一、设备维修安全控制流程	68
二、设备维修安全管理办法	69
三、化工设备维修安全控制方案	69
第六章 作业安全精细化管理	73
第一节 安全作业标识	75
一、安全作业标识管理流程	75
二、安全作业标识设计方案	76
第二节 现场安全作业	79
一、现场作业安全控制流程	79
二、动火作业安全管理规范	80
三、电气作业安全管理规定	85
四、现场安全运输作业手册	88
五、装卸安全作业实施规范	89
第三节 安全作业证管理	91
一、安全作业证发放规定	91
二、安全作业证使用规范	92
第七章 安全检查精细化管理	95
第一节 进行安检准备	97
一、安检组织构建方案	97
二、工厂安检准备方案	99
第二节 编制安检规范	100
一、安全检查表编制流程	100
二、安全检查表编制规范	101
三、环境安检表编制范例	103
四、操作安检表编制范例	104
五、电气安检表编制范例	104
六、防火安检表编制范例	105
七、高空作业安检表编制范例	106

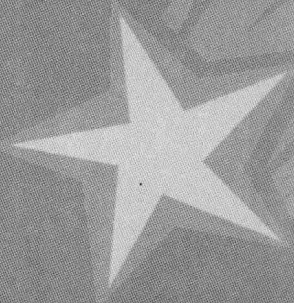
第三节 实施安检作业	108
一、工厂安全检查流程	108
二、工厂安检实施细则	108
三、安检结果处理报告	110
第八章 安全评估考核精细化管理	113
第一节 安全评估	115
一、安全评估制度	115
二、工艺评估方案	117
三、设备评估方案	119
四、作业评估方案	120
第二节 安全考核	122
一、安全考核流程	122
二、安全考核制度	123
三、安全考核奖惩规定	124
四、工厂安全考核方案	127
第九章 安全预防精细化管理	135
第一节 安全预警	137
一、安全预警系统建立流程	137
二、安全预警系统管理办法	138
第二节 预案编制	139
一、应急预案编制流程	139
二、应急预案编制规范	140
三、应急预案演练方案	142
第三节 安全预案	143
一、火灾事故预案	143
二、设备事故预案	145
三、中毒事故预案	148
四、触电事故预案	150
五、砸伤事故预案	152
六、爆炸事故预案	154

七、环境污染事故预案	156
第四节 职业性危害控制	159
一、职业性危害控制制度	159
二、职业性危害防护方案	160
第十章 安全事故精细化管理	163
第一节 安全事故调查	165
一、安全事故调查流程	165
二、安全事故调查规定	166
三、安全事故定级方案	167
第二节 安全事故处理	169
一、安全事故处理流程	169
二、安全事故处理细则	170
三、工伤事故认定方案	171
四、安全事故处理报告	172
第十一章 安全用品精细化管理	175
第一节 安全用品采购	177
一、安全用品采购流程	177
二、安全用品采购规定	178
第二节 安全用品仓储	180
一、安全用品仓储管理流程	180
二、安全用品仓储实施细则	181
第三节 安全用品使用	184
一、安全用品使用流程	184
二、安全用品使用规范	185
第十二章 职业健康安全精细化管理	189
第一节 职业健康安全体系建立	191
一、职业健康安全体系建立流程	191
二、职业健康安全体系文件编写规范	192
第二节 职业健康安全体系运行	195
一、职业健康安全体系运行流程	195

二、职业健康安全体系实施规定	196
第三节 职业健康安全体系审核	198
一、职业健康安全体系审核流程	198
二、职业健康安全体系认证流程	199
三、职业健康安全体系审核方案	200

安全管理组织设计 与岗位职责

第一章





第一节 安全管理组织设计

一、大型工厂安全管理组织设计

大型工厂大多会针对某些独立的、与安全管理工作密切相关的职能成立单独的部门，这些部门由安全总监领导，通过相互合作确保安全工作。图1-1为大型工厂所设置的安全管理组织结构范例。

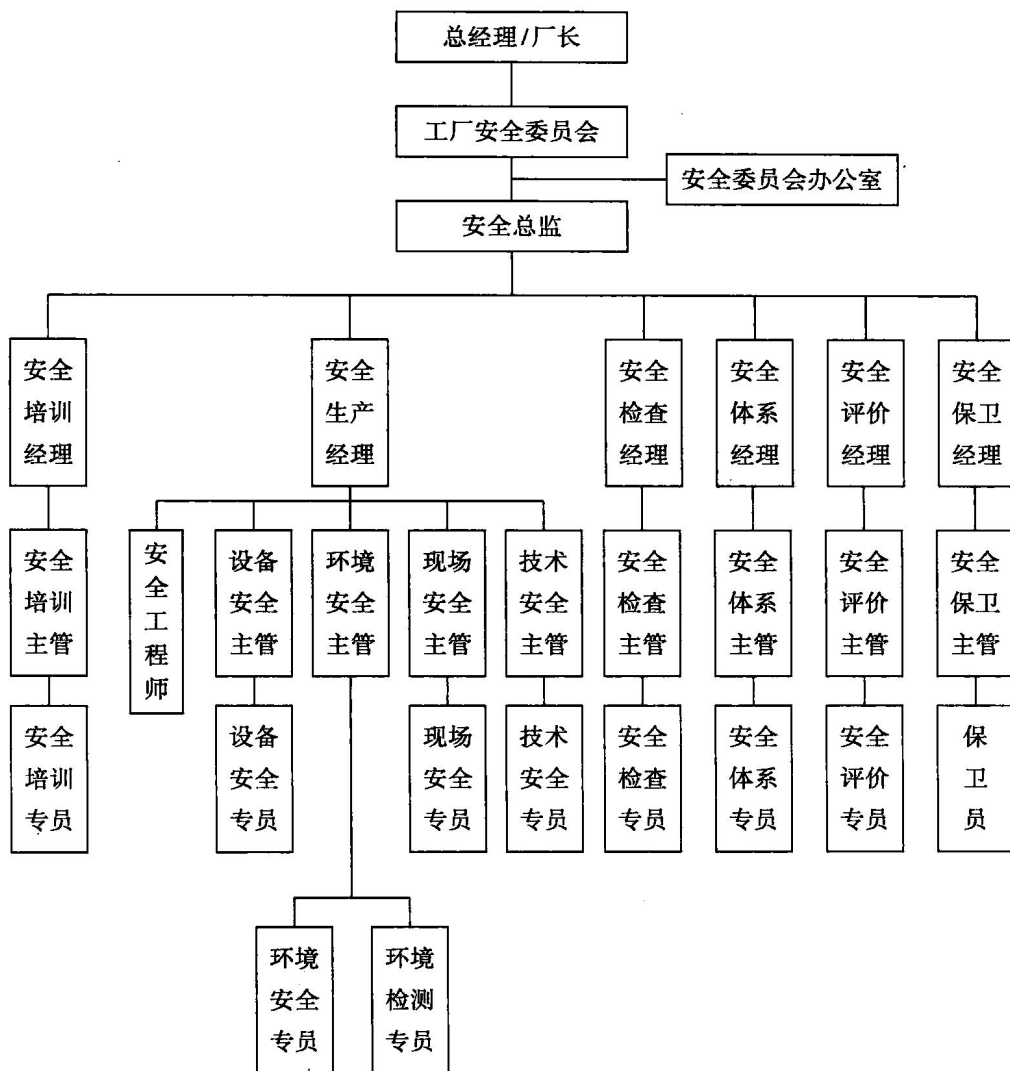


图1-1 大型工厂安全管理组织结构范例

二、中型工厂安全管理组织设计

中型工厂的安全管理组织也具有一定的规模，分工较为明确。该类工厂的安全管理一般由总经理授权安全部经理完成，并根据实际需要设置一些职位，履行与安全管理密切相关的职能，如生产安全管理、安全教育培训管理等，如图1-2所示。

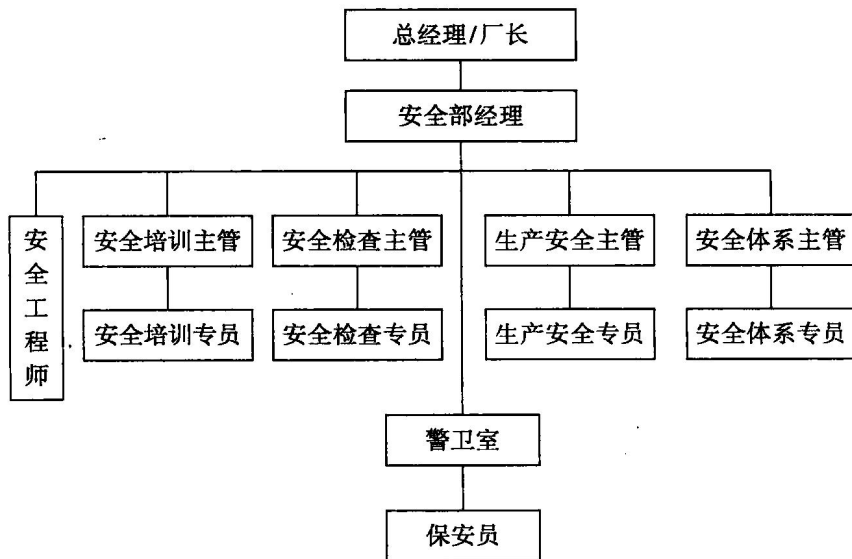


图1-2 中型工厂安全管理组织结构范例

三、小型工厂安全管理组织设计

小型工厂安全管理组织结构具有低复杂性、低正规化和权力高度集中的特点，其主要安全工作由总经理直接领导安全部经理和保卫部经理完成，如图1-3所示。

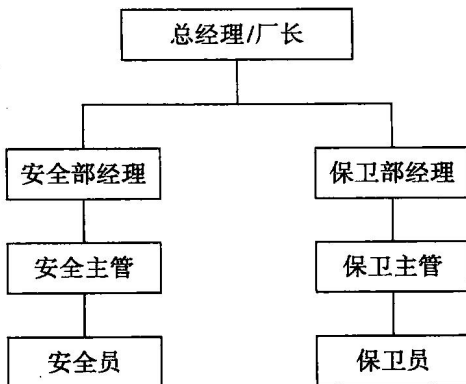


图1-3 小型工厂安全管理组织结构范例

第二节 安全管理岗位职责

一、工厂安全委员会职责

相关说明

人员构成

1. 厂长任工厂安全委员会主任，安全总监任工厂安全委员会副主任
2. 工厂下设各部门负责人为安全委员会成员
3. 安全委员会办公室是安全委员会的常设机构，负责安全委员会的日常工作，承办具体事务

职责内容

1. 认真贯彻执行国家的安全方针、政策、法律、法规，严格遵守上级主管部门的规定
2. 负责制定各分厂、职能部门的安全责任制
3. 负责审核、审批安全生产管理制度和安全操作规程
4. 负责组织安全大检查，督促事故隐患的整改，纠正各种违章行为
5. 监督检查特种作业人员的从业资格，检查特种设备、安全设施的检测、校验情况
6. 负责组织公司级安全教育和培训，并建立档案
7. 负责审核劳保用品并监督其使用情况
8. 监督检查安全用具、防护用品、消防设施的配置情况
9. 参与重大安全事故的调查分析和处理
10. 督促有关部门制定和贯彻安全技术规程、安全管理制度
11. 检查安全管理人员对安全技术规程的熟悉情况

会议要求

1. 安全委员会会议分为定期会议和临时会议两种
2. 定期会议召开频率
每季度召开一次例会，年终召开一次总结大会
3. 临时会议
遇特殊情况比如发生重大安全事故，可召开临时会议

二、安全部经理岗位职责

	基本要求	相关说明
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 1. 学历 本科及以上学历 2. 专业经验 4年以上相关行业安全管理工作经验 3. 个人能力要求 具有良好的分析能力、决策能力、沟通能力与组织协调能力 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 掌握安全管理知识和安全方面的相关法律、法规、规章和标准 2. 具有高度的敬业精神和责任心，能承受工作压力，细致、耐心、谨慎、踏实、稳重
职责内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 组织制定工厂安全生产管理制度，贯彻国家关于安全生产的方针、政策、法律、法规 2. 编制安全生产规划和年度计划，做好工厂安全性评价工作，定期提出安全评价报告 3. 拟定安全生产责任制，负责与相关部门签订责任书，并对安全生产进行监督、检查、考核以及整改 4. 做好义务消防队的管理、训练、演习工作，制定相关紧急措施 5. 监督检查有关部门做好锅炉、压力容器等安全工作，及时消除设备安全隐患 6. 组织安全事故调查，并参与事故分析，提出解决方案和预防措施 7. 负责安全事故的统计、分析、处理和上报工作 8. 负责组织编制并实施职业病预防计划，并购置个人安全防护用品 9. 组织消防器材与安全设备的配置和检查工作，组织新员工开展三级安全教育和安全员培训 10. 负责与政府管理部门及安全监查、卫生防疫等部门的沟通工作 	
考核要求	<ol style="list-style-type: none"> 1. 考核频率 季度考核和年度考核相结合 2. 考核主体 安全总监 3. 考核指标 安全检查计划完成率、安全隐患整改率、安全事故损失额度、安全事故发生次数、千人工伤率以及安全培训计划完成率 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 安全总监负责对安全经理进行绩效考核，人力资源部门给予辅助 2. 考核结果作为薪酬发放的依据 3. 考核结果作为培训实施及职位晋升的参考
	基本要求	相关说明