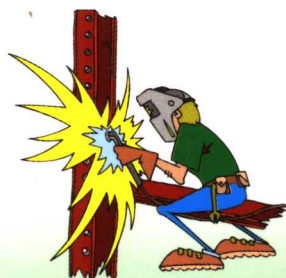




100 班组安全建设方法例新编

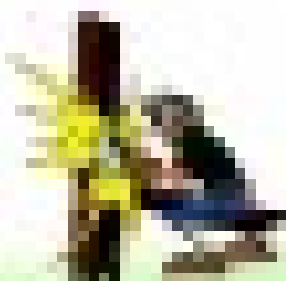
• 崔政斌 著 •



化学工业出版社



100 班组安全建设方法 创新编





100 班组安全建设方法 例新编

• 崔政斌 著 •



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书是作者继《班组安全建设方法 100 例》之后的又一力作。全书针对“班组、安全、方法”六个字，共阐述了 125 个班组安全建设的方法。共分为十章，包括：班组长安全工作方法；班组安全工作方法；班组安全生产激励方法；新班组长安全工作方法；班组安全教育工作方法；班组反事故工作方法；班组如何开展安全批评；班组安全谈话；班组安全文化建设方法；职工安全生产权益保障方法等。这 125 个班组安全建设方法，是在班组安全生产实践中总结提炼出来的，对企业班组安全建设具有一定的指导意义。

本书可供企业安全管理人员，安全生产领导干部特别是班组长在工作中参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

班组安全建设方法 100 例新编/崔政斌著. —北京：化学工业出版社，2006.12

ISBN 978-7-5025-9804-4

I. 班… II. 崔… III. 安全生产-生产管理-基本知识 IV. X925

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 161383 号

责任编辑：郭乃铎 杜进祥

责任校对：蒋 宇

装帧设计：华审视觉

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：北京永鑫印刷有限责任公司

装 订：三河市万龙印装有限公司

850mm×1168mm 1/32 印张 9 3/4 字数 240 千字 2007 年 3 月北京第 1 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：19.00 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》，该书的出版旨在为企业班组搞好安全生产工作提供一些工作方法和思路，集理论性、实践性、指导性和适用性为一体，为企业班组安全建设起到一定的借鉴作用。使作者没有想到的是，众多的读者、企业安全管理者读了该书以后，给作者写信、打电话、发电子邮件，表达了对该书的认同和厚爱。更有的读者鼓励作者将班组安全建设这一主题进行研究、探讨、开发、挖掘，以更高的理论性、更宽的实践性来回报广大读者。该书在两年多的时间内多次重印，发行20000多册，这是对该书的肯定，也是对作者的鞭策和激励。作者经过认真地思考，决定更深入地研究和探讨班组安全建设这一主题。经过一年多的努力，《班组安全建设方法100例新编》就要与广大读者见面了，使作者感到欣慰的是，在班组安全建设中又有新的思路和方法与广大读者共勉了，但使作者感到不安的是，能否满足广大读者的需求，还有待于时间和实践的检验。

作为《班组安全建设方法100例》的姊妹篇，《班组安全建设方法100例新编》总体思路还是顺延的，这125个方法紧扣班组安全建设的主题，主要内容包括：班组长安全工作方法；班组安全工作方法；班组安全生产激励方法；新班组长安全工作方法；班组安全教育工作方法；班组反事故工作方法；班组如何开展安全批评；班组安全谈话；班组安全文化建设方法，职工安全生产权益保障方法十大部分。对这十大部分的内容，作者作了进一步的拓展、深层次的思考，有些方法已在班组安全生产实践中得到了运用，证明是行之有效的。因此，这十大部分的内容，通贯“班组、安全、方法”六个字。

社会的发展已经到了“安全发展”的时代，伴随着全面建设小康社会的进程，经济的发展又以资源、环境、安全的发展为基础，只有资源、环境、安全的发展，才有经济的快速发展。而“安全发展”的基础，说到底是企业班组的安全建设，从这个意义上讲，班组安全即企业安全，企业安全即社会安全。作者殷切地期望《班组安全建设方法 100 例新编》能对企业班组安全建设贡献一点微薄之力。

本书的出版得到了化学工业出版社有关同志以及邱成、聂幼平、王明明、吴进成、武凤银、石伟、藏兴隆、张李斌、章任跃的帮助和支持，在此，表示衷心的感谢。限于作者水平，书中如有不妥之处，敬请读者批评指正！

崔政斌

二〇〇六年十一月

目 录

第一章 班组长安全工作方法

1. 班组长在安全工作中必须做到“五要”	3
2. 年轻班组长要警惕“不良性格”	4
3. 班组长体态语言在安全活动中的运用原则	6
4. 班组长应正确对待职工的逆耳之言	8
5. 值得注意的班组长不读书现象	10
6. 如何对待下属的失礼、失信和失误	12
7. 离任班组长交班“三忌”	14
8. 在什么情况下安全决策易失误	15
9. 听汇报的学问	17
10. 把握平衡的支点	19
11. 正确处理班组长与下属的关系	21
12. 不要轻易对下属发怒	25
13. 班组长如何评价下属的安全工作	27
14. 要善于调解下属间的矛盾	30
15. 班组长倾听的艺术	33
16. 让下级变为乐于服从你领导的人	35
17. 班组长怎样制定年度安全工作计划	37
18. 班组长安全工作切忌乱忙	40
19. 班组长安全工作决策应警惕的问题	42
20. 班组长, 让你的下属追随你	44
21. 班组长应有的安全工作领导艺术	47
22. 班组长的安全行为与班组安全凝聚力	50
23. 班组长安全工作的“放”与“统”	52
24. 班组长发现安全问题的艺术	54
25. 班组领导如何为职工挑担子	57

第二章 班组安全工作方法

26. 改进班组安全会风的方法	60
27. 下属要以健康的心态与班组长相处	63
28. 如何正确处理班组中的不同安全工作意见	65
29. 对下属要关心到点子上	68
30. 善用“过失之才”	70
31. 怎样向上级提安全工作建议	73
32. 与上级领导相处的学问	75
33. 善于识别和使用有安全潜能的职工	77
34. 制定落定安全制度的制度	79
35. 怎样对待安全工作不力的下属	81
36. 安全小过莫自谅	83
37. 职工要善于自我调控情绪	84
38. 班组安全工作谋势“三法”	86
39. 班组安全工作请示汇报“八不要”	88
40. 如何对待班组长的赏识	90
41. 安全思想深度决定安全工作力度	92
42. 让下属感到安全工作有干头	94
43. 走出“怀才不遇”的怪圈	95
44. 班组现场安全管理要以人为本	97
45. 学会把握职工的安全情感脉络	99
46. 避免与下属安全工作冲突的有效方法	102
47. 班组安全集思广益之要	106
48. 班组安全座谈会发言巧引导	107
49. 如何对待安全工作中失意的下属	110
50. 班组怎样抓好安全工作典型	112
51. 班组安全建设的“五个创新”	114
52. 如何对待犯过安全错误的下属	118
53. 巧用“攻势”安全工作法	122
54. 班组安全工作评先存在的问题及改进办法	123
55. 副班组长如何当好正班组长的安全助手	126
56. 怎样与个性强的下属相处	129

57. 班组安全生产要善用“结合”的方法	130
58. 辩证地看待班组之间的安全工作差距	132
59. 更新思维——班组安全工作创新的前提	134
60. 副班组长良好的安全心理定位	137
61. 善待安全生产实干者	139
62. 加强班组安全生产制度建设应注意的问题	143
63. 换位思考是解决安全矛盾的良方	145
64. 安全员怎样指导职工做好安全工作	146
65. 班组安全工作应注意征求反面意见	150
66. 班组安全会议, 换个开法怎么样	153
67. 怎样减轻下属的安全心理压力	155
68. 正确看待下属的“安全想法”	157
69. 注意培养职工的安全成就动机	159

第三章 班组安全生产激励方法

70. 班组安全激励成本及其要求	164
71. 安全工作激励中如何看“小节”	167
72. 下属安全创新潜能须激发	169

第四章 新班组长安全工作方法

73. 新任班组长要正确对待前任	174
74. 新任班组长怎样做好自己不熟悉的安全生产工作	176
75. “新官”怎样理“旧账”	179
76. 新任班组长当走好“七步”	181
77. 接手散班组的新任班组长如何开展安全工作	182
78. 新任班组长安全工作“拍板”三忌	186
79. 新任班组长应善于做安全生产承诺	188
80. 新任班组长要防止的安全生产工作思维误区	189
81. 新任班组长安全工作中怎样扬长避短	191
82. 新任班组长怎样使下属乐于接纳自己	193
83. 新任班组长如何尽快进入安全工作角色	194

84. 新任班组长安全工作开局须有势	196
85. “三把火”之后怎么办	198

第五章 班组安全教育工作方法

86. 班组安全教育要注重方法创新	203
87. 等待：一种重要的班组安全教育方法	205
88. 提高用人艺术，发挥人才效益	207
89. 班组领导靠什么赢得职工心	210
90. 给下属留足发展空间也是一种教育	212
91. 班组安全队伍建设关键在“养”	215
92. 班组安全教育应因时、因人施行	216

第六章 班组反事故工作方法

93. 零缺陷管理是班组反事故的有效方法	220
94. 班组反事故要善于抓反面典型	222
95. 班组长们“忙乱”的原因及解决办法	225
96. “四、三、二、一”安全检查法是班组反事故的有效形式	227
97. 团结协作是班组反事故的利器	230
98. 班组要规范无伤害管理	233

第七章 班组如何开展安全批评

99. 选准班组安全批评的最佳时机	236
100. 受到班组长安全批评之后的做法	238
101. 班组安全批评要巧用善后	241
102. 安全批评也要因人而异	242

第八章 班组安全谈话

103. 称赞下属的艺术	246
104. 与下属交流感情有利于班组安全生产	248

105. 与失意的下属安全谈心要多点切入	249
106. 把牢骚当成一面镜子	252
107. 做好安全谈心的六个尺度	254
108. 与下属安全谈话“忌语”录	256
109. 说服下属执行安全工作任务的艺术	258
110. 班组领导赞扬下属“五忌”	260
111. 班组长们言之“六要”	261
112. “望、闻、问、切”在安全谈话中的有效运用	264
113. 职工的安全牢骚话里可淘金	265

第九章 班组安全文化建设方法

114. 班组安全文化建设的几个环节	269
115. 班组安全文化建设的难点与对策	271
116. 创新是班组安全文化建设的灵魂	273
117. 班组安全文化与职工伦理道德	276

第十章 职工安全生产权益保障方法

118. 办实事、解难事、做好事	279
119. 班组安全管理要民主	281
120. 维护职工依法接受安全教育的权利	283
121. 班组应切实加强女职工的特殊保护	286
122. 保障职工劳动防护用品的使用权	289
123. 维护职工工伤保险的权利	291
124. 职工要有危险因素知情权	292
125. 职工要拒绝违章指挥	294

第一章

班组长安全工作方法

在班组安全建设中，班组长处于班组的核⼼地位，对班组安全建设举足轻重，班组长的安全工作方法有时能左右该班组安全生产的水平。因此，班组长在安全决策、用人、协调等具体的班组安全领导工作中，如何围绕本班组的安全生产工作任务、审时度势，对重大安全问题搞好科学决策，保证本班组安全生产的顺利进行，负有重大的责任。作者认为以下几个方面应引起班组长的重视。

严格考核班组每个成员的安全工作责任心。班组成员在安全工作中分工有所不同，责任有大有小，但都需要有高度的安全事业心、安全责任感。坚持“安全第一，预防为主”的宗旨，一心扑在安全工作上。作为班组长，要随时考察每个成员的安全工作责任心，既要善于赞扬每位成员的安全敬业精神，又要注意发现成员中的不足之处，对那些安全工作中不负责任、疲疲沓沓、得过且过的，要及时给予批评和教育，加大压力，保证每个成员进入角色，工作到位，使整个班组有良好的安全生产精神状态和整体形象。班组长具有高度的安全事业心、安全责任感，对解决班组安全工作中出现的矛盾，就有了共同的安全思想基础和前提，就能坚持以安全生产工作的大局为重，相互理解支持，就容易摆脱无原则的纠纷。

严格考核班组每个成员的安全学习精神。形势在变化，科技在发展，知识在更新，要使班组长在研究安全问题、做出安全决策时和全班组成员形成“共识”，班组长要把考察班组每个成员的安全学习精神，营造班组的安全学习风气，作为自己的重要职责。要引导全班组成员努力学习，形成良好的安全学习风气，养成良好的研

究安全问题的习惯。只有不断提高安全学习的自觉性，才能保持安全思维的活力，提高观察安全问题的敏锐性，避免思想僵化，陷入旧套。

严格考察班组每个成员的安全工作作风。一个班组长要保证安全决策的正确，应要有一定的安全理论修养，不脱离成员，不脱离实际。可以说，班组长安全决策效率低，甚至做出错误决定，一个重要原因是事情不了解，没有倾听成员的呼声。只有发扬理论联系实际的作风，虚心听取成员的意见，同时考察成员的安全工作作风，比较全面地掌握第一手材料，才能高效地研究、解决安全问题。

努力提高自己的驾驭班组安全生产全局的能力。班组长要经常研究、处理安全问题，做出各种安全工作决定。在这个过程中，班组长要善于集中每个成员的正确意见，抓住事物的本质、主流、确定主意，做出正确的安全决策，驾驭班组安全生产全局，这是班组长的主要责任。每位班组长即使有较好的安全学习习惯和联系成员的作风，也会因每人的经历的不同、观察问题的角度不同而对问题的看法有所不同。班组长要提高驾驭全局安全生产的能力，在安全生产实践中站在班组全局的高度，善于集思广益、博采众长，集中正确意见。对于那些无碍安全生产大局，一时又难以统一的认识，不要急于求成。要允许有不同意见、不同认识，要求同存异，对不同意见继续在实践中通过“交换、比较”，逐步统一认识，避免简单从事、草率结论、伤害感情。

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成员，不仅要靠权力的影响力，而且还要靠人格的影响力。班组长在安全生产工作中要为人师表、率先垂范，要成员去做的事情，自己首先要做到、做好。同时要敢于正视自己的弱点，战胜自我。自己的行为端正，整个班组安全生产工作才能好起来，这是提高班组长威信，保证班组安全生产高效运行的辩证法。

笔者在班组长安全工作方法这一章中，采取了 25 个工作方法，其目的是引导班组长们在班组安全建设中有所发现、有所创造、有

所前进。

1 班组长在安全工作中必须做到“五要”

全面建设小康社会，在企业需要建设一支高素质的班组长队伍。结合目前企业班组长队伍的实际，班组长在安全工作中要切实做到“五要”。

(1) 要树立大局意识 企业的改革和建设目标的顺利实现，安全生产工作的顺利进行，都要求必须始终强调大局意识。班组长在企业安全生产工作中维护大局上具有特殊重要的责任，要有更强的自觉性和坚定性。在思想上，必须始终保持清醒的头脑，必须坚持“安全第一”的原则；在行动上，坚持企业一盘棋，摆正企业与车间、企业与班组、局部与整体的关系。自觉做到小局服从大局、班组服从车间、车间服从企业，坚决防止本位主义。树立大局意识，就必须把自己所负责的安全生产工作作为大局的一部分，扎扎实实地抓出成绩，使企业安全生产的大局不会因某个班组局部安全工作的滞后而受损。

(2) 要加强安全知识学习 建设有中国特色的社会主义是开创性的实践。面向新的改革和建设是一个充满新情况、新挑战的过程。在企业安全生产中，不学习就跟不上形势，就不适应安全生产工作，也就驾驭不了班组安全工作局势。抓好安全知识学习，首先要学好安全生产法律法规，要牢牢掌握《安全生产法》等法律的基本观点、理论体系和安全思想精髓，夯实安全生产法律功底，努力提高分析和解决安全问题、驾驭复杂局面的能力，使自己更加成熟。抓好安全知识学习，还要注意提高领导班组安全生产工作不断发展的实际工作能力。在不断提高自身的安全理论、安全技术、安全文化素养的同时，还要发扬理论联系实际的学风，注意对现实安全生产工作经验的学习和总结，努力掌握做好安全生产工作的客观规律。

(3) 要搞好班组团结 团结问题事关事业的成败。在班组团结

出凝聚力，出战斗力，也出生产工具力。讲团结，最重要的就是认真贯彻民主集中制原则。贯彻民主集中制，就要大胆开展健康正常的安全工作批评与自我批评，不回避矛盾，有问题及时解决。要自觉贯彻执行班组领导与个人分工负责相结合的制度。班组长在安全工作中既要敢于负责，又要发扬民主作风，注意调动其他成员的安全生产积极性。

(4) 要增强职工群众观念 历史反复证明，坚持群众路线，保持同职工群众的血肉相连，是事业成功的法宝。在班组安全建设中，增强职工群众观念，就要摆正自己与职工之间的位置，确立全心全意为人民服务的公仆意识，想安全问题、办安全事情、做安全决策，要把职工拥护不拥护、赞成不赞成、高兴不高兴、答应不答应作为基本的出发点和落脚点；增强职工群众观念，就要想职工所想，急职工所急，扎扎实实为职工办实事，才能赢得职工的拥护和信赖。

(5) 要具有勇于负责精神 班组长职务的本质是责任，担任班组长就必须负起安全工作责任。然而，在现实班组安全工作中，不愿负责、不敢负责的情况普遍存在。有的回避矛盾，敷衍塞责；有的只打个人小算盘，怕担风险。这种倾向是安全工作事业的大敌，必须坚决预防和纠正。勇于负责，就要坚持解放思想，实事求是，不唯书，不唯上，只唯实，大胆探索班组安全工作的新路子，勇于在议论纷纷中履行安全职责，知难而进、扎实工作、争创一流。

年轻班组长要警惕“不良性格”

这里所说的不良性格，主要是指体现在部分年轻班组长身上的，与其工作环境和社会环境不相适应、不相协调甚至格格不入的性格特征。这种性格特征往往会给年轻班组长的工作开展、事业进步带来麻烦、干扰甚至是损害，必须引起重视，并加以克服。

在现实的班组安全生产工作中，体现在部分年轻班组长身上的

不良性格主要有以下几种。

(1) 自负 这部分年轻班组长自我评价过高，总认为自己在才气、魄力、胆识、思路等方面高人一筹，因而在安全工作过程中，容易固执己见，甚至独断专行，对不同意见有一种潜意识的排斥。有时即使是在事实很明显的情况下，仍然强词夺理，或过于强调客观原因。年轻班组长的自负性格容易导致与同志间关系的疏远，并因此堵塞言路，不利于广纳谏言、促进工作，不利于个人权威的树立。

自负性格的形成主要源于后天的环境。此类人往往仕途坦荡、一帆风顺，未经多少风雨，便有不少掌声。偶有逆耳之言，便觉得是专门讽刺他，易产生逆反心理。另外，也可能由于自身确实存在着一定的优势，却因为自得有余、自省不足。导致心高气傲、听不进别人意见。

克服自负性格，首先要弄清楚自尊、自信与自负的区别。注意真正自觉地认真履行“谦虚谨慎、戒骄戒躁”的教导，其次要深刻反省自己思考问题，对待众人时的出发点和立足点。尤其是要克服凡事总想“独树一帜”的偏执心态。

(2) 浮躁 在改革开放不断深入的今天，经济的超常规、跳跃式发展，在一定程度上激发了广大职工建功立业的雄心壮志，但由于处理不当，这种创业的激情也引发了部分年轻班组长的浮躁之气。在班组安全生产工作中容易犯形式主义的错误，热衷于搞花架子，陶醉于热热闹闹的表面效应；只想“一飞冲天，一鸣惊人”，而不是在安全生产、经营和其他基础工作上扎扎实实地下功夫；容易搞短期行为，比较注重在短期内树立形象，确立权威地位，因而竭泽而渔、杀鸡取卵，缺乏长远眼光和全局观。

不能树立正确的政绩观，不能妥善处理好“三把火”与“一路灯”的关系，是形成浮躁之气的主要原因。年轻班组长年富力强，工作干劲足，但如果总是急切地要出政绩，急匆匆许愿，慌忙忙办事，结果往往是事与愿违。

年轻班组长具体安全生产工作中要把“脚踏实地、真抓实干”

作为自己的从政箴言，只有扎扎实实抓好各项具体安全生产工作，为企业安全工作办实事，才能得到职工信任，因为职工是从一件件具体的安全实事中来观察和了解班组长的。

(3) 冷峭 一些年轻班组长在自身角色发生变化之后，往往会产生一些错误认识。一是认为自己身为领导，只有与下属保持距离，才能维护形象，维护权威，而这种距离的保持要靠不苟言笑、满脸深沉才能办得到。于是开始大玩深沉，导致下属敬而远之，畏而远之。这实际上是一种人格上的幼稚病，也是一种“一阔脸就变”的劣根性的体现。二是认为领导者要成大事立大业，必须牢牢控制局势，不容他人侵犯和动摇，“铁腕作风”应该成为自己的必要选择。表现在安全工作中就是缺乏民主意识，容易刚愎自用，以强调集中排斥民主，导致班组内部空气凝滞，缺乏活力。班组安全生产的整体效能不易发挥。

(4) 绵软 一是部分年轻班组长上任之初，步步小心谨慎，事事如履薄冰，因而显得气势不足、魄力不足、自信不足。表现在安全生产工作上就是优柔寡断，遇到安全问题拿不定主意，犹豫不决。有时甚至朝令夕改，令下属左右为难；有时可以立即拍板的安全工作问题却要左研究、右商量，无形中增大了工作量，影响自身形象。由于不敢动真碰硬，往往导致班组缺乏战斗力，缺乏凝聚力。究其根源，是遇事考虑个人得失多，考虑工作和事业少，甚至为了个人的得失，不顾安全生产政策和原则。二是有些年轻班组长心理脆弱，胆小怕事，容易屈从他人，甚至逆来顺受，经不起风浪，抗不住挫折，干起安全工作畏首畏尾。性格绵软是年轻班组长开拓事业的重大障碍，必须努力加以克服。

3 班组长体态语言在安全活动中的运用原则

体态语言指的是人们在交往过程中通过一定的眼神动作，身体姿势、面部表情等发出的信息，是一种意在不言中的交际手段，有人把它称作人类的副语言。班组长在安全活动中要运用好体态语