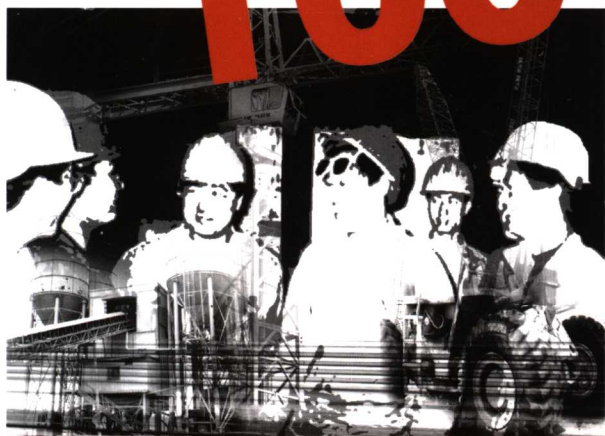


崔政斌 著

班组安全建设 方法100例



Chemical Industry Press



化学工业出版社
安全科学与工程出版中心

班组安全建设方法 100 例

崔政斌 著



化学工业出版社
安全科学与工程出版中心

· 北 京 ·

(京) 新登字 039 号

图书在版编目 (CIP) 数据

班组安全建设方法 100 例/崔政斌著. —北京: 化学工业出版社, 2004. 4
ISBN 7-5025-5449-1

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 (2004) 第 028116 号

班组安全建设方法 100 例

崔政斌 著

责任编辑: 郭乃铎 杜进祥

文字编辑: 廉 静

责任校对: 李 林

封面设计: 关 飞

*

化学工业出版社 出版发行
安全科学与工程出版中心

(北京市朝阳区惠新里 3 号 邮政编码 100029)

发行电话: (010) 64982530

<http://www.cip.com.cn>

*

新华书店北京发行所经销

北京管庄永胜印刷厂印刷

三河市前程装订厂装订

开本 850 毫米×1168 毫米 1/32 印张 7 $\frac{3}{4}$ 字数 190 千字

2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-5025-5449-1/X·442

定 价: 16.00 元

版权所有 违者必究

该书如有缺页、倒页、脱页者, 本社发行部负责退换

前言

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

内 容 提 要

本书从班组安全建设的主题出发，共阐述了100个班组安全建设的方法，分为九章。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；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。这100个方法均是从班组安全生产实践中总结提炼出来的，具有一定的理论性、实践性、指导性和适用性。对企业班组安全建设起一定的借鉴作用。

本书可供企业中从事安全管理、安全技术领导工作的各级人员尤其是班组长参考。



第一章 班组长安全工作之道	1
1. 班组长怎样做好安全工作	3
2. 班组长要加强安全道德修养	5
3. 班组长安全生产切忌“五重五轻”	6
4. 班组长安全工作作风谭	7
5. 班组长要善于开发和获取安全信息	8
6. 班组长怎样抓住协调安全工作关系的结合点	10
7. 班组长的安全职责和权力	11
8. 班组长如何对待下属的“老毛病”	13
9. 班组长应学会不要面子	16
10. 班组长应巧用“发火”的艺术	18
11. 班组长要善于给下属面子	20
12. 班组长如何强化安全控制力	23
13. 班组长如何驾驭“摆老资格”的下属	26
14. 班组长要善于影响和改造“老油条”	28
15. 班组长怎样使用有个性的下属	31
16. 班组长要有效调控成员之间的纷争	33
17. 班组长如何驾驭顶牛的部属	38
18. 班组长激发下属安全工作潜能的方法	40
19. 做一名善于沟通的班组长	43
20. 班组长如何巧治部属的懒散作风	46
21. 班组长如何赢得下属的支持	48
22. 班组长被成员误解之后	53
第二章 班组安全工作方法	57

23. 班组安全建设基础工作的重要性	58
24. 推行班组安全目标管理应注意的几个环节	59
25. 作业标准化是班组安全的保障	61
26. 岗位安全责任制是班组安全之魂	63
27. 班组安全管理的重点在现场	64
28. 班组安全管理是个动态过程	66
29. 危险预知是班组安全之宝	67
30. 班组安全工作打假的十个方面	69
31. 筑起班组安全的第二道防线	71
32. 班组如何开好安全座谈会	72
33. 严当头 精为先 情入手	74
34. 提高班组安全检查质量的一条重要途径	75
35. 班组长安全工作“五看法”	76
36. 对班组安全员的素质要求	77
37. 班组安全员应具备的能力	78
38. 怎样建设高标准安全合格班组	80
39. 把失误变成成功的“酵母”	82
40. 从成员中汲取安全工作智慧	84
41. 消除班组安全逆反心理的方法	86
42. 班组安全生产“六要诀”	88
43. 班组安全工作要体现“三个度”、重视“三个抓”	90
44. 班组安全管理重在抓落实	91
45. 班组安全员进行安全监督的原则	93
46. 学会满足下属的需求有利于班组安全工作	94
47. 开展“信得过”活动 保障班组安全生产	95
48. “三动”并举是班组安全工作的有力保障	96
49. 把安全理论送进班组	98
50. 班组长安全工作方法举要	99
51. 增强班组安全合力工作的辩证法	100

52. 班组安全工作要善于增强亲和力	103
53. 班组安全解决抓落实的三个问题	106
54. 被下属误解怎么办	108
55. 做好岗位安全蹲点指导工作	111
56. 怎样对待成员的“自以为是”	114
57. 怎样优化班组成员的安全责任心	116
58. 如何发现部属的安全潜能	118
59. 优化班组成员执行安全决策的环境	121
60. 增强班组安全工作内聚力的思考	124
61. 巧妙调整部属的不良安全情绪	126
62. 班组长及班组成員提高安全工作悟性之道	129
63. 让下属感到自己重要	131
64. 老班组长要防止三种不良习气	133
65. 安全先进典型班组在企业安全工作中的运用	135
66. 副班组长要演好自己的角色	137
67. 善解人意：班组长一种重要的安全领导方法	140
68. 慎重对待成员的安全执行“变异”	143
第三章 班组安全生产激励	147
69. 班组长要善用安全责任激励	149
70. 运用安全奖励时应把握的“四性”	153
71. 学会运用“负激励”	156
72. 感情激励在班组安全管理中的作用	158
73. 信任是最大的安全激励	161
74. 善用不花钱的安全激励	163
75. 对员工进行有效安全激励的原则、形式和技巧	166
第四章 新任班组长如何做好安全工作	169
76. 新任班组长如何打开安全工作局面	171
77. 新任班组长领导方式的“三个更需”	173
78. 安全工作开局以后怎么办	176

79. 班组成员如何对待新班组长	178
80. 新班组长履新要先“理心”	181
81. 新班组长履新宜“慎”	183
第五章 班组安全教育	187
82. 班组安全思想教育不容忽视	189
83. 五项系列活动促进班组安全教育	191
84. 班组安全教育三题	192
85. 正确运用“寓教于乐”的安教形式	193
86. 班组安全教育要做到“四个结合”	195
87. 如何针对青工特点开展班组安全教育	196
第六章 班组反事故活动	199
88. 事故案例教育是实现班组安全的有效途径	200
89. 为何班组“能人”发生事故多?	202
90. 班组开展交流“教训”活动好	203
91. 班组反事故要抓早、抓小、抓苗头	204
第七章 班组如何开展安全批评	206
92. 班组安全工作批评的原则和方法	208
93. 班组长安全工作中实施批评的“三部曲”	209
94. 提高安全批评质量的要领	212
第八章 班组安全谈话	215
95. 班组长如何抓住安全谈心要领	216
96. 赞美下属是一种领导艺术	218
97. 班组长安全交谈中的插话艺术	219
98. 班组长要学会与成员拉家常	222
第九章 班组安全文化	226
99. 做一个文化型的班组长	228
100. 学会营造优良的班组安全文化	231

第一章

班组长安全工作之道

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，班组长的安全工作之道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，班组长负有重大的责任。作者认为以下几个方面应引起班组长们的重视。

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，相互理解和支持，就能较容易地摆脱无原则的纠纷。

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，作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，即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，一个重要原因是对下情不了解，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。班组长经常要研究、处理安全问题，作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，作出正确的安全决策，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。班组长要提高驾驭班组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人员，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之道这一章中，采取了22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 班组长如何做好安全工作

班组是企业最小的组织单位，班组是企业安全生产的直接领域，班组也是避免和控制事故的前沿阵地，班组长是企业安全生产的组织指挥者。那么，班组长如何做安全工作呢？我认为，正确掌握安全工作方法尤为重要。笔者从多年当班组长的实践中，认为班组长安全工作方法有以下几种。

(1) 苦干带动型 班组长不能以为自己有一点小权就自视高于他人，而应当为安全生产带头工作，并且要拣别人不想干的脏活、重活去干，要以自己的表率作用带动全班组人员，遵章守纪，杜绝“三违”。

(2) 骨干影响型 通过班组骨干形成团体压力以影响其他成员，班组长要特别注意团结重用那些思想素质较高、安全技能较精、工作踏实肯干的职工，逐渐形成本班组安全生产的骨干力量，在关键时刻完成“高难险重，精大稀关”的项目，形成安全

为天、安全为先、安全为上的文化氛围，促使少数人员克服不安全行为。

(3) 情感导向型 通过帮助班组成员解决实际问题来影响大家的安全情绪。10 年前，在一次班前会上，发现一青工迟到，问他原因，说是早上起床误点，我当下拿出自己刚开的工资买了一只小闹钟给他，没有一句批评，该青工很不好意思。从那以后，他再没有迟到过，而且成为遵章守纪、安全生产的排头兵。这样做不仅帮助了他，而且也影响和带动了其他人员。

(4) 活动激发型 通过开展各种活动以争取非正式群体的合作。利用业余时间组织一些活动，如安全灯谜竞猜、安全演讲活动等，以满足大家业余生活的需要。并在活动中潜移默化渗透安全思想，使大家发挥出来的积极性转化到安全生产中，使非正式群体与正式群体活动在安全目标上一致起来，形成合力。

(5) 批评教育型 通过批评的方式帮助班组成员认识错误，改正错误。对违反安全纪律的人不能姑息迁就，但更主要的是还要做耐心细致的说服工作，要让本人充分认识到自己的错误，使其明确制度的严肃性和纪律的重要性，以情感人，以理服人，批评中有教育，教育中含批评，使其自觉改正错误、提高认识。

(6) 参与激励型 通过班组成员参加民主管理，激发其安全生产积极性。无论是任务分配，还是奖金兑现，都应当让大家参与讨论，各抒己见，在遵守原则的前提下，最后采纳多数人的意见，作出正确的决定。这样班组成员才会干劲倍增，在工作中处处想安全，事事重安全，圆满完成各项任务。

(7) 因势利导型 根据个人的性格、习惯、爱好的不同，分配不同的工作，从而起到调节积极因素，抑制消极因素的作用。

总之，化工企业安全生产极为重要。我们体会到：要稳产，抓备机；要高产，抓连运；要安全，抓班组。只有夯实班组安全生产基础，企业的安全生产才有生机和活力。

2 班组长要加强安全道德修养

班组长是班组的管理者和领导者，他的一言一行、一举一动直接关系到企业的形象。在安全生产工作中，班组成员总是透过班组长的安全道德表现来认识安全工作。道德作为社会意识形态之一，是人们共同生活及其行为的准则和规范。因此，班组长首先要有良好的道德，这是企业安全生产的一项长期任务，应从如下几方面加强。

(1) 加强教育 要建立行之有效的班组长安全思想道德教育制度。当前特别要加强对邓小平理论的学习，摆正安全与生产、安全与改革、安全与发展、安全与效益的关系。以江泽民总书记“任何企业都要努力增加经济效益，但必须服从安全第一的原则”为指针，以道德的力量去规范职工的安全生产行为。

(2) 严格管理 对班组长在安全工作上要严格管理，生活作风上要严格要求。人常说喊破嗓子，不如做出样子，榜样的力量是无穷的。上级领导不要只管事，不管人；只交工作任务，不管思想作风。要建立一套可操作的安全管理机制，使班组长在安全工作中发挥以身作则、率先垂范、身体力行、严格自律的作用。

(3) 强化监督 要形成全方位、强有力的安全思想道德监督网络。不仅要有自我监督、上下监督、组织监督、群众监督、社会监督、舆论监督，还要特别严格执行江总书记关于安全工作的一系列重要指示，以“责任重于泰山”的责任感，以保护人的安康、尊重人的生命、保护生产力、发展生产力为己任，把班组长安全行为道德规范置于职工和舆论的强有力的监督之下。

(4) 严于律己 自律是达到崇高精神境界、高尚道德情操的基础。班组长一定要自重、自省、自警、自励，严于律己，宽以待

人，防微杜渐。要堂堂正正做人，清清白白做事，要求别人做到的自己首先做到，禁止别人做的自己坚决不做，以此来促进班组安全状况的进一步好转。

3 班组长安全生产切忌“五重五轻”

(1) 重管理、轻教育 一些班组长在安全工作中只讲如何从严管理，职工要如何服从管理，就是不关心、不顾及、不考虑职工的思想变化，不去做过细的安全思想政治工作。职工一有想法，就责备职工不理解、不支持、不服从，以大帽子压人，弄得职工思想受不了。

(2) 重物质、轻精神 一些班组长把物质看得很重，只强调班组如何多产多拿奖，而对职工精神上的追求淡漠。对职工按章办事的安全行为看不到，不去宣传、支持、表扬，看不起职工的安全进取心，有的反而取笑。

(3) 重生产、轻安全 一些班组长对生产抓得紧、抓得多，而对安全工作、事故隐患、漏洞缺陷不去抓，或抓而不紧，使职工感到自己在班组工作时像一个“机器人”。事故隐患无人问津、无人管理，有一种提心吊胆的感觉。

(4) 重大道理、轻具体问题 一些班组长动不动拿改革开放的理论、企业发展的大道理压职工，而不去认真解决职工工作上的实际问题和具体困难，如劳动保护用品问题、三废处理问题、职业危害问题，使职工感到班组长不热心、不关心；在班组没有讲理的地方。

(5) 重大轰大嗡、轻促膝谈心 一些班组长在班会上摆出大老板的架势，口若悬河，就是不深入到职工中去，不进行家访，不促膝谈心，不交流思想。其结果是情绪理不顺，矛盾化不了，积极性调动不起来，势必影响安全生产。

4 班组长安全工作作风谭

(1) 大力倡导“三实”

① 要查实情。作为班组长就要经常深入岗位和职工群众当中去调查研究，了解生产动态，摸清安全状况。但某些班组长在查处一些问题和发现隐患时，还暴露出了不深入实际、不深入群众，靠“合理想像”来办事，对变化了的情况知之甚少。只能凭主观武断、靠下命令行事，尤其是麻痹大意，错过了杜绝漏洞的最佳时机，以致酿成事故的发生。

② 要说实话。就是在安全工作中不弄虚作假，要有喜报喜，有忧报忧，绝不能为了一时的利益而说假话。

③ 要办实事。班组的安全工作要求实实在在，来不得半点虚伪。但在实际工作中，某些班组长之所以把好事办砸了，把实事办虚了，把真事办假了，一个重要的原因就是缺乏求真务实的工作作风，工作浮夸，办事浮躁，或有名无实，或名重而实寡。

(2) 必须具备“三气”

① 要有正气。班组长作为基层干部，直接与职工打交道，说话办事要旗帜鲜明，是非分明；处理问题，特别是事故处理绝不能含含糊糊、模棱两可，更不能拿原则作交易，要光明磊落办事，堂堂正正做人。

② 要有勇气。当前班组安全工作难度较大，这就需要班组长看到成绩，看到光明，提高克服困难的勇气。对存在的问题优柔寡断、畏难怕事、软弱无力等现象必须纠正。应该解决的安全问题要及时解决，特别是在突发性事态面前，要胆大心细、沉着冷静、富有勇气、敢于“较真”，敢于碰硬，敢于迎难而上。该教育的教育，该奖励的奖励，该处罚的处罚，这样既树立了自己的形象，又赢得了职工的信任。