


孙玖凡 编著

12大维度细化部门管理

- ↓ 组织结构 要明晰
- ↓ 岗位职责 要明确
- ↓ 工作执行 流程化
- ↓ 薪酬奖励 方案化
- ↓ 操作风险 细分化
- ↓ 目标设定 要具体
- ↓ 业务开展 要规范
- ↓ 绩效考核 要量化
- ↓ 培训指导 体系化
- ↓ 问题解决 工具化

安全全部



12大维度细化部门管理
(弗布克部门精细化管理系列)

安全部

孙玖凡 编著

组织结构	要明晰	目标设定	要具体
岗位职责	要明确	业务开展	要规范
工作执行	流程化	绩效考核	要量化
薪酬奖励	方案化	培训指导	体系化
操作风险	细分化	问题解决	工具化



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

内 容 简 介

本书从安全部组织结构设计出发,将安全部各项管理工作进行细化、模板化、样例化展示,真正为安全部工作人员提供“拿来即用”或“稍改即用”的参照模板。

全书共分为9章,分别对安全部的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、薪酬体系、培训体系、风险规避、部门人员应知应会的专业术语和法律法规等内容进行一一介绍,是安全部进行精细化管理的工作手册。

本书详细介绍安全部门12大业务(安全培训、环境安全、技术安全、设备安全、作业安全、安全检查、安全评价、安全考核、安全预防、安全事故、安全用品、职业健康安全)的精细化管理问题。

本书不仅适合于安全管理者、设备管理者及生产作业管理人员,也适合企业培训师、咨询师、高校师生阅读和使用。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

弗布克部门精细化管理系列. 安全部 / 孙玖凡编著. —北京: 电子工业出版社, 2013.8

ISBN 978-7-121-20952-9

I. ①弗… II. ①孙… III. ①企业管理—安全管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第150563号

书 名: 安全部

作 者: 孙玖凡

策划编辑: 张 昭

责任编辑: 雷洪勤 特约编辑: 丁 波

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 18.25 字数: 514千字

印 次: 2013年8月第1次印刷

定 价: 39.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

前 言

“弗布克部门精细化管理系列”图书中的每本书都围绕企业的某一个部门，从 12 个维度设计、打造该部门的**精细化管理体系**。

部门是组成企业的基本单元，部门是发挥运营职能的**载体**，部门是达成企业经营目标的**执行机构**。对部门实行**精细化管理**，其目的**一是有效打造和管理团队，二是确保企业战略和目标的实现**。

不管你是部门主管还是部门经理，乃至主管该部门的总监或副总，管理好部门、实现部门目标，都是部门管理者的首要任务。

拥有“弗布克部门精细化管理系列”图书，您将获得有关部门管理的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、薪酬体系、培训体系、风险规避、问题解决 10 项部门管理工作相关的模板、工具与范例，以及开展部门业务所需的专业术语、法律法规，无须烦琐地思考，无须花费更多的时间，“拿来即用”或“稍改即用”，大大提升了您工作的方便性、高效性。

组织结构：对部门组织结构和各岗位进行设计，明确部门的主要职能和任务。

目标分解：将部门总体目标、任务进行逐一分解，让部门和岗位的目标清晰化。

岗位职责：对部门岗位职责进行详细描述，让部门各岗位人员权责清晰。

主要业务：对部门主要业务进行详细说明，并给出业务开展的具体步骤。

工作流程：设计部门管理和业务的相关流程，将部门各个岗位的工作流程化。

绩效考核：设计部门绩效考核量表与实施方案，将部门和岗位绩效考核量化。

薪酬体系：设计部门各岗位绩效薪酬体系方案，将各岗位和人员薪酬方案化。

培训体系：设计部门及各岗位人员的培训体系，将各岗位培训体系方案化。

风险规避：一一列举部门业务运营的各种风险，给出部门风险规避的方法。

问题解决：将部门工作中的主要问题一一列出，给出问题解决的方法与工具。

专业术语：将部门工作中的专业术语一一列出，普及与专业有关的相关知识。

法律法规：将部门工作中需要的法律法规列出，便于相关工作人员进行查询。

《安全部》是本系列图书中的一本，从上述 12 大维度出发，将安全管理工作全部进行了细化、模板化、样例化，希望能给企业安全部门的建设和管理提供强实操性的模板、工具和参考范例。

在本书编写的过程中，池永明、邹晓春负责编写了第 1 章，孙立宏参与本章资料收集与整理，王玉凤参与本章图表编排工作；陈永涛、韩建国负责编写了第 2 章，刘伟参与本章资料收集与整理，廖应涵参与本章图表编排工作；韦建华、王希跃负责编写了第 3 章，刘井学参与本章资料收集与整理，王建霞参与本章图表编排工作；付伟、韩燕负责编写了第 4 章，刘伟参与本章资料收集与整理，王建霞参与本章图表编排工作；王淑敏、杨彩负责编写了第 5 章，孙宗坤参与本章资料收集与整理，李苏洋参与本章图表编排工作；高娃、陈瑞红负责编写了第 6 章，董建华参与本章资料收集与整理，任玉珍参与本章图表编排工作；杨茜、李育蔚负责编写了第 7 章，孙立宏参与本章资料收集与整理，王建霞参与本章图表编排工作；王瑞永、李亚慧负责编写了第 8 章，孙立宏参与本章资料收集与整理，王建霞参与本章图表编排工作；赵红梅、孟庆华负责编写了第 9 章，孙立宏参与本章资料收集与整理，李苏洋参与本章图表编排工作，严刘建负责编写了本书附录 A、B。全书由孙玖凡统撰定稿。

弗布克

2013 年 7 月

目 录

第 1 章 部门组织结构	1
1.1 部门职能	2
1.1.1 职能概述	2
1.1.2 职能分解	2
1.2 部门任务	3
1.2.1 安全培训管理	3
1.2.2 环境安全管理	4
1.2.3 技术安全管理	4
1.2.4 设备安全管理	5
1.2.5 作业安全管理	5
1.2.6 安全检查管理	6
1.2.7 安全评价管理	6
1.2.8 安全考核管理	7
1.2.9 安全预防管理	7
1.2.10 安全事故管理	8
1.2.11 安全用品管理	8
1.2.12 职业健康安全管理	9
1.3 岗位设计	9
1.3.1 安全培训管理岗	9
1.3.2 安全生产管理岗	10
1.3.3 安全体系管理岗	10
1.4 组织架构	11
1.4.1 大型企业安全部组织结构	11
1.4.2 中型企业安全部组织结构	11
1.4.3 小型企业安全部组织结构	12
1.4.4 不同业务类型企业的安全部组织结构	12

第 2 章 部门目标分解	14
2.1 部门目标总括	15
2.1.1 部门目标概要	15
2.1.2 部门目标描述	15
2.2 安全培训管理目标分解	16
2.2.1 安全培训管理目标概要	16
2.2.2 安全培训管理目标分解	16
2.3 环境安全管理目标分解	16
2.3.1 环境安全管理目标概要	16
2.3.2 环境安全管理目标分解	17
2.4 技术安全管理目标分解	17
2.4.1 技术安全管理目标概要	17
2.4.2 技术安全管理目标分解	17
2.5 设备安全管理目标分解	18
2.5.1 设备安全管理目标概要	18
2.5.2 设备安全管理目标分解	18
2.6 作业安全管理目标分解	19
2.6.1 作业安全管理目标概要	19
2.6.2 作业安全管理目标分解	19
2.7 安全检查管理目标分解	20
2.7.1 安全检查管理目标概要	20
2.7.2 安全检查管理目标分解	20
2.8 安全评价管理目标分解	21
2.8.1 安全评价管理目标概要	21
2.8.2 安全评价管理目标分解	21
2.9 安全考核管理	22
2.9.1 安全考核管理目标概要	22
2.9.2 安全考核管理目标分解	22
2.10 安全预防管理目标分解	23
2.10.1 安全预防管理目标概要	23
2.10.2 安全预防管理目标分解	23
2.11 安全事故管理目标分解	24
2.11.1 安全事故管理目标概要	24
2.11.2 安全事故管理目标分解	24
2.12 安全用品管理目标分解	25
2.12.1 安全用品管理目标概要	25
2.12.2 安全用品管理目标分解	25

2.13 职业健康安全管理目标分解	26
2.13.1 职业健康安全管理目标概要	26
2.13.2 职业健康安全管理目标分解	26

第3章 部门岗位职责 28

3.1 管理岗岗位职责	29
3.1.1 安全总监岗位职责	29
3.1.2 安全工程师岗位职责	30
3.2 安全培训管理岗岗位职责	31
3.2.1 安全培训经理岗位职责	31
3.2.2 安全培训主管岗位职责	32
3.2.3 安全培训专员岗位职责	33
3.3 安全生产管理岗岗位职责	33
3.3.1 安全生产经理岗位职责	33
3.3.2 设备安全主管岗位职责	35
3.3.3 环境安全主管岗位职责	35
3.3.4 作业安全主管岗位职责	36
3.3.5 技术安全主管岗位职责	37
3.3.6 安全检查主管岗位职责	37
3.3.7 安全评价主管岗位职责	38
3.3.8 安全考核主管岗位职责	39
3.3.9 职业健康安全主管岗位职责	39
3.3.10 设备安全专员岗位职责	40
3.3.11 环境安全专员岗位职责	41
3.3.12 作业安全专员岗位职责	41
3.3.13 技术安全专员岗位职责	42
3.3.14 安全检查专员岗位职责	43
3.3.15 职业健康安全专员岗位职责	43
3.4 安全体系管理岗岗位职责	44
3.4.1 安全体系经理岗位职责	44
3.4.2 安全体系主管岗位职责	45
3.4.3 安全体系专员岗位职责	46

第4章 部门主要业务 47

4.1 安全培训管理	48
4.1.1 安全培训需求识别	48
4.1.2 安全培训计划制定	49

4.1.3	安全培训计划实施	51
4.1.4	安全培训效果评估	52
4.2	环境安全管理	53
4.2.1	环境安全分析	53
4.2.2	环境安全改善	54
4.3	技术安全管理	56
4.3.1	技术工艺设计	56
4.3.2	安全装置设置	57
4.3.3	工艺参数控制	59
4.4	设备安全管理	61
4.4.1	设备安全防护	61
4.4.2	设备安全操作	63
4.4.3	设备安全维修	64
4.5	作业安全管理	66
4.5.1	作业证管理	66
4.5.2	作业标志管理	67
4.5.3	特种作业安全管理	69
4.6	安全检查管理	71
4.6.1	安全检查准备	71
4.6.2	安全检查实施	72
4.6.3	检查结果应用	73
4.7	安全评价管理	74
4.7.1	评估实施准备	74
4.7.2	安全评价实施	75
4.7.3	评估结果应用	77
4.8	安全考核管理	78
4.8.1	考核实施准备	78
4.8.2	安全考核实施	79
4.8.3	考核结果应用	80
4.9	安全预防管理	83
4.9.1	安全隐患识别	83
4.9.2	安全措施制定	84
4.9.3	安全措施实施	84
4.10	安全事故管理	86
4.10.1	安全事故报告	86
4.10.2	安全事故调查	87
4.10.3	安全事故处理	89

4.11	安全用品管理	90
4.11.1	安全用品采购	90
4.11.2	安全用品保管	91
4.11.3	安全用品发放	93
4.11.4	安全用品使用	95
4.11.5	安全用品报废	96
4.12	职业健康安全管理	97
4.12.1	职业健康安全预防	97
4.12.2	职业健康安全控制	99

第5章 部门工作流程 101

5.1	安全培训管理流程	102
5.1.1	安全培训需求调查流程	102
5.1.2	安全培训计划制定流程	103
5.1.3	安全培训实施工作流程	104
5.1.4	安全培训效果评估流程	105
5.2	环境安全管理流程	106
5.2.1	环境安全检测管理流程	106
5.2.2	环境安全改善管理流程	107
5.2.3	环境管理体系建立流程	108
5.3	技术安全管理流程	109
5.3.1	工艺技术设计工作流程	109
5.3.2	工艺参数控制工作流程	110
5.4	设备安全管理流程	111
5.4.1	设备安全防护管理流程	111
5.4.2	设备维修安全控制流程	112
5.5	作业安全管理流程	113
5.5.1	作业安全检查管理流程	113
5.5.2	现场作业安全控制流程	114
5.6	安全检查管理流程	115
5.6.1	安全检查表编制流程	115
5.6.2	工厂安全检查管理流程	116
5.7	安全评价管理流程	117
5.7.1	安全评价实施准备流程	117
5.7.2	安全评价实施管理流程	118
5.7.3	安全评价报告编制流程	119
5.8	安全考核管理流程	120

5.8.1	安全绩效考核实施流程	120
5.8.2	安全考核结果应用流程	121
5.9	安全预防管理流程	122
5.9.1	安全隐患识别流程	122
5.9.2	安全预警系统建立流程	123
5.9.3	安全应急预案编制流程	124
5.10	安全事故管理流程	125
5.10.1	安全事故调查流程	125
5.10.2	安全事故处理流程	126
5.11	安全用品管理流程	127
5.11.1	安全用品采购流程	127
5.11.2	安全用品发放流程	128
5.12	职业健康安全管理流程	129
5.12.1	职业健康安全体系建立流程	129
5.12.2	职业健康安全体系运行流程	130

第6章 部门绩效考核 131

6.1	定性指标确定	132
6.1.1	安全部定性指标设计	132
6.1.2	安全部定性指标使用	132
6.1.3	安全部定性指标总表	133
6.2	定量指标确定	134
6.2.1	安全部定量指标设计	134
6.2.2	安全部定量指标使用	135
6.2.3	安全部定量指标总表	136
6.3	绩效考核办法	138
6.3.1	安全培训管理工作考核办法	138
6.3.2	环境安全管理工作考核办法	139
6.3.3	技术安全管理工作考核办法	141
6.3.4	设备安全管理工作考核办法	143
6.3.5	作业安全管理工作考核办法	144
6.3.6	安全检查管理工作考核方法	146
6.3.7	安全用品管理工作考核方法	147
6.3.8	职业健康安全管理考核方法	149

第7章 部门薪酬体系 151

7.1	采购部薪酬设计	152
-----	---------	-----

7.1.1	薪级	152
7.1.2	薪等	153
7.1.3	薪差	153
7.2	安全部绩效薪酬	155
7.2.1	安全培训管理绩效薪酬设计	155
7.2.2	环境安全管理绩效薪酬设计	156
7.2.3	技术安全管理绩效薪酬设计	157
7.2.4	设备安全管理绩效薪酬设计	158
7.2.5	作业安全管理绩效薪酬设计	159
7.2.6	安全检查管理绩效薪酬设计	160
7.2.7	安全评价管理绩效薪酬设计	161
7.2.8	安全考核管理绩效薪酬设计	162
7.2.9	安全用品管理绩效薪酬设计	163
7.2.10	职业健康安全绩效薪酬设计	164
7.3	薪酬管理办法	165
7.3.1	安全管理人员薪酬发放管理办法	165
7.3.2	安全培训人员绩效奖金发放办法	166
7.3.3	安全管理人员绩效薪酬实施办法	168

第 8 章 部门培训体系 171

8.1	部门培训需求确定	172
8.1.1	部门工作问题分析	172
8.1.2	培训需求调研分析	172
8.2	部门培训体系建设	175
8.2.1	部门培训课程设计	175
8.2.2	部门培训方式选择	178
8.3	部门新人培训设计	179
8.3.1	部门新人养成方法	179
8.3.2	部门新人培训方法	180
8.4	部门在岗培训设计	182
8.4.1	在岗培训计划	182
8.4.2	在岗培训评估	183

第 9 章 操作风险规避 186

9.1	安全培训管理风险规避	187
9.1.1	安全培训计划制定风险规避	187
9.1.2	安全培训计划实施风险规避	187

9.2	环境安全管理风险规避	189
9.2.1	环境安全分析风险规避	189
9.2.2	环境安全改善风险规避	190
9.3	技术安全管理风险规避	191
9.3.1	技术工艺设计风险规避	191
9.3.2	安全装置设置风险规避	192
9.4	设备安全管理风险规避	193
9.4.1	设备安全防护风险规避	193
9.4.2	设备安全维修风险规避	195
9.5	作业安全管理风险规避	195
9.5.1	作业票证管理风险规避	195
9.5.2	特种作业安全风险规避	197
9.6	安全检查管理风险规避	197
9.6.1	安全检查准备风险规避	197
9.6.2	安全检查实施风险规避	198
9.7	安全评价管理风险规避	199
9.7.1	安全评价准备风险规避	199
9.7.2	安全评价实施风险规避	200
9.8	安全考核管理风险规避	201
9.8.1	安全考核公平性风险规避	201
9.8.2	安全考核结果应用风险规避	202
9.9	安全预防管理风险规避	203
9.9.1	安全隐患识别风险规避	203
9.9.2	安全措施实施风险规避	204
9.10	安全事故管理风险规避	205
9.10.1	安全事故调查风险规避	205
9.10.2	安全事故风险规避	206
9.11	安全用品管理风险规避	207
9.11.1	安全用品仓储风险规避	207
9.11.2	安全用品使用风险规避	208
9.12	职业健康安全管理风险规避	209
9.12.1	职业健康安全预防风险规避	209
9.12.2	职业健康安全控制风险规避	210

附录 A 安全管理专业术语

A.1	安全培训管理	213
A.1.1	安全	213

A.1.2	安全生产	213
A.1.3	安全生产管理	213
A.1.4	安全培训	214
A.1.5	安全培训计划	214
A.1.6	三级安全教育	215
A.2	环境安全管理	216
A.2.1	环境影响	216
A.2.2	环境目标	216
A.2.3	环境绩效	216
A.2.4	环境方针	216
A.2.5	环境指标	217
A.2.6	相关方	217
A.2.7	环境安全检测	217
A.2.8	环境安全改善	217
A.2.9	环境管理手册	218
A.2.10	环境管理体系	219
A.2.11	环境管理体系审核	219
A.3	技术安全管理	219
A.3.1	工艺安全管理	219
A.3.2	安全设计审核	220
A.3.3	工艺参数	221
A.4	设备安全管理	221
A.4.1	安全装置	221
A.4.2	设备安全防护	221
A.4.3	设备安全维修	222
A.4.4	设备安全操作手册	223
A.5	作业安全管理	223
A.5.1	作业安全	223
A.5.2	作业安全指导书	224
A.5.3	安全生产责任制	225
A.6	安全检查管理	226
A.6.1	安全检查	226
A.6.2	安全检查方法	227
A.6.3	经常性安全检查	227
A.6.4	定期安全检查	227
A.6.5	专业性安全检查	228
A.7	安全评价管理	228

A.7.1	安全评价	228
A.7.2	安全预评价	229
A.7.3	安全验收评价	229
A.7.4	安全现状评价	229
A.7.5	安全专项评价	229
A.8	安全考核管理	229
A.8.1	安全目标	229
A.8.2	安全绩效	230
A.8.3	安全激励反馈	231
A.9	安全预防管理	232
A.9.1	安全预防	232
A.9.2	安全色	232
A.9.3	安全标志	233
A.9.4	危险化学品	235
A.9.5	危险源	235
A.9.6	危险源辨识	236
A.10	安全事故管理	237
A.10.1	安全事故	237
A.10.2	事故应急救援	237
A.10.3	事故应急救援预案	238
A.11	安全用品管理	239
A.11.1	劳动防护	239
A.11.2	劳动防护用品	240
A.11.3	劳动防护用品分类标准	241
A.12	职业健康安全管理	241
A.12.1	职业病	241
A.12.2	职业健康	243
A.12.3	职业健康安全管理体系(OHSMS)	243
A.12.4	职业健康安全管理体系相关术语	245

附录 B 安全管理法律法规 246

B.1	《中华人民共和国安全生产法》	247
B.2	《生产安全事故报告和调查处理条例》	257
B.3	《中华人民共和国职业病防治法》节选	263

第 1 章

部门组织结构

1.1 部门职能

1.1.1 职能概述

在企业生产经营管理中，安全部全面负责企业安全管理工作，其主要职能有：研究制定安全生产技术措施和劳动保护计划，实施安全生产检查和监督，提高安全生产意识，减少安全隐患，预防安全事故的发生，调查处理安全事故，等等。

安全管理的目标是减少和控制危害，减少和控制事故，尽量避免生产过程中由于事故造成的人身伤害、财产损失、环境污染以及其他损失。

安全管理的基本对象是企业的员工，涉及企业中的所有人员、设备设施、物料、环境、财务、信息等各个方面。

1.1.2 职能分解

安全部的职能可概况分为安全培训管理、安全生产管理、安全体系管理，具体如表 1-1 所示。

表 1-1 安全部职能分解说明表

职 能	职 能 分 项	职 能 细 化
安全培训管理	1. 培训计划制定	(1) 进行安全培训需求调研分析，编写安全培训需求调研报告 (2) 编制企业安全培训计划，报安全总监审批
	2. 培训实施管理	(1) 做好安全培训准备工作 (2) 根据安全培训计划，有计划有步骤地实施安全培训
	3. 培训效果评估	(1) 对企业安全培训效果进行评估，提出相关意见和建议 (2) 及时发现安全培训存在的问题，改进安全培训方法、手段等，以适应新形势的发展 (3) 负责安全培训效果评估报告的编写与存档
安全生产管理	1. 环境安全管理	(1) 对生产作业环境进行有计划、系统的检测分析，为员工创造一个良好的工作环境 (2) 定期对生产作业环境提出改善方案，为相关领导的决策提供依据
	2. 技术安全管理	(1) 负责工艺安全设计、工艺安全改进工作 (2) 负责安全装置设置工作，提高安全装置设置的效率和准确性 (3) 负责对生产作业的技术问题进行指导、培训
	3. 设备安全管理	(1) 建立健全设备安全管理制度和责任制度 (2) 对设备的采购、使用、保养、修理进行安全管理，减少或控制设备事故的发生 (3) 做好特种设备的安全管理工作
	4. 作业安全管理	(1) 负责安全作业证的发放、保管、更新维护工作 (2) 负责安全作业标识的设计、设置、维护管理，确保作业标识能起到警示作用 (3) 负责对动火、有毒有害作业、缺氧环境作业等重大特殊作业项目的审核，并组织现场监护