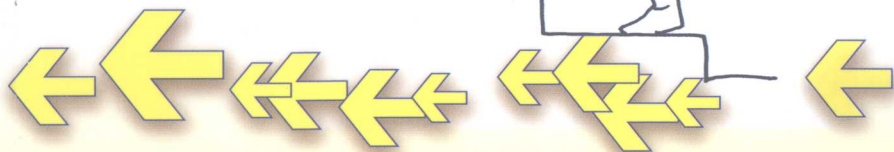




机械制造

企业班组长安全读本

任国友 编著



化学工业出版社



机械制造

企业班组长安全读本

任国友 编著



化学工业出版社

北京

本书立足机械制造行业，吸收当前最新的安全管理理念，充分阐述了班组长在角色认知、安全与卫生法律常识、企业危害辨识与控制技能、事故应急与急救方面的基础知识，同时还结合行业实际重点论述了班组现场安全管理、安全文化建设的路径和方法。

本书内容简单实用、通俗易懂，具有较好的操作性，既可作为机械制造企业班组长的的工作参考书和开展机械制造企业班组长岗位培训用书，也可作为机械制造企业班组开展员工安全教育的知识读本。

图书在版编目 (CIP) 数据

机械制造企业班组长安全读本/任国友编著. —北京:
化学工业出版社, 2009. 3

(企业班组长安全系列读本)

ISBN 978-7-122-04711-3

I. 机… II. 任… III. 机械制造-工业企业-生产
小组-安全生产-基本知识 IV. F407.406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 016962 号

责任编辑: 杜进祥 周永红
责任校对: 洪雅姝

装帧设计: 尹琳琳

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: 三河市前程装订厂

850mm×1168mm 1/32 印张 10 $\frac{3}{4}$ 字数 288 千字

2009 年 4 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: 26.00 元

版权所有 违者必究

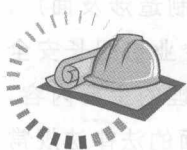


丛书编委会

主 任 孟燕华

编 委 (按姓氏笔画排序)

任玉霞 任国友 刘 建 许素睿
余志红 孟燕华 赵秋生 胡广霞
崔政斌



前言

随着现代社会经济的发展，“决战在班组”已经从口号变成了行动。班组是企业生产经营活动最基层的单位，班组职工既是企业完成安全生产各项目标的主要承担者和实现者，也是生产事故和职业危害的直接受害者。在倡导安全生产的今天，班组已经成为企业控制事故的前沿阵地，成为企业安全生产管理的基本环节。统计表明，90%以上的事故发生在班组，80%以上的事故是由于违章指挥、违章作业以及设备隐患没能及时发现和消除等人为因素造成的。因此，加强班组安全管理，是企业安全管理的关键。也是减少伤亡事故最切实、最有效的办法。

班组长是班组各项工作的组织者和带领者，处在兵头将尾的特殊位置，是连接企业中层管理与基层员工的桥梁。发挥作用的领域与空间日益广阔。班组长安全素质和管理水平的高低，直接关系到企业安全生产状况的好坏。因此，科学地学习和掌握必要的班组安全生产管理知识、方法和技能，就成为企业班组长的当务之急。

《企业班组长安全系列读本》是专门为基层班组长设计编写的工作指导用书。丛书包括《机械制造企业班组长安全读本》、《金属非金属矿山企业班组长安全读本》、《建筑施工企业班组长安全读本》、《危险化学品企业班组长安全读本》、《煤矿企业班组长安全读本》、《电力企业班组长安全读本》等。书中不仅吸收了国内外最优秀的班组安全管理理论和研究成果，而且精心选取了紧贴行业的班组建设实例，以期对班组长安全素质提升起到明确而具体的指导作用。

由于机械设备种类多、机械危害种类多、机械制造涉及面广，因此机械行业属于典型的高危险行业。《机械制造企业班组长安全读本》一书力求实用性，简明扼要地介绍了班组管理的主要内容，内容主要包括：班组长的角色认知、安全与卫生方面的法律法规常识、企业危害辨识与控制方法、做好班组安全管理的诀窍、班组现场管理和安全文化建设的路径和方法、事故应急和急救技能。

感谢刘欣为本书绘制漫画。

由于编者水平有限，书中难免存在疏漏和不足之处，敬请读者批评指正。

编者

2009年3月



目 录



第一章 班组长的角色认知

1

第一节 班组长的职责与权限	2
一、班组长的产生和地位	2
二、班组长的类型	4
三、班组长的职责与权限	6
四、班组长的工作方法	12
第二节 优秀班组长的素质要求	17
一、班组长在职场中的定位	17
二、班组长的素质要求	20
三、优秀班组长的标准	23
第三节 班组长的角色认知	31
一、科学定位班组长的角色	31
二、作为下属的班组长的角色认知	32
三、作为上司的班组长的角色认知	33
四、作为同事的班组长的角色认知	34
五、班组长自我定位实用表格范例	35



第二章 企业安全卫生条件的法律规定

37

第一节 法律法规对企业安全卫生条件规定	38
一、企业安全生产保障	38
二、企业职业卫生保障	52

第二节 法律法规对职工权利与义务规定	60
一、职工享有的安全卫生权利	60
二、职工的职业安全卫生义务	68
第三节 机械制造企业安全生产基本标准	72
一、机械行业安全生产基本标准关键术语	73
二、安全生产基础管理标准	75
三、设备设施安全生产标准	79
四、作业环境安全生产标准	92



第三章 机械制造企业危害辨识与控制 95

第一节 机械行业安全概要	96
一、机械行业安全特点	96
二、机械设备的危险部位及防护	98
三、机械伤害类型及预防	100
第二节 机械制造企业危害辨识	103
一、常见危险与有害因素	103
二、常见机械事故案例及原因分析	107
三、危害分析辨识方法	113
第三节 常见危害控制实例	135
一、班组“望、闻、问、切”危险源辨识	135
二、班组变更管理	136
三、不安全事件的分析处理	140
四、法律法规识别方法与实例	143



第四章 机械制造企业班组安全管理基本内容 152

第一节 班组安全管理制度	153
一、班组安全生产制度	153
二、班组安全生产标准	155
三、班组安全教育标准	156

四、班组安全规程与制度管理标准	157
五、员工安全教育表格实用范例	158
第二节 班组安全管理的基本方法	160
一、国外班组安全管理方法简介	160
二、国内班组安全管理方法简介	162
第三节 班组日常安全工作	164
一、班组长的一日工作内容	164
二、班组长日常工作安排	168
三、班组长一日安全管理常用表格范例	175



第五章 机械制造企业班组安全现场管理

179

第一节 班组现场安全管理的重点内容	180
一、班组现场管理的目标与内容	180
二、推行 5S 管理, 创造清洁有序的现场	189
三、实施目视管理, 让管理“一目了然”	201
四、运用看板管理, 提示问题, 防微杜渐	210
五、推进 TPM 活动, 提高设备综合利用率	219
六、班组现场安全作业改善的实施	228
第二节 现场常用安全标识	232
一、禁止标识	232
二、警告标识	233
三、指令标识	234
四、提示标识	235
五、警示线	235
六、基本警示语	236
七、安全色	237
第三节 班组标准化作业管理	237
一、标准化作业的功能	237
二、作业分析	238

三、标准化作业的主要内容	240
四、作业标准的制定	241
五、推行标准化作业要点	242
第四节 班组长安全作业管理	243
一、班组人身安全管理	243
二、班组设备安全管理	248
三、班组生产安全管理	250
四、班组职业卫生与健康管理	257
第五节 职工不安全行为控制	258
一、人的意识与心理对安全的影响	259
二、人的习惯性违章行为与心理	260
三、人的情绪好坏与安全	263
四、防止人失误的基本对策	266
第六节 班组工艺管理	268
一、班组工艺管理的内容	268
二、班组常用的工艺标准	268
第七节 个体防护用品的正确选用	270
一、防尘用品	270
二、防噪声用品	271
三、防护眼镜	273
四、其他防护用品	274



第六章 班组安全文化建设的方法与实例 279

第一节 班组安全文化建设内容	280
一、班组文化是企业文化的重要组成部分	280
二、企业文化对班组管理的作用	281
三、班组长如何培育班组文化	282
第二节 班组安全文化建设的方法与手段	287
一、安全文化建设在班组管理中的作用	287

二、班组安全文化建设的主要途径	289
三、班组安全文化建设的方式	289



第七章 事故现场的应急措施与急救方法 291

第一节 应急救援的基本要求	292
一、现场处置方案的基本要求	292
二、生产现场急救的基本原则	294
三、现场评估	295
四、现场救护基本原则	297
五、生产现场救护的基本步骤	301
第二节 事故现场的应急措施	309
一、现场伤员与急救区分类	309
二、岗位应急处理	311
三、控制物的不安全状态	315
四、触电人身伤亡事故现场处置方案示例	319
第三节 常见的急救方法	323
一、现场急救常识	323
二、现场自救与逃生	327



参考文献 331

第一章

班组长的角色认知



班组是现代企业中最基层的一级管理组织。班组长集“兵头将尾”于一身，是班组行政管理的负责人，在企业生产中肩负着班组生产作业的计划、组织、落实、协调、指挥，以及各项行政管理工作。在企业组织架构中，班组长作为最基层的管理者，属于执行层，班组长既是班组生产的组织领导者，同时自己也是直接的生产者。班组长工作的好坏将直接影响整个车间的工作，它关系到企业基础工作的建立和完善。无论从理论上还是实践中班组长在企业中的地位 and 作用都是十分重要、不容忽视的。



第一节 班组长的职责与权限

一、班组长的产生和地位

具体来说，班组长是指在生产现场，直接管辖 20 个左右的生产线作业员工，并对其生产结果负责的人。管理控制的幅度，因企业及行业区别而有所不同，而其称呼也有所不同，有组长、班长、领班等称谓。

1. 班组长的产生

班组长一般由车间主管任命或由群众推选，经现场、车间主管批准产生。班组长的工作是将生产资源投入，以生产出成品的管理，即对现场的作业人员、材料、设备、作业方法、生产环境等生产要素，直接指挥和监督，以达到企业的各项管理目标。

班组中的领导者就是班组长，就是班组生产管理的直接指挥者和组织者，肩负着提高产品质量、提高生产效率、降低成本、防止工伤和重大事故发生的使命，以及劳务管理、生产管理、辅助上司的职责。

如果把中层管理者比喻为球场上的教练，那么作为基层管理人



员的班组长就可以比喻为队长——不但要在场上指挥队友共同进攻，更要身先士卒，冲锋陷阵。他们是企业不容忽视的中坚力量，是企业发展的基础，又是企业人才的后备军。无数优秀的管理者都是从基层成长起来的。

在实际工作中，管理层的决策做得再好，如果没有基层管理者（班组长）的有力支持和密切配合，没有一批领导得力的基层管理者（班组长）来组织开展工作，那么管理层的政策就很难落实，同时公司领导下达的任务也无法完成。

2. 班组长的使命

使命是根本性的任务。班组长的使命就是在生产现场组织创造利润的生产活动，就是为了达到所属集团（企业、部门等）追求的目标，根据现有的条件，高效率地完成自己应承担的组织目标或者被分担的业务。通常包括四个方面：

（1）提高产品质量。质量关系到市场和客户，班组长要领导员工为按时按量地生产高质量的产品而努力。

（2）提高生产效率。提高生产效率是指在同样的条件下，通过不断地创新并挖掘生产潜力、改进操作和管理，生产出更多更好的高质量产品。

（3）降低成本。降低成本包括原材料的节省、能源的节约、人力成本的降低等。

（4）防止工伤和重大事故。坚持“安全第一，预防为主”的原则，防止工伤和重大事故。对机械行业班组长而言，具体包括努力改进机械设备的安全性能，监督员工严格按照操作规程办事，杜绝违章行为。

3. 班组长的任务

（1）指挥工作。保质保量完成产品及服务的提供，并在这一过程中提升自己的管理水平。

（2）领导人员。对每一个流程的主要控制点予以确认、定义及标准化，确认这些控制点经常处于被执行状态，并通过提高部下及同事的能力，创造有工作意义的劳动环境。

4. 班组长应有的心智准备

- ※ 要有“望、闻、问、切”发现问题的意识。
- ※ 要敢于面对挑战并主动创新技术和管理。
- ※ 要具有处理问题的灵活性和技巧性。
- ※ 要具备处理复杂信息的判断能力和预见能力。
- ※ 要按照“三现原则”处理问题，即根据现场、现物、现实解决问题。

※ 要具有领导角色应有的凝聚力和领导力，营造团队合作精神的影响力。

※ 要具有高度的敬业精神和高超的专业知识。

※ 要自信并具有让别人信赖的人格品质。

二、班组长的类型

1. 班组长的类型

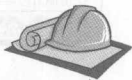
(1) 盲目执行型。盲目执行型的班组长带有比较浓厚的计划经济时期的特点，他们往往缺乏创新和管理能力，常常表现为态度和作风生硬，给人一种官僚主义的感觉。

(2) 大撒把型。在企业中，有些班组长本身不是很乐意担任这一职务，所以上任后往往采取无为而治的做法，在工作中表现为得过且过，对工作没有责任心。所以这样的班组长实际上完全是徒有虚名，势必在班组成员中没有任何威信。

(3) 劳动模范型。在工作中，劳动模范型的班组长一般能踏踏实实、勤勤恳恳，但却不适合担任领导工作，因此对这部分人如果不进行管理能力方面的培训是很难胜任领导工作的。

(4) 哥们儿义气型。哥们儿义气型的班组长对待班组成员常常是称兄道弟，像哥们儿一样，在工作中自然也容易义气、感情用事，缺乏原则性，实际上早已把自己混同于非正式的小团体的小头目，没有发挥应有的班组长的作用。

(5) 生产技术型。生产技术型的班组长往往都是些业务尖子，



但缺乏人际关系的协调能力，工作方法通常都比较简单，常常用对待机器的方法来对待人，用对待自然科学的方式对待很多社会现象和人际关系，因此对这一类的班组长有必要进行人际关系方面的培训。

2. 缺陷型的班组长特点和改进方法

随着时代的发展和工作的需要，越来越多的年轻人走上了班组长的岗位，但他们大部分都是靠师傅带徒弟的方式或靠自己平时摸索，积累经验来了解、感悟什么是管理，因此缺乏系统的管理知识。经验很重要，但是经验毕竟不系统，存在一些盲区，所以必须经过系统的理论培训来提高管理水平，使管理工作由自发上升到自觉的层次。由于班组长一般都不脱产，属于业务和管理“一肩挑”，这就决定了班组长必须有较高的业务水平。如果一个班组长没有较高的业务素质，不精通业务细节，不熟悉服务、经营和管理规程，就会抓不住工作的关键环节。缺乏系统的管理知识，是他们的通病。一般情况下，缺陷型的班组长特点和改进方法见表 1-1。

表 1-1 缺陷型班组长一览表

类 型	优 点	缺 点	改进方法	备注
生产科技型	业务能力强，能独当一面	缺乏人际关系协调能力；工作方法比较简单；处理问题比较机械	进行人际关系方面的学习和改善	
盲目执行型	能不折不扣地完成上级交给的任务	具有执行的精神；缺乏创新和和管理能力；态度和作风生硬，有官僚主义的感觉	多领会上级意图，开拓创新，多学习管理方面的知识，提高领导艺术	
大撒把型	无	对工作没有责任心；得过且过；没有威信	加强责任心	
劳动模范型	工作踏实，勤勤恳恳，不讲报酬	靠自己行动影响组员工作；不适合承担开拓性工作	加强管理能力，发挥领导作用	
哥们儿义气型	有凝聚力，讲究义气	容易感情用事；缺乏原则性，把自己混同于非正式的小团体的小头目	找准位置，摆正态度	

调查显示，现在的班组长由于种种原因，普遍缺乏令人满意的

管理能力和处理突发事件的能力，所以导致了很好的企业决策在最基层却得不到有效的贯彻和执行，严重地影响了企业的最终效益，甚至还严重地损害了企业的良好形象。那么合格班组长怎样评价呢？可以运用表 1-2 进行自测，达到评估自我的目的。

表 1-2 合格班组长自我测试

序号	测试题目	选项	得分
1	上司忽然决定将一个 VIP 项目委派给你，你是否马上要求一套规章，然后排除万难竭尽全力地按章行事	A 是 B 否	
2	班组工作马上需要确定一个召集人。你自认为是最佳人选吗	A 是 B 否	
3	一个客户来到办公室又踢又嚷，你会镇静地走向那个可能精神错乱的客户面前吗	A 是 B 否	
4	当你在用餐时，发现你的两位同事吵得面红耳赤，你会出面调节吗	A 是 B 否	
5	在会议中，你常常提问发表一些建议吗	A 是 B 否	
6	无论接电话、做报告、回电子邮件你都是尽心尽力吗	A 是 B 否	
7	你能够无比轻松地完成上司交办的工作任务吗	A 是 B 否	
8	你经常穿西装上班，并认为这关乎单位形象吗	A 是 B 否	
9	你善于在大庭广众之下发表演讲吗	A 是 B 否	
10	你善于做好工作计划吗	A 是 B 否	

【自我评价】选 A 得 1 分，选 B 得 0 分。一般情况下，如果你得分 6 分以下，说明你的水平一般，需要继续努力；如果你的得分是 6~8 分，说明你可以担当班组长的职务，但在一些方面还需要历练；如果你得了 9~10 分，说明你是一个比较合格的班组长，做好准备向高一级管理岗位冲刺吧。

资料来源：杨清平．班组长实用手册．北京：中国国际广播出版社，2005

三、班组长的职责与权限

1. 班组长的管理职能

班组长的管理职能如图 1-1 所示，主要包括：

(1) 计划。做好计划，包括年度计划、月计划、每天的计划，做到有条不紊。

(2) 组织。组织生产，在组织生产中应注意如何用好班组的全体成员，如何坚持严格的班组规章制度。