

在岗1分钟，安全60秒

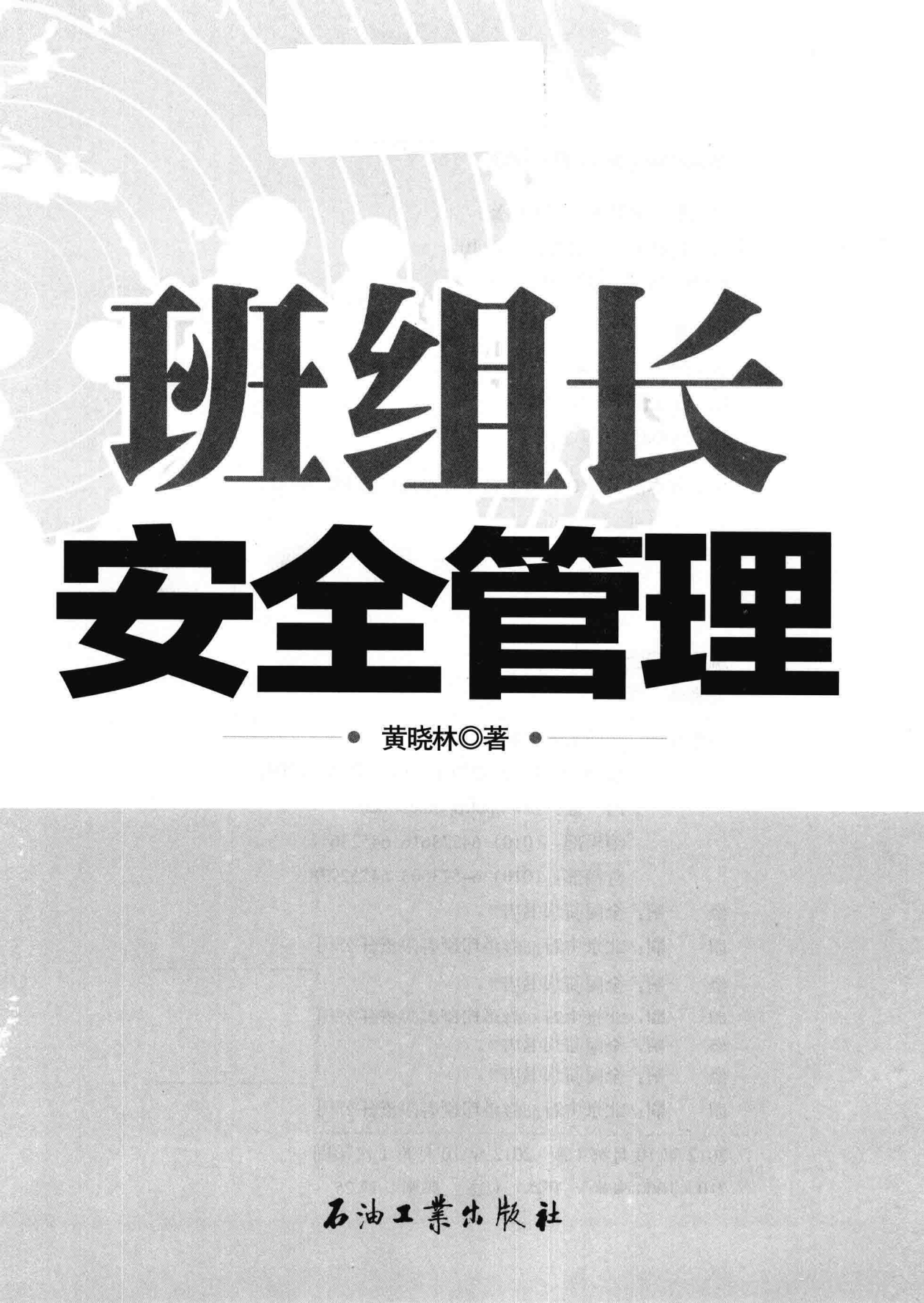
班组长 安全管理

• 黄晓林◎著 •

一本大法律法规管不住事故频发，只要做好危机管理，
一切事故都是可以避免的！

从“要我安全”到“我要安全”

石油工业出版社



班组长 安全管理

—— ● 黄晓林◎著 ● ——

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

班组长安全管理 / 黄晓林著.
北京: 石油工业出版社, 2012.10
ISBN 978-7-5021-9162-7

I . 班…
II . 黄…
III . 班组管理 - 安全管理
IV . F406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 158186 号

班组长安全管理
黄晓林 著

出版发行: 石油工业出版社
(北京安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)
网 址: www.petropub.com.cn
编辑部: (010) 64523616 64523611
营销部: (010) 64523603 64525978

经 销: 全国新华书店
印 刷: 北京中石油彩色印刷有限责任公司

2012 年 10 月第 1 版 2012 年 10 月第 1 次印刷
710×1000 毫米 开本: 1/16 印张: 12.25
字数: 190 千字

定价: 26.80 元
(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)
版权所有, 翻印必究



据《2011年国民经济和社会发展统计公报》显示，2011年全国因各类事故死亡75572人，比上年下降5.0%。虽然因事故伤亡人数出现下降，但触目惊心的数字背后，是无数家庭失去亲人的悲痛。

近年来，企业安全事故频发，给国家、相关企业和个人带来了巨大的损失。人们不禁疑惑，安全事故真的无法避免吗？这个问题也正是千万企业应该回答并且必须回答的问题。

经过分析，95%以上的安全事故都是人为因素造成的。在生产中，不安全作业的行为是导致安全事故的罪魁祸首，而大量不安全行为又是由于管理不善造成的。因此，加强企业安全管理是消除安全隐患、减少安全事故的有效途径。

班组作为企业最基本的细胞，处于企业生产的第一线，也是安全事故的发生地，90%以上的事故都发生在班组中。班组安全，企业安全；班组不安，企业难安。而班组安全建设的成效，取决于班组长对安全生产的认识程度、所具备的安全技术知识水平和实际的组织协调能力。

要保证企业设备和人员安全，除了依靠先进的技术、完善的制度，还要靠直接作业环节的一线操作人员，尤其是班组长。如果班组长的安全管理作用得到充分发挥，就能为企业筑起一道安全屏障。

企业生产各设备、流程、环节，人员调配、突发情况等，都要注意相应的安全细节管理。“火车跑得快，全靠车头带”，作为基层班组管理者的班组



长，其能力决定着企业“细胞”的活力，直接影响企业各项任务的落实和安全管理的成效。

“安全管理无小事”，班组长必须及时发现并整改小问题，只有如此，才是对员工生命安全的最大保护。具体说来，班组长在作业之前，应该向班组成员交代清楚作业环境、现场危险点、防护设备性能及安全措施；针对直接作业环节的特殊情况，合理安排监护人员，并随机地进行现场检查、督促；充分利用班组安全活动、日常作业前的准备和平时的交流谈心等机会，不断向班组成员灌输安全观念……

“基础不牢，地动山摇”。作为企业的“兵头将尾”，班组长一方面要以身作则，率先垂范；另一方面，班组长在管理上一定要坚持“严、实、狠”的安全管理理念和方法，决不在安全上讲交情、谋私情，要时刻以班组安全为己任，加强班组安全建设，不断提升班组的执行力。

班组安全管理是一项长期性的工作，必须持之以恒，严格管理，从细微之处入手，将安全工作抓好、抓到底。



第一章 安全管理重于泰山——班组是企业安全的前沿阵地

安全是人类永恒的主题

——安全就是幸福.....2

安全是企业员工的最大福利

——事故是最大的浪费，安全是最大的节约4

90%以上的事故发生在班组

——不绷紧安全的弦，就弹不出生产的调.....7

抓好班组安全管理

——班组平安企业平安，班组不安企业难安10

“兵头将尾”是企业安全的主角

——安全不安全，班组长管理是关键14

第二章 把安全意识融入血液——教育培训是班组安全管理的前提

安全知识教育：三级安全教育.....18

安全责任教育：责任胜于能力.....23

安全技能教育：技术过硬，安全有保证.....26

安全心理教育：把安全刻在心上30

安全意识培养：注重安全教育的方法和艺术34



第三章 防微杜渐，防患于未然——一切事故都是可以预防和避免的

海因里希法则：一切事故都是可以预防的	40
追根溯源：从源头上杜绝安全隐患	42
防范职业病：消灭“隐形杀手”	48
维护设备安全：堵住小洞，预防大洞	51
确保人员安全：做装在“套子”里的卫士	56

第四章 没有规矩，不成方圆——班组生产制度标准化

制度至上，量化、细化、全面化	60
坚决杜绝习惯性违章	63
安全生产确认制，把生产放入“安全筐”	66
班前班后会制度，安全警钟长鸣	71
遵循交接班制度，排除安全接口处的隐患	74

第五章 生产再忙，安全不忘——班组生产现场管理

拉起安全生产的准绳：作业标准化	78
让现场工作井井有条：5S 管理	81
让生产现场一目了然：目视管理	84
实现人定岗、物定位：定置管理	87
一边“看”，一边“做”：看板管理	91
严格生产链，让隐患无孔可入：系统化操作	94

第六章 放过隐患，必有后患——班组长安全检查

建立严格的员工岗位责任制	98
--------------------	----

建立 QC 组，做好班组质量管理	101
盯紧现场，加强安全巡视检查	104
设备三检，操作更安全	109
程序化，安全检查不随意	114

第七章 兵来将挡，水来土掩——做好班组安全事故处理

应急预案早准备，出了事故不慌乱	120
妥善安排事故处理流程，做足每一个环节	122
调查和分析安全生产事故	125
学会现场自救与急救	129

第八章 安全基础不牢，企业地动山摇——每个岗位都在安全的生命线上

保障电力安全	136
保障消防安全	139
保障交通安全	145
保障危险化学品安全	150
安全工作五字诀：快、准、细、严、实	153

第九章 安全文化——班组安全建设的精神家园

安全文化的本质是安全，核心是人	158
完善班组安全制度，营造班组安全氛围	160
情感管理，筑起安全防线	164
建立企业 HSE 文化，营造健康氛围	167
改进措施，打造班组特色安全文化	169



第十章 火车跑得稳，全靠头指挥——班组长是安全管理的保障

做狮子不做绵羊——班组长应加强自身素养	174
成为业务上的多面手——班组长是安全生产的最大保障	176
铸就安全之塔——班组长应善用领导艺术.....	178
作风就是战斗力——班组长要有踏实的工作作风.....	181

附 录 常见安全标识	183
------------------	-----

Chapter I



第一章

安全管理重于泰山

——班组是企业安全的前沿阵地



安全是人类永恒的主题 ——安全就是幸福

社会发展是经济增长和物质财富积累的过程，也是人类获得自我满足，追求幸福的过程。而这个过程是依靠人类的生产活动来完成的。随着生产活动的开展，安全问题也随之产生。一切生产经营活动都伴随着安全问题，轻者伤残，重者死亡，忽视了安全问题，欢笑会被悲伤代替，完整的家会因此支离破碎，与幸福无缘。在生产经营活动中，必须保证生命的安全，只有保证了生命的安全，才能创造更多的物质财富，才能真正获得幸福。

东西摔坏了还能再买，机器损坏了还能再修，房屋倒塌了还能再建，什么都可以重来，但人的生命只有一次。没有了生命，任何物质财富都毫无意义。

为了能够更多地积聚财富，一些企业不顾员工的生命安全，生产环境恶劣，处处存在着不安全因素，致使悲剧不断上演。以生命换取的金钱能够带来幸福吗？

生命对于每个人而言都是最为珍贵且不可复制的，每个人的生命安全也关系着身边的亲人、朋友的幸福。任何一个企业在追求效益的同时，都应关注员工的生命安全。员工是企业效益的生产者，当生产者的安全与企业利益发生冲突的时候，首先要保证安全，千万不能为了眼前的利益而不顾安全，致使惨剧发生。

作为生产一线的员工，也要注意生产环境中是否存在着不安全因素，如果存在巨大的安全隐患，必须及时根除。劳动为我们创造了财富，但只有在安全的环境中才能够享受财富为我们带来的幸福。

2010年12月30日上午，某生物制药公司四楼生产车间的造粒一室，20名工作人员正在生产复方丹参片。大约9时30分左右，检修人员为给空调更换初效过滤器，导致洁净空气不能及时送入车间。同时，造粒一室的工作人员在操作过程中，边制粒边干燥，烘箱内的循环热气流使粒料中的水分和乙醇蒸发，导致烘箱内蓄积的乙醇气体达到爆炸极限，引发爆炸。含有乙醇的制粒物产生的乙醇气体挥发，干燥箱门开关时溢出的乙醇蒸气又不能及时被新风置换，导致造粒一室同样形成了大量乙醇气体，加之干燥箱的配套电气设备不防爆，爆炸过程产生的辐射热瞬间引燃了整个生产车间其他可燃物，燃烧面积遍及整个四楼。该事故造成5人死亡，8人受伤（其中5人重度烧伤，1人中度烧伤，2人轻伤）。

一次小小的违规，导致5条生命被大火吞噬，死亡的痛苦也许是短暂的，但死亡夺走了家庭永远的快乐与幸福，使家人永远生活在痛苦的阴影中。

事故发生的时候，后悔已经来不及，留下来的只有一个个破碎的家庭。安全是人类永恒的主题，如果每个人都能承担起自己应当承担的责任，加强安全意识，就可以避免惨剧的发生。

一枚钉子足以倾覆一列火车；一个烟头足以烧毁一片森林；一个隐患足以酿成一次重大事故。我们要时时注意安全，处处预防事故。麻痹大意只会给人们带来伤害，甚至让人们付出生命的代价。

安全，是最大的幸福。如果把幸福比做一个圆，那安全就是这个圆的半径——半径越小，圆就越小，没有了半径，这个圆也就不存在了；如果说幸福是一首美妙的乐曲，那安全就是组成这首乐曲的音符——音符不全就会走调，没有了音符，乐曲也就荡然无存。员工的安全是企业 and 家人的企盼，重视安全，就是对企业的负责和对幸福的珍惜。

安全管理重于泰山，要时刻让安全与我们相伴，因为只有在安全的前提下，我们才能拥有快乐和幸福。



安全是企业员工的最大福利 ——事故是最大的浪费，安全是最大的节约

国家经贸委等单位组织的《安全生产与经济发展关系》课题的研究结果显示，20 世纪 90 年代末到 21 世纪初，我国每年发生的各类安全事故所造成的直接损失接近 1000 亿元，加上间接损失合计 2000 多亿元。从安全经济学的角度来说，预防性的投入产出比高于事故整改的投入产出比。研究结果还显示，安全保障措施的预防性投入效果与事后整改效果的关系是 1 : 5，也就是说，相同的投入，预防性投入的效果远远比事后整改投入的效果好。

一次安全事故的发生可能让一个幸福的家庭四分五裂，可能让一个大型企业破产倒闭，可能使一个省、市的经济倒退数年，也可能让一个国家背负沉重的包袱。因此，在经济高速发展的今天，安全是最大的节约，事故是最大的浪费。

某公司运输部一个三轮摩托车驾驶员向领导反映，摩托车轮胎老化需要更换新的，可领导却答复：“还是用一用再换吧，这样可以节约成本，降低费用。”结果不久，此辆摩托车在一个雨天外出运输货物时，因轮胎与地面的摩擦不足，撞上一辆豪华轿车，事后赔偿 3000 多元。该领导“节约成本，降低费用”的管理方法最终让企业白白浪费了 3000 多元，是更换轮胎价格的数倍。

在安全上要学会算经济账，算长远账，切不可鼠目寸光，因小失大。

俗话说：“生命无价，安全也无价。”一旦出了安全事故，精神与经济会同时受损。家人会受到精神伤害，而企业要承担医疗费、误工费等以赔偿伤

亡者的损失，企业声誉也会受到影响。很多时候，重大安全事故造成的损失就是一个无底洞，这样很可能会拖垮一个企业，甚至一个行业。从安全经济的角度来看，全国一年的事故损失，相当于 1000 多万名职工一年的辛勤劳动成果化为乌有，也相当于近亿农民一年颗粒无收。

在国内各类事故中，交通事故的发生频率较高，死亡人数较多，经济损失也较大（表 1-1）。

表 1-1 2010 年交通事故数据统计

事故	数量
全国共接报道路交通事故	390614 起
涉及人员伤亡的道路交通事故	219521 起
一次死亡 3 人以上的道路交通事故	1244 起
一次死亡 5 人以上的道路交通事故	269 起
一次死亡 10 人以上的特大道路交通事故	34 起
适用简易程序处理的道路交通事故	3686652 起

另外，我国每年因事故造成伤残的有 70 多万人，给近百万个家庭带来不幸，经济损失达 2500 亿元；每年约 70 万人患各种职业病，受职业危害的职工在 2500 万人以上。

2500 亿元，一个多么庞大的数字，这还仅仅只是一年的经济损失，可想而知，所有安全事故造成的损失会是一个天文数据。

如此庞大的事故损失，仍然不能引起人们足够的重视，有些企业在安全设施上的投入仍然严重不足。生产工艺落后、员工素质低下、管理方式粗放，是安全事故频发的三个重要因素。例如，在一些小煤矿中，还存在着人拉肩扛的传统方式作业。安全保障不到位，出事故自然难以避免，损失也是必然的结果。因此，企业负责人要算清这笔账，如果在安全设施上不舍得花钱，将会在事故后面面临更大的损失（表 1-2）。



表 1-2 企业职工伤亡事故经济损失

类别	具体损失
直接经济损失	人身伤亡后所支出的费用：医疗费用（含护理费用）；丧葬及抚恤费用；补助及救济费用；歇工工资
	善后处理费用：处理事故的事务性费用；现场抢救费用；清理现场费用；事故罚款和赔偿费用；财产损失价值；固定资产损失价值；流动资产损失价值
间接经济损失	停产、减产损失价值；工作损失价值；资源损失价值；处理环境污染的费用；补充新员工的培训费用；其他损失费用（企业形象受损、客户流失、履约中断等）

企业发生安全事故的损失额 = 资产价值额 + 停工损失额 + 人员伤亡损失额 + 安全环境事故处理费用 + 其他直接和间接的经济损失，这是一个最简单的安全和效益的计算公式。每一次安全事故过后所清算的赔付结果都是一个惊人的数字，可见，如果没有安全作保障，效益根本就无从谈起。

“安全是最大的节约，事故是最大的浪费”，这句话不仅适用于企业，对于每一个员工来说也是同样的道理。

2011 年 7 月 11 日 15 时 30 分左右，在文昌市清澜平海逸龙湾项目工地 12 号楼，一名 23 岁的贵州籍农民工尹某在 16 楼搬运钢管时，吊运建筑钢管的工作台突然发生倾斜，导致尹某从 16 楼的作业平台坠落身亡。

经调查，该事故发生是由于尹某违反施工操作安全，在吊运建筑钢管时严重超载，正常 0.75 吨的载重量，他放了 2 吨。当时，管理人员发现后曾打电话进行制止，但尹某没有听从指挥。

生命对于每一个人都是无价的，用任何东西都换不回来。在工作中，尹某因为违规操作，最终付出了生命的代价。要杜绝安全事故的发生，就要求实现班组精细化管理，要求班组长具有较高的素质，既要懂生产、精技术、通安全、熟管理，又要有灵活的工作方法。“精细化革命”唤醒了基层班组长麻木的神经，如果班组长能时时处处、点点滴滴从“精细化”抓起，我们

的企业必定能获得长足的发展。

在班组安全管理精细化方面,白国周的安全管理方法“六个三”(表 1-3)可以为我们提供很好的借鉴。

表 1-3 白国周安全管理方法

“六个三”	具体说明
“三勤”	勤动脑、勤汇报、勤沟通
“三细”	心细、安排工作细、抓工程质量细
“三到位”	布置工作到位、检查工作到位、隐患处理到位
“三不少”	班前检查不能少、班中排查不能少、班后复查不能少
“三必谈”	发现情绪不正常的人必谈、对受到批评的人必谈、每月必须召开一次谈心会
“三提高”	提高安全意识、提高岗位技能、提高团队凝聚力和战斗力

无论对于企业还是员工,安全都是最大的福利。因此,企业应为员工创造良好的工作环境,不定期地进行安全检查和抽查,对员工进行安全意识、安全技能和安全素质的培训教育,对员工所从事的工作进行危险性告知,并提供相应的劳动保护用品,整改和消除不安全因素,使员工在安全、稳定的环境中作业。员工更要爱惜自己的生命,培养安全意识和强烈的责任心,严格遵守规章制度,安全操作,确保自身生命的安全。

90%以上的事故发生在班组 ——不绷紧安全的弦,就弹不出生产的调

2010 年 5 月 23 日 3 时左右长深高速公路辽宁境内发生一起逆行货车与客车相撞的特大交通事故,造成 33 人死亡、24 人受伤。



2010年7月28日10时11分左右，江苏省南京市栖霞区迈皋桥街道万寿村15号（原南京塑料四厂旧址）在平整拆迁土地过程中，挖掘机挖穿了地下丙烯管道，导致丙烯泄漏产生爆燃。事故造成13人死亡、轻重伤120人。

2010年12月7日，河南三门峡市渑池县的河南义马煤业集团巨源煤业公司发生瓦斯爆炸事故，造成13人死亡……

这一组数据不过是2010年发生的重大安全事故的冰山一角。多么让人震惊的数据！

据统计，在所有重大、特大伤亡事故中，90%以上都发生在班组，“三违”即违章指挥、违章作业和违反劳动纪律所发生的伤亡事故占事故总数的80%以上。

班组是企业的细胞，是最基层的组织，处于生产的第一线。安全隐患、事故是伴随着生产的进行而产生的，可以说，班组是企业安全管理的前沿阵地。一方面，企业的各项生产经营指标要在班组中落实，另一方面，企业的各项规章制度也要在班组中施行，以确保班组的安全生产。由此可见，班组是企业安全的基石和保证，班组安全管理是企业安全管理工作的重心，只有搞好班组安全管理，企业才能真正放心。

但是，目前有相当一部分企业的班组安全管理基础差，班组成员和班组长的安全意识不强、安全素质低、安全技术技能不过硬，安全管理活动也开展不力，这样的班组往往成为安全事故的多发地。

引发安全事故的因素很多，违章操作，员工的技术水平低下，生产设备的维护程度、检查不到位等都可能引发安全事故。

2010年1月7日17时24分，某石化分公司合成橡胶厂的一个罐区发生一起爆炸事故，造成6人死亡、6人受伤（其中1人重伤）。

当日下午，该罐区一名操作工在巡检中发现裂解碳四球罐（R202）出口