# 第一章　班组安全管理概述

## 第一节　　班组概述

### 一、班组的涵义

班组这一概念应用是非常广泛的，而且由来已久。

班组其涵义从广义上讲，指各类组织中最基层、最基本的组织单元。几乎涵盖了当今各行各业、各种组织。例如：企事单位中的班组、学校中的班组、军队中的班、各种长期或临时性学习班组等等。学校中的班是指一定标准的编组，如：甲班、乙班、进修班等。

军队中班的概念可追溯到中国古代。我国古代兵法家根据才能划分的将帅的六种等级，自下至上依次是：十夫之将、百夫之将、千夫之将、万夫之将、十万人之将、天下之将。其中，诸葛亮曾说“察其奸,伺其祸,为众所服,此十夫之将。”这里的十夫之将就相当于当今军队中的班长这一级别。在当今军队中，班是指由若干士兵编成的军队最基层一级组织，隶属于排，是最基层的战术小分队。

从狭义上讲，指存在于各类企事业单位中的班组。在企业中广泛存在着各式各样的班组，类别和性质都各有特点，差别较大。具体地讲，企业中班组是指为完成工作等目的按一定标准组成的基层组织。企业中的班组是企业中最基层、最基本的管理单元，是一个企业大厦的基石，支撑一个企业的基础架构。本书以企业班组为研究单元，阐述一个企业班组中相关的安全管理知识。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

## 二、企业班组的地位和作用

在一个企业中班组的地位和作用是极其重要的。班组是企业的细胞，是企业的基本组成单位。企业的各项生产运营工作最终都要通过班组去落实，各项任务都要依靠班组去完成，所以班组是企业各项工作的落脚点。俗话说，万丈高楼平地起。一个企业由小到大，由弱到强，不断发展壮大都离不开班组在其中发挥的巨大作用。常言道，基础不牢，地动山摇。夯实基础工作，都是指夯实班组的基础工作。因为班组是最小单元，它的基础工作打牢了，由此必然会提高一个队、一个车间、一个厂矿、一个公司的工作。而相反，如果一个企业不是由下而上打牢基础工作，是从高层到基层，那么随着层级的递增，管理力度和贯彻力度会逐步衰减。往往会出现落实在纸上，行动在会上，以会议落实会议，以文件贯彻文件，收效甚微。由此可见，班组的地位和作用是何等重要，从某种意义上讲，这种地位和作用怎么强调都不为过。

班组在企业中居于基础地位，是其他组织结构的基础。通过各种方法把班组构建的坚强有力，在企业中就会更好地发挥凝聚力和核心竞争力。

班组是企业管理的基础，是公司各项规章制度和具体工作的最终实施单位。要实现企业生产经营管理规范化，首先要实现班组管理单元的规范化，并通过班组管理来落实，提高业务和安全技能，防止事故发生，同时降低生产成本。另外，班组是进行队伍建设、提高员工素质的基本平台，通过这个平台可以使员工凝聚在一起、团结在一起，把本职工工作做好。

班组在企业中的作用无疑是巨大的。它起着贯彻落实各种法律、法规、规章、制度、操作规程和上级各种要求的作用。无论是法律、法规还是上级要求能否得到正确贯彻落实，都取决于班组的执行能力。如果一个班组管理水平低，那么它的执行能力就差，就不能很好地把上级的正确意图全面贯彻落实，

无法正确全面地完成各项任务，那么企业的整体计划和发展要求这会落空，甚至引发事故影响企业的的正常发展。

企业中如此,军队中的班也是如此,每一个班都负有认真执行上级命令，甚至主动出击，发挥意想不到的巨大作用。抗日战争中的著名的狼牙山五壮士就是这样一个例子，一个班的五个战士出色地完成了上级交给的阻击任务，甚至不惜付出生命的代价，这说明他们充分理解和贯彻了上级的意图，并实现了这一目标。所以，在战争中，每一场战争的胜利都是一个个战斗班的冲锋陷阵换来的，一个班的作用有时在一个战斗中发挥着举足轻重的作用，有时甚至可以决定一场战斗的胜负。企业中的班组所发挥的作用丝毫不亚于战争中军队的战斗班所发挥的作用，所以在企业管理中应该高度重视和加强班组的基础工作和建设。

而在现实中，班组的地位和作用还没有被充分认识，在有的企业中班组的管理往往被忽略，因为有的管理层认为工人干好活就行了，把一个班长仅仅当成企业中的一个领头干活的小头目，在认识上是很低层次的，也是很不全面的，在这种思想认识下，必然会带来班组管理水平低下的状况，进而影响企业的发展。

## 三、班组的种类

由于企业规模和工作性质的繁杂，决定了班组的种类繁多，形式多样，各有差别。因其纷繁复杂，划分班组的标准也各有不同，而以不同标准和从不同角度划分就会有不同的结果，现介绍几种按通常情况下的标准进行划分的类型。

1. 企业班组按工作性质分有生产性班组和服务性班组。例如：制造企业中的班组属于生产性班组；商店、宾馆等服务性企业中的班组则为服务性班组。

2. 按其经济性质分可分为国企班组、民营企业班组、乡镇企业班组、股份制企业班组和外资企业班组等。

3. 按企业中生产分工的性质可以分为一线（前线）班组和保

障性（后勤）班组。例如：在企业中负责在第一线生产或制造的班组属于一线（前线）班组，负责生活、物资保障、运输等支持服务性的班组则属于保障性班组。

4. 按工作区域或环境划分为海洋工作班组和陆地工作班组；平原地区班组和高原地区班组；城市工作班组和农村乡镇工作班组；繁华地区工作班组和偏远地区工作班组。

5. 根据组建标准和时间长短可以分为常规班组和临时性班组。常规班组指企业中常设的较固定的班组，如：生产班组、维修班组等等；临时性班组指为完成一个临时性工作而组成的班组，临时性工作完成后一般将撤销这类班组，如：救援过程中临时成立的救援班组、为完成一个维修或安装任务临时组成的班组等等。

6. 根据工作专业化程度分专业（高科技）班组和一般生产班组,这在有的企业中大部分班组为一般性生产班组,还有专业技术性班组，分工更加细化和专业，便于工作的协调和深入管理。

另外还有按性别分为男子班组、女子班组和混合型班组，一般是由于工作环境、精细程序或劳累、艰苦程度不同决定了有的工作有性别的差异。以上介绍了几种有代表性的分类方法，还有一些其他类型的分类，在此就不再一一阐述了。

## 四、班组的岗位设置

一个班组的班组长在称谓上大部分称班长，有的称组长，也有的称为系长，在本质上都应属于班组长这一管理层次。一个班组在岗位设置上一般设班长一名，根据规模大小可设置副班长一名，协助班长工作。人数比较多的班组，有的多达 12 人，根据情况可设立副班长岗位，目前一般较少设副班长。

此外一般还设有大班、值班岗位、专职制造岗位等等，总体上一个班组设立的岗位不会太多，根据生产、工作流程、方便生产和管理工作的需要而进行设置，一般不会超过七个岗位，如果岗位设立太多会增加班组管理难度，影响工作效率。确实

工作需要，应考虑与其他班组协作完成工作任务，以减少班组内的岗位设置。一个班组内的人数一般不宜过多，少则两人可设立班组，例如有的野外工作值班岗位只有两个人，就应设立一个班组。多则没有明确的规定，但按惯例一般不超过 12 个人，但也有在特殊情况下，甚至达到几十人。从管理学和管理幅度的角度来看一般不超过七人较为合适，这样可以更有效地提高班组的管理绩效和效能。

## 五、班组安全管理的目的和作用

一个班组的管理一般应包括生产管理、安全管理、人员管理等，班组安全管理是班组管理工作中的一部分，是与其他方面密不可分的，是基础的管理工作，是与其他管理工作相辅相承的，安全管理的好坏是衡量一个班组管理高低的重要标准，占有举足轻重的地位。一个安全管理水平低的班组或不重视安全管理的班组其总体管理水平必然是落后的，也就存在着发生事故的潜在隐患。

班组安全管理的目的和目标，是打牢基础管理工作，实现安全生产，防止事故的发生，避免造成人身伤害，提高班组的整体管理水平。

## 六、班组安全管理的方针

班组的安全管理工作是企业安全管另工作的重要组成部分。我国安全工作的方针是“安全第一，预防为主”，班组的安全管理工作的方针同样应是贯彻“安全第一，预防为主”的方针，并在各项工作中认真落实。

只有在班组得到很好地落实，转化为班组的行动，才能有效防止各类事故的发生，保护员工的生命健康。

## 七、班组安全管理的重要意义

班组是直接作业环节的最小管理单元。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

据不完全统计，80% 的生产事故发生在班组。其原因多是因为违章或人的不安全行为造成的。一旦发生事故，不仅造成人身伤害，还给企业造成巨大经济损失，有的还会造成严重环境污染。因此，班组安全管理水平的好坏直接影响到企业的安全管理水平，只有在班组日常工作中减少不安全因素，及时消除潜在的隐患，才能控制和减少事故的发生，才能做到真正意义上的可持续稳定发展。其重要意义在于充分保证了企业的各项管理目标的顺利贯彻落实、生产指标和安全目标的完成，为企业的发展提供安全保障。

## 八、班组安全生产工作的特点

(1) 班组内的工作相对其他工作风险性高，危险性大。班组员工在工作过程中直接面对工作过程中的危险因素和隐患，因此发生事故的机率高，造成自身或他人伤害的可能性大。据统计，由于直接面对各种危险，在已发生的事故中，有 80% 以上发生在班组。

(2) 班组面对具体的工作环节，工作量大，同时也是各种新工艺、新技术的直接应用和使用单位，在已进入信息化时代，经济全球化的大背景下,新工艺、新技术层出不穷,新产品日新月异,更新换代速度很快，这就给班组在工作中提出了更高的要求。在新工艺和新技术的投产和应用过程中，会带来许多操作和管理制度上的变更，需要不断地学习和熟练掌握，否则就有可能因为对新工艺、新技术认识不足、操作不熟而引发事故。

(3) 班组内人员流动性大。新工人、转岗员工较多，许多实习的员工都要在班组进行见习锻炼，其中的相当多的人刚刚走上工作岗位，工作经验不足，操作技能差，对岗位工作的操作熟练程度不够，危险性认识不足；有的高风险行业甚至会形成“一新对两新”的局面，即“新工人对新工艺、新技术”；有的无现成的经验可以借鉴，加之人员调入调出，都会给班组的安全管理增加难度。

（4）人员素质和安全意识高低不齐。由于班组是最基层的工作组织，所以在人员的综合素质上不如其他部门和单位。比如劳动密集型企业的生产班组员工无论知识层次和业务技能一般较低。如小煤矿从事一线生产的煤矿工人，农业机械化企业一线制造班组的人员构成大部是初中或高中文化的工人，建筑企业一线施工班组大部分是农民工，有人形象地比喻昨天还在山上放羊，今天就来企业当工人直接从事生产，没有经过系统的培训考核就上岗，而又从事着许多劳动量大，危险性高的职业，极易造成班组事故频发。另外许多企业城市下岗职工再就业时业务技能也相对较低等等。同时，在班组内人员素质差别较大，安全意识高低不齐，甚至相对较低，自我保护和防范意识不足，是发生事故的重要原因。

（5）注重班组内员工不断有效地培训和学习能力的培养是对安全生产的重要保障。班组内员工业务技能和安全技能不断提高，并保持一种积极向上的学习能力，能够不断接受新鲜事物，满足企业发展的需要。

## 九、我国班组安全管理走过的历程

我国班组安全管理历经风风雨雨，坎坷和起伏，从不健全、不完善逐步走向完善。其发展历程大致可分为三个阶段。

第一阶段：自 1949 年建国到文化大革命前。在这一阶段，国家百废待兴，在此之前的班组安全管理工作还是一片空白，经过对私有企业改造，企业班组的安全管理工作主要是指国有企业班组的安全管理工作。这个时期的特点是对班组如何开展安全管理工作刚刚开始初步认识，处于起步阶段，对其规律性和制度建设未达到一定的高度。

第二阶段：“文化大革命”十年动乱从开始到结束的时期。在这一阶段由于国家经济秩序比较混乱，班组的安全管理工作基础处于停滞，甚至出现倒退。这是班组发展中的低谷时期。刚刚起步和出现生机的班组安全管理工作被扼杀或停滞不前。

第三阶段：十年动乱结束后至今。班组安全管理工作逐步得到重视和发展创新，许多安全管理方法在企业中得到应用，总体上出现了良好的发展势头。班组内员工整体素质有了较大幅度的提高，但在经济性质不同的各类企业中班组安全管理的水平发展还很不平衡，水平高低不齐，还有需要发展空间和提高的余地。班组未来的发展还有许多工作需要系统化和进一步总结创新，应用先进的管理理念和技术，提高管理水平。与时俱进，适应时代的要求。

## 十、班组安全管理目前存在的问题及对策

当前我国经济处于快速发展的时期，各种经济类型不同的企业都得到了很大程度的发展，加之在经济全球化，我国加入了 WTO （世界贸易组织），它为企业提供一个广阔发展的平台，企业逐步走向国际化，参与到国际市场的竞争中，竞争加剧和社会转型阶段发展很不平衡。目前班组在安全管理方面还存在一些问题，这些是在发展过程中出现的，还需要我们不断去改进和完善。

当前班组安全管理工作存在的主要问题有：

（1）国家和企业对这个方面的工作重视还不够。由于我国当前还处在事故高发期，重特大事故时有发生，事故频发的势头还没有得到遏制，国家有关部门对班组安全管理无论从认识、投入、资源配置上一时还略显不足。企业中由于领导安全意识的差异和对这一问题认识的偏差，对这项工作的重视程度互不相同，有的企业基本上不重视，不管理，不要求。开展过班组长安全培训的企业并不占多数，更谈不上系统化的管理了。

（2）从实践到理论距离时代的要求、保护员工生命健康的要求都还有一定差距，都还需要进一步总结、完善和提高。从实践角度上看，由于各企业的差异和信息沟通的阻碍，目前没有形成普遍意义上的较通行的班组标准安全管理模式，即使各

企业结合自身特点创新了一些方法也有待丰富和完善，不断改进。从理论角度上看，在这方面的理论研究和总结还远远不够，有的还非常肤浅，结合实践也不是非常紧密，对班组实践缺乏指导性。

（3）班组安全管理水平还较低，不够规范。有的班组低水平、老毛病、坏习惯比比皆是，“三违”（违章指挥、违章操作、违反劳动纪律）的现象时有发生，有章不循，制度修订不及时或不健全，为事故的发生埋下隐患。

（4）班组内员工安全意识和安全技能还较低。有的班组员工的在上岗前没有经过安全培训，班组长也没有经过培训和考核，对当前的安全法律法规、操作规程不熟悉，形成了员工安全意识和安全技能差，盲目工作或蛮干，不清楚工作的危险因素和危险性。

虽然目前班组在安全管理方面还存在一定的问题，但我们应当看到，这些问题在改革与发展过程中正在逐步得到解决，有的问题开始引起了国家和企业的重视。安全工作本身就是全员参与，全社会参与的一项工作。所以在解决班组这些问题的过程中，首先应当提高全员的认识和意识，其中包括领导的认识，同时还应当自上而下制定一些发展的规划和计划，组织实施，着力解决实际问题。在企业中将班组安全管理工作纳入议事日程，将班组工作列入安全检查的范围，开展切实有效的安全培训和教育，对违章现象严肃处理，提高班组的安全管理水平，为企业的健康稳定发展提供一个良好的基础。

## 第二节　班组长概述

### 一、班组长的地位和作用

班组在企业中居于基础地位，那么班组长无疑是这一基层组织的领头人，如果将班组比喻成公司的细胞，那么班组长就

是企业组织中的细胞核，是班组的“主心骨”。作为兵头将尾，他们的岗位和职务在企业的组织架构体系中处于最基层、最低一个层级，虽然位置低，但班组长的地位是非常重要的，在组织体系中他们向上支撑起队长、车间主任、分厂厂长、经理，依次向上推进，直到一个企业的最高领导层，所以他们是组织体系的根基，具有举足轻重的地位。

班组长在企业中起到了承上启下的作用，负有贯彻落实上级指令的责任。他是基层班组的指挥者和班组工作建设的组织者。通过他将一个企业的要求和目标最终落实在每一个员工身上，落实在每一项具体工作中，落实在每一项具体的操作步骤上。另外，班组长在一个班组中还可以起到模范带头作用，起到示范和榜样的作用，有效带动班组内全体员工更好地完成工作任务。

因此，虽然班组长职务不高，但他所起的作用却是很大的，应当予以高度重视，不能忽视和忽略。

## 二、班组长的任职资格

班组长的任职条件因企业性质和工作的不同而各有不同，目前还没有统一的标准。虽然没有统一的规定，但是应当满足企业发展需要的最低要求。一般情况下，从身体条件、学历要求、技能要求和专业资格四个方面进行选拔。身体条件指身体健康能满足工作需要，个别企业的特殊岗位对身体可能会有特殊的要求；学历要求，一般情况下高中以上毕业即可，个别实践经验丰富的员工学历要求还可降低，学历要求不是太高，是因为基层岗位注重实际的工作技能和实践经验；技能要求，是主要的一个指标，以此来考查实践技能是否能够胜任本职工作，应当选拔出技能好、业务能力和组织能力强、威信高的员工；专业资格主要指包括岗位通常情况需要具备的资格，还包括该岗位所必需的其他专业资格证书，例如变电班组就需要变电运行工特种作业证书。

班组长具备了这些资格，企业还应当进行班组长岗位培训并考核合格后才能上岗，做到持证上岗。

## 三、班组长应具备的素质

一个合格的班组长应具备什么样的素质呢？首先应对当今形势和外部环境有一定清醒的认识。

目前国家的各领域、各层次的改革日益深化，尤其经济全球化和中国加入 WTO 以后，许多国有企业退出竞争性行业，国有企业数量大幅度减少，而且国有企业也都在进行深化改革，各种经济成分和性质的企业如雨后春笋蓬勃发展。改革、就业、竞争等各方面压力越来越大，而一个企业之所以能够长足发展，没有一个安全的环境是无法实现的。如果企业经常出现事故，就会造成恶劣的负面影响。一个效益好的企业来之不易，一个能长远发展的企业来之不易，一份有稳定收入的工作出来之不易，这其中班组就发挥着重要作用，一个合格的班组长应首先具备珍惜工作岗位，具有爱岗敬业的思想。

未来国家各行业的公平竞争的环境正在逐步建立，而且竞争越来越强烈，国家、企业为岗位成才创造了较好的环境。最近许多媒体宣传报道的劳动模范青岛港桥吊队队长徐振超就是一个例子。他立足本职，钻研业务，由一名职工到班长到队长，技术精湛，多次打破世界记录，成为了企业的品牌，受到国家领导人接见和表彰。上海有一个高级技师李斌，参加工作时仅是一名技校毕业生，刻苦学习钻研业务，现在是高级技师，获得‘全国五一劳动奖章”,年收入超过 10 万元，不比一个高级教授的收入低，另外还有许多优厚的待遇。这些例子都说明立足岗位，做好本职工作就会取得不平凡的成绩。

作为一个班组的领头雁，应有立足岗位，钻研业务，切实履行职责，树立良好的职业道德和职业精神，具有力争岗位成才的观念。

古人曾提出将帅应具备的六种品质，“智、仁、敬、信、

需要全本请访问 www.ertongbook.com

勇、严”，即要求将领机智、仁爱、谦虚、诚信、勇敢、威严。《潜夫论·劝将篇二十一》：“将者，智也、仁也、敬也、信也、勇也、严也。”对当今班组长也很有借鉴意义。

具体来说，一名合格的班组长应具备的良好素质包括：

(1) 有良好的品德。思想素质高，有良好职业道德，积极进取，努力向上的思想意识。例如有的班组工作的环境比较恶劣，班组长基本上都是技校生，几年下来，有的班组长不能忍受退缩了，调走了；有的班组长努力工作，现在走上了技术员，副队长的岗位。干工作干好也干，干坏也是干，为什么不能在有限的工作时间里尽量把本职工作做好呢？这是完全可以不用特别费力就能做好的事情。所以没有良好的品德和职业道德，无论做什么工作也不会做好。

(2) 业务素质过硬，有较好的业务技能，熟练掌握所从事的岗位范围内的技术。要想作一名称职的班组长，就应该刻苦学习业务知识，苦练业务技能，才能树立起自己的威信。

(3) 具备一定的法律素质和制度意识。了解法律法规的要求和标准、制度的规定，便于在工作中执行。

(4）切实履行自己的岗位职责和安全职责，充分发挥工作积极性。

(5) 具备一定的组织能力，带出过硬的班组，提高班组整体管理水平和业务技能。

(6) 工作身先士卒，即当战斗员，又当指挥员，当好安全的教官和现场技术员，做遵章守纪的模范，起到带头作用。

(7）养成一个好学的习惯，不仅业务内的知识，也包括业务外的知识，开拓视野。

(8) 树立正确的安全观念。应当有：生命第一，以人为本的观念，只有安全才能生产，安全也有效益的观念；持续改进安全工作，安全工作没有最好，只有更好的观念。

(9) 建全和应用一套好的制度。制度可以是上级统一制订的，也可以是班组内部根据工作特点制订的，原则是可操作性

强，不在多，在于有实效。对好的做法要发扬和奖励，对违反规定的事情和失误要指出和考核。

（10）善于学习和总结。学习企业内外好的经验做法，经常性总结好的做法和经验，改掉不合规定的违章行为。始终保持如履薄冰的思想状态，善于从事故和不安全事件中吸取教训。孔子说，每日三省吾身，说的也是这个道理。有人这样比喻，经历是最痛苦的学习方法，模仿是最容易的学习方法，沉思是最聪明的学习方法。事事都要经历以后才长记性，付出的代价往往是无法弥补的。

（11）掌握安全管理的工作方法并认真执行。俗话说，亲望亲好，邻望邻好。班组长肯定希望每一个全体人员都能安安全全，不发生事故。所以就要从“我要安全”达到“我会安全”。

一个合格和出色的班级长具备的素质可能是多方面的，应当具有较高的综合素质，只有在工作不断充实和丰富自己，才能跟上时代的步伐，在激烈的竞争中不被淘汰。

## 四、班组长目前存在的问题及对策

由于社会、企业等各方面的原因，目前班组长的工作还存在一些不足，其原因有企业对此项工作还不够重视，当然也有班组长本身还存在问题。这些问题应当引起我们的高度重视，着力加以解决。

（1）班组长在上岗前没有经过系统的培训和考核。没有做到持证上岗，有的班组长对班组内的情况不熟悉。

（2）班组长安全管理水平较低，现场管理有章不遵现象较为普遍。“三违”现象没有从根本上杜绝，班组长没有起到监督管理的作用，更谈不上制止和纠正违章。

有的在生产条件不完备的情况下，抢时间、抢进度生产，在防范措施不到位的情况下，只做简单临时处理甚至不做处理就盲目生产。

（3）没有规范、有效的班组安全活动，或者流于形式，

组内安全资料或记录不全，甚至根本没有结合实际建立安全资料和记录。

(4) 有的班组长安全知识不足,业务能力不高,威信较低,有的安于现状，不思进取，检查不细，整改问题不落实。工作安排不合理,业务技能不高,对流程、设备不熟悉,必然在安排工作时出现偏差,事先没考虑工作怎样做才科学、安全、省力、省时。有的班组长是硬干蛮干的高手，却不善于动脑筋巧干。

(5) 有的班组长组织能力欠缺，只知自己埋头苦干，不能有效地把本班组人员组织在一起更好地完成工作。

(6) 缺少自身的和对班员的安全教育和培训，记录不全。班组安全教育是“三级”安全教育重要的一个环节，而在有的班组这项工作没有有效地开展，有的甚至根本就没开展。

(7) 班前会效果不好，或流于形式。只是讲“要注意安全，要穿戴好劳保用品”等套话，却不讲实际工作中应采取的安全措施、注意事项等。“五同时”制度落实不到位，没有建立有效工作的 PDCA 循环。

(8) 工作存在侥幸心理。有的班组长为了图省事，简化相关工作程序或步骤，认为以前一直是这样干的，既没被发现，也没有出事，于是就认为违章不会出问题，存有侥幸心理。

针对存在的问题，企业应当将提高班组长的素质和建立一套规范的有效的班组长管理制度予以考虑，建立从选任、培训、考核、检查监督等配套措施，促进班组长水平的提高，从而提高班组的安全管理水平。

## 第三节　班组长职责

### 一、班组长的工作职责

班组长的工作职责也就是岗位职责，是企业管理制度中重要的一部分。一个规范运作的企业，应当明确一个班组长所应

负的职责，班组长在上岗前应当清楚自己的职责，以利于在工作中予以履行。

（一）工作责任方面

全面负责本班组的工作安排和运行，对本班组的正常工作负责。

（二）工作执行方面

（1）严格执行法律法规、标准、操作规程、安全生产规章制度要求。

（2）认真执行和传达上级各种指令、要求、会议精神。

（三）安全责任方面

落实岗位安全职责，杜绝“三违”现象，落实各项工作安全防范措施，确保各项工作的安全实施。

（四）班组建设方面

严格管理，健全制度，组织本班组内各项工作，提高班组整体管理水平。

## 二、班组长的安全职责

班组的安全职责包括的班组长的职责之中，但内容较多，在下文详细阐述。班组长的职责可不拘泥于以上几个方面，还可结合岗位实际，予以增加和修改。

班组长的安全职责一般应包括以下内容：

（一）安全责任方面

班组长是班组安全生产的第一责任人，对本班组的安全生产负责，兼任本班组安全员。简言之，就是“第一责任人”。

（二）安全制度方面

严格执行安全生产的各项规章制度，制止违章行为。

（三）安全教育方面

（1）组织职工学习各项安全生产规章制度和操作规程，开展岗位练兵活动。

（2）负责对新工人和转岗、调入人员开展安全教育。

（四）隐患治理方面

对本班组存在的隐患、问题及时汇报，及时整改，落实隐患治理防范措施。

（五）安全检查方面

（1）定期安全检查，发现不安全因素及时消除并上报。

（2）检查监督班组员工正确使用劳保用品，检查保养消防、救生、逃生设施，确保灵活好用。

（3）做好直接工作环节及其他工作的安全检查监督和监护，落实各项安全防范措施。

（六）落实安全“五同时”制度

组织并参加班组安全日及安全活动，召开班前班后会，做到班前讲安全，班中检查安全，班后总结安全，落实“五同时”制度。

（七）班组管理

（1）负责班组建设，提高班组管理水平，保持生产现场整齐、清洁。

（2）落实交接班制度，对各项变更清楚明白。明确本班内人员工分工、各设施负责人。

（3）建立和健全安全资料，并认真填写。

（八）应急演习

不断修订完善应急预案，定期组织班组内应急演练，对突发事件能够及时按应急预案处理。

班组长的安全职责一般应包括以上内容，为了制定和实施的方便，可结合企业的特点予以合并、简化，利于在企业中得到贯彻实施。

## 第四节　国内外班组安全管理经验简介

### 一、国外班组安全管理简

各个国家由于社会制度、经济制度和发展水平不同，在企

业班组安全管理方面也各有不同。班组管理的方法虽然各有千秋，但是无论是哪种收到实效的管理办法都是适合本企业的具体情况而不断创新发展起来的。正如邓小平所说，不论黑猫白猫，逮到老鼠就是好猫。因此，国内应广泛了解和借鉴国外班组发展过程中的经验教训，吸收其文明发展的成果，为我所用，改进不足之处，更好地提高我国企业班组管理水平。

韩国三星班组“目标管理”及其他管理经验简介如下：

韩国三星集团是一家著名的跨国公司，员工 16 万人，年销售额近 1000 亿美元，在世界 500 强大公司中曾名列 16 位。该公司近年来发展速度之快，产品涵盖之广、市场份额之大、出口创汇之巨都是超出人们想象的。公司之所以能够快速发展，与卓有成效的班组管理是分不开的。

其班组管理核心是形式多样，具有民主性，注重实际效果，注重人的自觉性、主动性与创造性的发挥。班组开展的各类管理活动，都与企业的方针、目标及重点工作相联系，充分体现了人人爱岗位，人人爱企业的精神。由于班组开展的各项管理活动中，形式多样又非常灵活，给人们一种浓厚的、真切的、充满生机和活力的感受。其中目标管理就是富有成效的管理方法之一。

班组管理在目标管理上是以表格的形式开展的。公司先将班组的目标确立在历史最好的水平上，每天进行检查，每月进行综合评定。如果在某天或某月达到目标后，班组及时的将所实现的目标值填入目标管理图内，并注明班组达到此目标所做的重点工作。企业的厂长也在该表格内签上自己的名字，并写上几句勉励的话。这样，使班组在取得成绩后，能及时得到领导的鼓励，以激励班组向更高的目标奋斗。

目标管理中还包括开展了“降低成本费用活动”。在生产现场可以看到班组绘制的成本控制图。图中有控制成本费用的主要项目，有每个人的实施目标，有具体的目标值。在班组内开展的全员设备管理也是班组管理的主要内容之一。他们有着完

需要全本请访问 www.ertongbook.com