

如何做好企业初期的安全管理体系建设

How to do a Good Job in the Early Stage of the Enterprise Safety Management System Construction

刘春雷

Chunlei Liu

防城港澳加粮油工业有限公司 中国·广西 防城港 538001

Fangchenggang Aojia Grain and Oil Industry Co., Ltd., Fangchenggang, Guangxi, 538001, China

摘要: 企业初期安全也是尤为重要的, 每一项缺一不可, 特别是人员参与上面更要下足功夫, 俗话说“万事开头难”, 企业在安全体系初期建设的过程中, 也会遇到各种困难, 但安全管理的推进是刻不容缓的, 安全有“三个要点”: 一是安全不能等, 安全的事一等就可能等来隐患出问题; 二是安全无小事, 将安全的风险放在任何一个人身上都不是小事; 三是安全容不得马虎, 一个不小心、疏忽大意就有可能引发严重的后果。

Abstract: The initial safety of an enterprise is also very important, and each item is indispensable, especially the participation of personnel, as the saying goes, “everything is difficult at the beginning”, enterprises will also encounter various difficulties during the initial construction of the safety system, but the promotion of safety management cannot be delayed, and there are “three key points” for safety: first, safety cannot wait, and the safety thing may wait for hidden dangers to occur; second, safety is no trivial matter, it is no trivial matter to put the risk of safety on anyone; third, the safety should not be careless, an careless or careless act may cause serious consequences.

关键词: 企业安全管理; “以人为本”; 企业管理

Keywords: enterprise safety management; “people oriented”; enterprise management

DOI: 10.12346/emr.v4i5.7274

为了企业将来长期发展, 也为了初期做好基层工作, 因此尽快建立企业的安全管理体系是非常重要的, 但也要避免“胡子眉毛一把抓”的现象, 不分较轻重缓急, 没有抑扬顿挫先后次序, 一味地乱抓难免耽误进度, 要如何分清主次, 有条不紊地推进各项工作, 在这里结合自己的工作经历谈谈自己的一些想法:

建立原则, 明确目标方向。体系建设离不开领导的高度重视, 只有领导牵头, 设立体系建设的组织框架, 提出工作要求, 指明方向, 才能保证体系快速有效的建立。在开展工作初期应首先建立工作的原则——安全第一的原则。安全工作的方向, 一定是一个可持续推进的方向, 要将安全管理的目标明确, 也就是说, 我们要以什么为核心来开展工作, 达到何种目的。通常来讲, 我们一定是以防范事故为核心, 建立一个群防群治的模式, 将安全放在各项工作的首要位置,

但要区别首要与重要, 意思是说, 首要意味着安全是任何工作地开展前的首要考虑因素, “重要”仅指关系大、影响深, 值得特别重视的, 但重要的是意味着要安全把一件迫在眉睫的事做好。安全与生产是应运而生的, 相互促进、相互制约、相辅相成之间存在吸附性关系, 安全是生产的前提和保障, 而生产又是客观的需要。同时, 生产也必须安全, 两者之间是同向发展的方向, 绝不存在“有你没我”的单向选择, 所以这里不存在安全第一还是生产第一的逻辑, 而应当是安全生产是第一。只有我们明确了这一方向, 开展工作才会不纠结、不困惑, 工作推进进展才能顺畅。这个目标和方向可以在企业的安全理念中以简练的语言表达出来, 利于宣传和贯彻^[1]。

制订规则, 清晰管理思路。无规矩不成方圆, 任何时候都不能无依之治, 要做到事事有规矩, 件件有标准。大致分

【作者简介】刘春雷(1976-), 男, 中国吉林德惠人, 本科, 中级工程师, 从事安全生产管理、粮油新技术研究。

为以下几个方面，一是安全责任清单，二是规章制度，三是操作手册，四是应急处置方案流程。第一，应当建立的是安全生产责任制度，明确安全管理的组织机构人员和职责，将安全管理岗位化，将安全责任全员化，这样就有了干事的人以及行事的基准。第二，建立规章制度，将所有的工作按法规要求和工作实际的需求^[2]，制定相应的规章办法，每件事都做到有标准、有方法、有要求。第三，要制订各种设备和各个岗位的安全操作规程，使每个流程都有标准规范，避免人为出现的错误；编制各类应急预案，辨识现实存在的各类风险做好分级，要把可能出现事故的应急处置措施编制成册，让员工熟练掌握，才能保障突发情况，临危不乱、措施得当、化险为夷。通过一系列的规则制订，安全管理的思路日渐清晰，管理过程也做到了有法可依、有章可依循，真正达到“法制”而杜绝“人治”的随意性。

广泛宣传，融会贯通观念。原则与规则制定好之后，首先要进行宣贯，宣传培训的方法应当先全面后局部，也就是先通过公司培训、宣传要点、重点，全面推广公司的管理理念，再通过部门、班组的培训，提升员工的安全操作技能。如此开展可做到“点、线、面”的周全，达到良好的培训效果。目前培训很难取得良好的实效，究其原因受训群体的学习意愿不高，没有了学习意愿，讲什么也听不进去，根本就不愿意学，我觉得培养学习意愿应当放在培训的首位，可以利用以下几种方法提高员工的培训意愿。一是培训后评估测试，不合格的再培训再考试，直到合格为止，强制性被动地建立学习意愿习惯；二是开展普及式的有奖答题活动，将培训内容抽题选作为问答题目，从而建立正向主动的学习意愿；三是违章反向考核，对违章人员按制度进行考核，促使他有意愿去了解公司安全管理要求^[3]；四是建立企业的团队意识，要使每个人变成团队的一部分，有了团队意识也自然就有了规则意识，谁也不会想掉队，学习也就顺理成章了；五是建立荣辱观，要以遵章守规为荣，以违规乱纪为耻辱，有了荣辱观念就促进了学习的意愿；当然也还有很多的其他的方法来培养员工的学习意愿，这需要根据人文风情和具体情况来摸索。相信通过以上几种方法刺激，宣传教育会达到取得一定的效果，观念会进一步得到统一。

有序推动，先整体后部分。在各项工作的推动过程应当注意一定就是要按照一定既定的先后顺序，先将安全当中的首要任务向前推动，如结合岗位职责，先推动巡回检查、防火防爆、特种设备、危险作业等作为主要框架先行实施，随后再有序完善工作的细节。换句话说，安全工作初期阶段，对于管理要先解决“有，无”问题，再解决“拔高”问题。要充分考虑人员的接受能力，先将重要的环节和重大的危害防范措施先行推进，转变从无管理到有管理的过程，随后再将细枝末节具体工作向前推进纵深探索，夯实管理的基础，打通过最后“一公里”的工作，只有循序渐进才能潜移默化地有改善效果，最终达到全面推进标准化管理的目标。

加强监管，及时纠正偏差。监管是一种行为，更是一个工具，我们应善用监管的方法手段，编制监管网络，提高监管效果。从公司角度定位，专职安全管理人员属于综合监管的范畴，部门监管属于责任监管的范畴，班组管理属于团队建设的管理范畴，岗位监管属于职责监管的范畴。首先，所有的管理必须建立在“全员安全生产责任制”的基础上，要绘制出一张完整的监管网络，再向网络中疏导观念及要求，具体的做法是专职安全管理人员应当负责各项安全工作的布置、检查、总结、评估及考核工作，也就是对下发的工作任务的综合完成情况进行监督，有着权威性和独立性的特征，属于安全管理网络的中上层建筑，引领公司安全管理发展的方向；其次，部门监管有着属地职责的特性，对于属地的人、机、物、环有不可推卸的管理责任；再次，班组则属于团队安全建设的基础环节，有管理、有监督、有纠正，确保团队安全建设达标；最后，岗位更是有着责任区域的监管职责并对自己的行为负责。如此一来，安全管理不再是局限于公司领导、安环部和各部门领导，要将管理网络更加的具体化，实践化，才能保障安全管理的网络有效。

重心下移，提高全员参与。众所周知，安全管理的理想状态是全员参与管理，这是一个系统的工程，也是一个管理难点，原则性就是让全体员工，尤其基层员工主动积极参与到安全管理当中，以下几种方法可以借鉴。

一是创造员工主动参与的机会，如开展员工每人将讲一节安全课的活动，让其主动参与安全管理中，提高员工的参与感；二是广泛开展员工提安全建议活动，并积极的地给予回复解答，让员工感觉到被重视，感受到参与的乐趣成就感；三是让员工参与公司规章制度修订编写工作，通过被动向主动的转换，更加理解管理要求的目的和意义；四是组织员工开展安全交叉检查活动，通过第三视角去看待安全管理，可以提高员工的觉悟与意识；五是经常开展评优批差活动，对于安全工作较好表现突出的员工应大肆力给予表彰奖励，建立员工安全是非观念，提高员工参与安全管理的热情。总之，广泛深入地开展员工参与活动，使员工有更多的机会转换角色转换主动参与安全管理，只有这样安全管理才能达到理想的状态。

提档升级，建设安全文化。文化一词的解释是：“人类社会相对于经济、政治而言的精神活动及其产物，随文明进步而不断发展并不断加以完善以至成为风俗习惯”。那么，一个企业的安全文化是什么？是企业在生产经营活动中，随着安全技术不断实现，人员安全意识的不断提高，形成一种对于安全生产不断向更高更安全标准要求的一种观念的共识。当观念行为达到高度一致了，安全的环境就已经形成，安全生产达到一个相对文明的状态，当个别形成了全面，安全将构成一个整体防范状态，对于安全生产的管理效果起到了关键决定作用，也会对安全生产的走向起到积极向好的推动作用，因此安全文化的建设对于企业的安全沿革有着重要

的意义。安全文化的构成是由理念推动行为,从个体转向整体,从被动转变主动,从无序过渡到规范,经过一系列的变化,形成安全行动言行一致的共同体,这使安全的工作变得清晰明了,风险隔于屏障之外,各项安全举措得以落实到位,安全管理的主体变成了每一个人,安全管理的网络编织的更严密,风险变得更为可控,安全环境更为可接受。

安全管理是一项只有起点没有终点的工作,是一个个阶段构成连续性推动的工作,建立起安全体系还需要与时俱进,通过不断完善、细化、提高,并经常性的维护体系使其良好运行,企业方能长治久安。

目前安全管理存在的普遍问题:

一是生产安全、环保安全的摆位问题。通过总结分析究其根源,从基层管理到各岗位人员,对于安全、环保工作都没有摆到正确的位置上,因此造成工作的疏忽及遗漏,从观念上没有引起足够的重视。

二是松懈麻痹的心态驱使。通过深入了解,对于安全、环保普遍存在麻痹松懈的心态,对隐患、违规潜存的危险缺乏预见性。

三是责任分工落实推进力度弱。新公司各区域、岗位分工已经明确界定,但各部门推动责任落实后劲不足,公司在检查中仍发现有违规违章和各类安全隐患,但主体部门没有落实持续有力推进的责任,存在有分工无管理的情况。

四是隐患排查闭环管理仍不理想。公司查出的各类安全隐患以公司发文形式落实到相关责任部门,在整改过程中部门整改后未反馈或整改反馈不及时,反馈材料缺失的情况,使隐患排查治理的完整性不够,隐患治理没有完全达到检查、整改、反馈、存档、举一反三、持续改进的理想状态。

五是基层安全技能与理念的培训有效性欠缺。以公司层面的安全培训教育,因受到时间、受众群体的限制,培训内容无法针对性开展,只能进行观念教育或通用知识的培训,若要真正提升专项安全技能和观念,主要依靠基层管理者的实时监督、纠正引导及培训,各部门通过记录虽开展了一些教育,但员工的安全技能和观念并没有得到明显的提高,主要原因还是教育的质量和持续的跟踪不足,对员工学习掌握性无检测。

六是安全管理主动性差,安全工作的推进效率低,安全工作质量有待提高。各部门对于辖区安全管理概念不清晰,公司不检查车间无动作,公司发现了问题,部门被动地进行整改,安全教育、安全检查等一系列的工作都需要安全去督促才会做,缺乏主动性管理意识。隐患排查治理、安全教育、隐患整改、纪律检查等工作都是敷衍了事,上报材料迟报、不报,隐患整改不彻底、员工违章不查处等工作都有待于提

高,工作大多数不能按时完成,往往是不催不做,不到最后一天不干,几乎没有一项工作是不提醒所有部门都能按时完成,没有催就不干,导致工作拖拉、效率低下。

七是基层安全考核力度偏弱。除公司安委办组织的检查外,各部门几乎未自主开展过考核。部门对违反规定的人员没有考核,是对遵章守规人员的不公平,长此以往导致全员工作的消极。

八是硬件设施存在缺陷。公司消防报警系统故障率较高,设备维护保养不及时,加之无专人监管,整套系统现处半瘫痪状态;可燃气体报警装置无法进行检定,一旦有泄漏不能保证灵敏可靠的发现警告信息。

企业安全是一个全员,全过程,纵向到底,横向到全面管控的工作,要明确安全管理的目的与核心,将目标细化,层层压实,将安全管理落实到员工自身的岗位中,充分发挥广大员工的主观能动性。日常工作中,主要采取“听、看、查、问、考、演”等多种形式对单位进行综合查听。“听”就是听取单位分管安全的领导汇报安全管理情况,是否心中有数;“看”就是看单位管理、制度、规程是否齐全;“查”就是现场检查;“问”就是问单位安全管理人员对单位安全管理工作掌握情况;从业人员对本单位安全常识、基本技能、操作规程掌握情况。“演”就是对安全生产应急预案进行演习不断地增强应急技能,完善应急处置的程序和内容;“考”就是对单位部分岗位人员现场进行相关的理论、业务知识考核。

近几年,中国因安全事故造成的死亡人数达10万左右,经济损失占GDP的2%左右,损失巨大,我们也需要不断提高安全管理水平,真正把安全管理工作做好,要从思想上牢固树立“安全第一,以人为本”的观念,强化教育,增强人员安全意识和安全操作的技能。生产职工也应做到四勤,即眼勤、手勤、脑勤、嘴勤。如果遇到工艺复杂产品种多的,多向技术人员请教,认真学习,多动脑筋,严格按照操作规程操作,避免一切安全隐患,使事故防患于未然。我们发现,在一些安全落实方面出现“阻梗”现象,避免检查不到位、考核不通过,避免使各项安全生产如同虚设一般。企业也要加大力度经常对从业人员进行安全培训,加大人员的技能培训,让从业人员熟记岗位各种规程,熟练操作。

参考文献

- [1] 白东明.安全文化与企业安全管理效能关系研究[J].石化技术,2019,26(2):171.
- [2] 胡昌义.强化现场管理促进安全生产[J].安全,1994(1):38-39.
- [3] 尤健,薛康.安全生产重在强化现场管理的执行力[J].群众,2010(9):78-79.