

# 提升企业安全管理水平的探索与实践

郑守新

天津石化化工部 天津 300271

**摘要:** 安全是企业永恒的主题,尤其石油化工企业高温高压、易燃易爆连续化生产,安全工作异常重要。为了确保企业的安全生产,本文结合笔者在企业的实际管理经验,针对实际存在的问题,提出在安全体系管理、责任落实、直接作业环节以及现场检查等方面的措施和办法,最终形成安全闭环管理的相应对策。通过以上措施和办法的实施,企业将逐步形成一个完整的安全闭环管理体系,为企业的可持续发展提供有力保障。

**关键词:** 石油化工;安全;体系;责任;闭环管理

## 引言

党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央坚持以人民为中心的发展思想,高度重视安全生产工作,多次就安全生产、防灾减灾救灾工作发表重要讲话,作出重要指示。尤其石油石化企业属于高温高压、易燃易爆连续化生产,安全工作异常重要,直接关系到企业的财产安全和人身安全,关系到社会的和谐稳定。笔者根据多年在石油化工行业的工作实践,充分认识到,安全工作是一个系统工程,必须要坚持系统思维,统筹发展与安全,提升本质安全,严抓细节管理,狠抓责任落实,确保形成全天候、全空间的闭环管理,确保安全坚实可控。

## 1 企业安全管理的重要性

企业安全管理是企业的重要组成部分,它涉及到企业的生产安全、员工的生命安全以及企业的财产安全。随着社会的发展和经济的进步,企业面临的安全问题越来越复杂,企业安全管理的重要性也日益凸显。首先,企业安全管理关系到企业的生存和发展。企业的生存和发展离不开稳定的生产环境和良好的企业形象。一旦发生安全事故,不仅会导致企业的生产中断,影响企业的经济效益,还可能对企业的声誉造成严重损害,甚至可能导致企业的破产和解散。因此,加强企业安全管理,预防和减少安全事故的发生,是保障企业生存和发展的重要手段。其次,企业安全管理关系到员工的生命安全和身体健康。员工是企业最宝贵的财富,他们的安全和健康直接关系到企业的生产效率和经济效益。通过加强企业安全管理,可以有效地预防和减少工伤事故的发生,保障员工的生命安全和身体健康,提高员工的工作效率和生产积极性。再次,企业安全管理关系到企业

的财产安全。企业的财产包括生产设备、原材料、产品等,这些都是企业生产经营的重要物质基础。一旦发生安全事故,可能会导致企业财产的损失,给企业带来巨大的经济损失。通过加强企业安全管理,可以有效地保护企业财产的安全,减少财产损失<sup>[1]</sup>。此外,企业安全管理还关系到社会的稳定和谐。企业的安全生产不仅关系到企业自身的利益,也关系到社会的稳定和谐。如果企业发生严重的安全事故,可能会引发社会的恐慌和不安,对社会的稳定和谐产生负面影响。因此,加强企业安全管理,也是企业履行社会责任的重要表现。总的来说,企业安全管理对于保障企业的生存和发展,保护员工的生命安全和身体健康,保护企业的财产安全,维护社会的稳定和谐都具有重要的意义。因此,企业应该高度重视安全管理工作,建立健全安全管理制度,提高员工的安全意识,落实安全防范措施,确保企业的安全生产。

## 2 安全管理上存在的问题

企业安全管理是企业的重要组成部分,它不仅关系到员工的生命安全和健康,也关系到企业的稳定发展和经济效益。然而,当前企业安全管理存在诸多问题,这些问题制约了企业安全管理水平的提升。本企业虽然一直保持良好安全生产态势,但认真分析,在安全管理上还存在一些问题,主要有:安全管理职责交叉责任不清,管理上存在盲区,安全根基不牢固;部分职工安全意识比较淡薄,低老坏问题时有发生,习惯性违章层出不穷,违反“五项纪律”情况时有发生;部分干部责任意识、担当意识、较真意识有待进一步加强,主动担当作为的精神不足;问题整改不能彻底从根源上加以改正,重复发生情况比较多<sup>[2]</sup>。

## 3 安全管理的对策措施

### 3.1 加强安全体系建设,确保管理全覆盖无盲区

**作者简介:** 郑守新(1974.10-)男,汉族,高级经济师,长期在石化企业工作,具有十分丰富的企业管理经验。电话:022-63803921

(1) 梳理完善各项规章制度。制度是行动的前提,是做好工作的基础。在安全管理上,结合实际情况、新的形势,对基础管理体系进行修订完善,包括HSE教育培训、监督检查体系、应急救援体系、危害识别风险评估体系,把各项制度体系修订好、落实好,将制度与实际工作真正结合起来。在实际工作中,提高制度执行力,真正做到以制度规范工作,以工作来完善制度。例如,我们可以定期组织员工参加HSE培训,提高员工的安全意识和技能;建立监督检查体系,定期对各部门的安全工作进行检查和评估;建立应急救援体系,制定应急预案,确保在发生安全事故时能够迅速有效地进行救援;建立危害识别风险评估体系,对可能存在的危害进行识别和评估,采取有效措施降低风险。(2) 坚持清单化规范化管理。进一步健全完善各项制度的组织保障体系,明确责任分工,确保各项制度能够有效落实。制定标准化工作清单,梳理每个人、每个岗位的工作任务,明确每一项工作、每一项任务的责任人,细化到每周、每天,做到事事有人管,人人有事做,确保各项工作没有遗漏。例如,我们可以制定安全生产责任制清单,明确各级领导、各部门和每个员工的安全生产责任;制定安全生产检查清单,明确检查内容、方法和频次;制定安全生产培训清单,明确培训内容、对象和时间<sup>[3]</sup>。(3) 进一步完善管理网络。企业是一个整体,安全工作涉及到方方面面,不仅仅是一个科室一个部门的事情,各个部门都有责任。组织各个部门梳理业务流程,制定业务流程手册,明确相关责任部门和责任人,确保网络健全,流程通畅。例如,我们可以组织各部门梳理本部门的业务流程手册;建立跨部门协作机制;建立信息共享平台;建立问题反馈机制。

### 3.2 强化责任落实,确保人人知道干什么怎么干

在安全生产中,强化责任意识教育是至关重要的。通过对各类安全事故的深入统计分析,我们可以发现,绝大多数重大安全生产事故的发生并非源于技术缺失或制度缺失,而是由于人的责任心缺失。因此,我们需要通过抓思想政治工作、抓检查评比、抓考核问责等方式,强化岗位责任心的教育和培养。同时,我们也要强调依法问责的原则,对于安全管理职责不落实、制度执行不得力,特别是由此造成的事故的相关责任人,我们要从严问责。此外,我们还可以通过组织开展“责任心”大讨论,通过深入讨论,进一步提升职工的责任意识。其次,强化岗位责任制的落实也是我们必须要做的。岗位责任制的灵魂就是岗位责任心,无论有多少策略和方法,如果没有责任心,那么这些都会显得毫无意

义。如果安全管理职责落实不到位,现场监管不到位,安全措施不到位,这些都等同于“杀人放火”,其危害是巨大的,后果是严重的。HSE岗位责任制不能仅仅是落在纸面上,关键是要做到简洁清楚、人皆熟知,落实到实际工作中。岗位责任制度要体现责权对等,不同的岗位职责要有个性化,根据不同的岗位落实安全责任。按照“有岗必有责、上岗必担责”的要求,明确各个岗位的职责,做到具体化、可操作、可考核,权责对等<sup>[4]</sup>。最后,我们还需要强化指标分解和考核。按照“属地管理”原则,根据“谁主管、谁负责”“管业务必须管安全”“党政同责、一岗双责、齐抓共管”的原则,做好安全主体责任分解落实,清晰地将安全责任分解到各部门,包括责任内容和责任范围、考核指标和考核办法、奖惩标准和奖惩实施,切实将安全责任落到实处。总的来说,我们需要通过强化责任意识教育、岗位责任制的落实以及指标分解和考核,来确保安全生产的顺利进行。只有这样,我们才能有效地防止安全事故的发生,保障人民的生命财产安全。

### 3.3 加强直接作业环节管理,注重细节和全过程监管

为了加强直接作业环节的管理,我们必须注重细节和全过程监管。这需要在以下几个方面进行努力:首先,我们需要严把三关。这三关包括直接作业环节的“准入关、许可关、监护关”。我们需要落实各级监督管理职责,确保每一个环节都有人负责,有人监督。对于承包商和分包商,我们需要加强管理,严把准入关,杜绝无资质分包的情况发生。同时,我们还需要严格落实承包商的安全监管责任,确保监管到位。对于那些违反规定的承包商,我们要坚决执行“一罚、二停、三清退”的政策。此外,我们还需要切实提高承包商,尤其是长期合作承包商的自主安全管理能力。其次,我们需要规范安全现场观察。这意味着我们需要扩大观察的参与人员和范围,不能只是走马观花,而是要将HSE观察与实际工作紧密结合起来。特别是对于各级管理人员,他们需要坚持深入基层现场,重点关注运行装置的隐患排查,现场职业病的危害因素控制和不安全行为上。只有这样,我们才能提高现场观察的效果和质量。最后,我们需要把握重点环节。这包括加强罐区作业、受限空间作业等重点部位施工的安全监管。我们需要以场景化的方式明确管理标准,强化现场监护检查。同时,我们还需要加强门禁管理,尤其是危化品车辆进出厂及装卸管理。我们需要加强现场安全监督与检查,杜绝违章作业<sup>[5]</sup>。总的来说,加强直接作业环节的管理,注重细节和全过程监管,是保障我们工作安全,提高工作效率的重要手段。

我们需要在严把三关、规范安全现场观察、把握重点环节等方面做好工作，确保我们的工作能够顺利进行。

### 3.4 加强问题管理，确保实现管理形成闭环

(1) 注重发现问题。在HSE管理体系中，发现问题是水平，分析问题是能力，整改问题是业绩。因此，我们要重视对问题的管理，对出现的问题要坚持“小题大做”，查找问题深层次的原因。对于每一个问题，我们要坚持1234的原则，即一个问题、两个责任、三个阶段和四个不放过。同时，我们还要坚持一事双查，查属地责任和专业管理责任，坚持举一反三，坚持问题管理“四不放过”。(2) 做好问题整改。在问题整改方面，我们要把握三个方面：一是从事上改。就事论事，对能够整改的问题要立即整改；二是从理上改。从相关制度上进行规范，利用制度和规范来实现HSE管理的预期和目标。制度全、标准高、规格严，各级领导严管理、严把关，一抓到底，在制度执行上按照标准做，沿着程序走，不讲条件不折不扣，进一步夯实现场管理基础；三是从心上改。提高相关人员的责任心，使其从内心上认识到问题的原因，避免以后类似重复问题的发生。(3) 坚持“四不放过”。在HSE管理体系中，我们要坚持盯着问题抓安全，抓落实。树立实事求是的工作态度，在揭露矛盾和解决问题中不断提升管理水平。坚持“四不放过”的原则，即事故原因未查清不放过，责任人未受到处理不放过，责任人和员工没有受到教育不放过，整改措施未落实不放过。科学进行事故调查分析和处理，以打破砂锅问到底的精神彻底查明问题的直接原因、间接原因、根原因。查找管理体系、管理制度方面存在的问题，坚持“严”字当头，严格管理、及时纠偏、严格

追责。在此基础上制定具体的、有效的、可操作的防范措施<sup>[6]</sup>。总之，在HSE管理体系中加强问题管理是非常重要的。通过注重发现问题、做好问题整改和坚持“四不放过”原则来确保实现管理形成闭环。这样才能够有效地保障企业安全生产并促进可持续发展。

### 4 结论

安全是一切工作的基础，也是一切工作的保障，必须要建立系统思维，从体系管理上，从制度保障上下功夫，注重提高安全责任意识，尽到属地责任，尽到专业责任，夯实HSE管理基础，同时要抓住重点环节，在直接作业环节上要坚持精细管理，对出现的问题，要坚持问题导向，建立问题管理的流程，促使管理形成闭环，使安全管理水平不断提升。因此，我们将继续把安全管理作为企业的重要任务，不断完善管理体系和制度保障，提高员工的安全意识和操作技能，为企业的可持续发展保驾护航。

### 参考文献

- [1]孙继伟.《问题管理》，机械工业出版社2005年版
- [2]吴照云.管理学原理[M].4版.经济管理出版社，2012.
- [3]吴津津,龚晓斌,徐凤全.(2019).基于风险管理的企业安全管理体系研究[J].新技术新工艺,2019(18):48-50.
- [4]丁晗,彭怡雪,周胜,etal.(2018).企业安全文化建设的思考[J].中国安全科学学报,2018(09):209-214.
- [5]黄周红,庄珊珊.(2018).企业安全管理体系的建立与实施.安徽广播电视大学学报,30(5),111-113.
- [6]张华,张伟平.(2018).浅谈企业安全管理水平提升策略[J].企业导报,(3).56-57.