

化工企业安全管理体系建设浅析

韩玉莲

山东汇丰石化集团有限公司（山东博丰利众化工有限公司） 山东 淄博 256410

【摘要】：化工企业的发展，安全生产是根本和前提，安全管理体系的建设与运行直接关系到化工企业的安全生产，安全管理体系的良好运行关键在于适用有效，执行到位。

【关键词】：安全管理体系；适用；有效；安全专业；专业安全

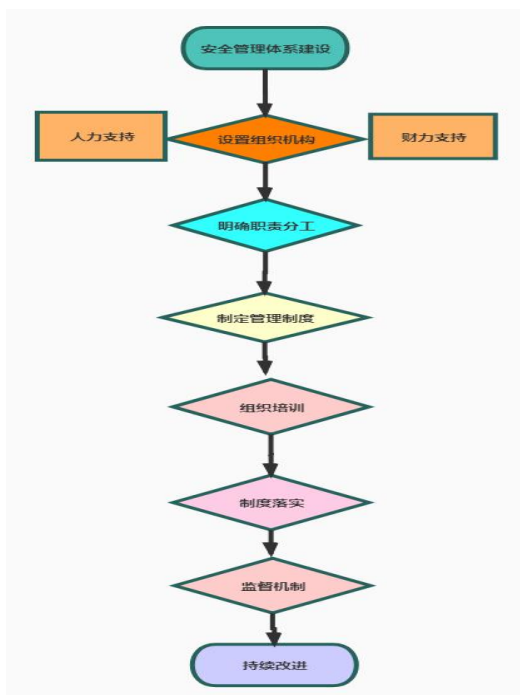
一、前言

企业管理是一门需要理论与实践相结合的高深学问，化工企业风险高、工艺繁，如何进行有效安全管理，消除安全风险，建立完善的运行顺畅的安全管理体系至关重要。

二、建立企业安全管理体系的意义

对于企业安全管理来说，需要持久的内驱力来推动企业的良性发展，如果企业建立了良好的安全管理体系，这个体系能够顺畅有序的运行，有良好的监督机制，那么这个企业就不会出大的问题，只需要企业内部不断调整优化即可，如果企业内部管理不成体系，单靠一个人或一部分人的领导才能或个人能力，那这个发展就不长久也不稳定，外部的干涉（例如政府部门检查，专家检查、辅导等）仅仅是提供一时的帮助，不能形成长久有效的管理机制。

三、建立企业安全管理体系的流程和保障



从以上流程图可以看出，企业安全管理体系建设首先就是建立组织机构，同时有人力和财力的支持和保障，人力就是管理团队，财力就是资金支持，再就是明确职责分工、制定管理制度，这样把责任厘清，各负其责，分工明确，然后制度根据企业实际和法律法规要求制定，明确了管理的要求和标准，然后就是进行制度宣贯培训，再就是执行制度，制度的执行需要监督机制，就是考核奖惩机制，没有约束就没有持续良好的行为，即使企业管理到了一定的规范程度，形成了一个企业文化，这个文化也是一种无形的监督管理机制，慎独的境界不是每个人轻易就能达到的。

四、现状企业安全管理体系的问题和诟病

（一）安全管理体系中的形式主义

安全管理中的形式主义频现，形式主义就是务虚主义，如：无意义的安全会议多；浮于表面的安全检查多；重复的安全报表多；没有落实执行的管理体系多，根本无法起到管控企业风险的真正作用，管理体系创建与实际运行“两张皮”、“多面体”的多，表里如一、知行合一的少。形式主义让企业安全工作没有了灵魂，迷失了方向，企业耗费大量时间和精力，整天忙于应付，从而也就无心、无精力踏踏实实，认认真真做好风险辨识和管控等本职基础工作，也就为事故埋下了隐患。

形式主义的出现一方面是目前很多企业的现状离法律法规的要求还存在一定的差距，只能应付敷衍；另一方面是政府不放心，企业的主体责任体现的不够彻底，受到的干涉和检查比较多，企业只能艰难的在生存盈利和各种要求制约之间寻求平衡。

（二）安全管理体系中的伪正规化

网上有一个现代版的和尚挑水的故事，大意就是为了喝水不断增加机构人员设置，导致机构臃肿，人浮于事，管理内耗严重，真正干实事的人太少，导致和尚们不是累死就是渴死，几个没死的去其他寺庙传授先进管理经验了，其实这是企业做大之后经历的一个阶段，如果企业规模小那就可以

以人管人，以威望服人，以德服人，但是企业规模大了必须走正规化规范的路子，否则企业也会混乱、涣散，没有监督就没有落实和执行，那企业发展之路也不会顺畅，但是如果打着正规规范的名号不断设置机构和人员，也会造成企业人员冗余、活力不足、效率低下、信息沟通不畅、内耗严重的局面，也是不利于企业长远发展的。

五、企业安全管理体系的选择和适用

如果靠企业自己建立一套成熟的安全管理体系，时间成本和试错成本就比较高，所有可以借用先进企业已经成型的安全管理体系，利用已有的经验和教训，站在巨人的肩膀上更能快捷有效的进行管理，但是这就存在一个适用性的问题，每个公司都有每个公司的特点，每个公司都有每个公司的生态系统，如果都用一套管理模式照搬照样难免就会不适应，橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳，这和企业的性质、人员的素质、原先的组织结构和行业特性都有关系，现在有很多现场的体系，像美国杜邦管理体系，中石油中石化 HSE 管理体系、安全标准化管理体系、双重预防机制管理体系、OHSAS18001 职业健康和安全管理、6S 环境管理等，企业需要重点关注的是根据行业属性和公司现状，在符合国家法律法规要求的基础上，寻求一个较为适用的管理体系然后再进行优化调整，适用自己的就是最好的，能够落地有效的就是最好的。

六、企业安全管理体系关注点

（一）主要负责人领导力的作用

火车跑得快，全靠车头带，企业安全管理体系建设就是一把手工程，主要负责人高瞻远瞩，目光长远，决策正确，提供必要的资源支持，这将决定整个体系的走向，还有整改管理团队的领导力和影响力，做有感领导，有感召力和号召力，这样整个安全管理体系才能朝向正确的方向运行，防止南辕北辙的情况出现，而且要能及时采纳良谏，与时俱进，持续修正，这样整个企业将在良好的安全管理体系中扬帆远航。

（二）考核机制合情合理、公平公正

保证制度和体系运行，考核必不可少，高频率高额度的考核确实能推进很多工作的开展和推进，同时也有负面效应，但是作为企业发展的必经阶段，否则企业很难有生存的空间，但是要保证考核和奖励严格依据制度执行，合情合理，有理有据，有范围的明确自由裁量范围，防止出现有失公允的情况出现，同时还得加大正向奖励的占比，公平公正才能起到最大的激励和制约效果。

（三）开高效会议、组织实效培训

对于保证制度和体系运行，会议和培训也不可少，培训不到位是重大隐患，会议也是推进工作快速有效执行的一种手段，但是要高效开会，简明扼要，有事说事，解决问题，发表意见和强调要重点突出，简单干脆，防止出现低效率的会议。对于培训实行精准培训，在国家法律法规的基础上，针对具体的岗位制定不同的应知应会教材，最大限度的做到学以致用，保证理论和实践相结合，不断重复，持续强化。

（四）统筹的计划、适用的制度、简约有序的流程是管理的有力帮手

计划和目标管理很重要，有计划有目标才能有章法有方向，合理计划，统筹安排，框架和脉络搭建好了，内容就好填充了，内容的填充在于执行力的强弱。

简约有序的流程能规范人的行为，理顺工作思路，各个环节高效衔接，结合信息化系统实现效率最大化。

对于制度和流程，这个对于企业就像法律法规对于国家的意义一样，是标准和要求，任何人都有遵守的，咱们国家也经历了法律法规不完善到慢慢健全的过程，企业也会经理从制度不全到制度建立但不执行到制度部分执行到完成执行的过程，所以我们的制度和流程也要既要齐全，又要精炼，根据公司的生产实际进行建立，关键在于落实和执行。

（五）安全专业和专业安全相辅相成、团结一致

安全生产重点相关的几个专业包括安全、生产、工艺、技术、设备、电仪、工程、企业管理、人力资源等，除此之外，还有环保、质量、计量、节能这几个专业，其实安全管理涵盖了企业绝大部分的专业安全，《国务院办公厅关于印发安全生产“十三五”规划的通知》和《中共中央国务院关于推进安全生产领域改革发展的意见》提出：坚持“党政同责、一岗双责、齐抓共管、失职追责”和“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”的理念，也就是强化部门安全生产职责，落实一岗双责，安全生产实际管理者，他们应当在管生产经营活动的同时管安全。新《安全生产法》专门新增加了有关安全生产管理人员 7 项安全职责的具体要求，安全生产管理人员除“组织或参与”、“督促落实”等六项职责外，最为重要的是能够履行“制止和纠正违章指挥、强令冒险作业、违反操作规程的行为”，所以安全专业最大的职责就是监督安全生产直接负责人员、专业安全的负责人的安全职责落实，这样生产活动决策者和参与者、专业安全决策者和参与者都落实好了安全管控措施，本质安全就容易实现。

所以安全专业和专业安全都非常重要，两者就相当于你中有我，我中有你的两个集合，只有齐抓共管、各负其责、团结一致才能保证安全管理体系有效运行，有时候在专业领域，专业安全的管理水平直接制约了企业整个管理体系的运行效果。

（六）关注人的因素，形成良好企业文化

安全管理体系无非是从人的因素、物的因素、管理因素、环境因素来管控风险，预防事故的发生，使安全生产更标准、更规范、更平稳、更可持续运行，在实际生产中，因为 96% 的事故都是人的行为因素引起的，所以抓重点和关键，人的因素至关重要，公司各层级的管理、岗位操作和环境标准化都得通过人的行为才能体现出来，形成良好的企业文化是企业

业发展到比较高的水平实现的，有些企业已经出具规模，他们通过公司员工入股分红、积分购物、体恤父母等方式让员工与企业休戚相关，形成一体，这个归属感和获得感就比较强，员工就比较稳定，制度执行性也好，企业文化形成了相当于一个无形的群众监督环境形成了，无形间给企业节省了很多管理成本，人人都自觉执行制度是最高境界。

七、结束语

历史在前进，社会在进步，企业在发展，企业只有与时俱进，不断学习和提高，才能有生存空间，才能有更大的舞台，尽管实体企业现在道路漫漫，困难重重，但是前路一定是光明的，我们怀揣希望和梦想，不忘初心、砥砺前行！

参考文献：

- [1] 《化工企业“安全生产管理体系”建设浅析》《上海安全生产》2020年 第1期 | 张梦 巴斯夫催化剂(上海)有限公司
- [2] 《石油安全生产管理体系建设研究》《化工管理》2017年 第20期 | 邓杨 李晓芳
- [3] 《化工企业推进安全生产标准化建设的常见问题及对策》，《化工管理》2015年 第16期 | 付燕韬 上海药明康德新药开发有限公司 上海 200131