常州星宇车灯基于HSE构架的“生产系统新晋安全员轮训”实践探索

唐　燕[1]　颜　猛[2]　李子木[1]
1.常州星宇车灯股份有限公司　江苏常州　213022
2.常州大学　江苏常州　213164

摘　要：HSE管理体系融合了健康安全与环境保护的理念，其也成为最近几年国内外公司比较重要的管理模式之一。随着越来越多的公司开始使用HSE管理模式，公司管理者对HSE的认识也在逐步提升，其中安全员岗位也被放到了十分重要的地位。本文结合常州星宇车灯实施的“生产系统新晋安全员轮训”计划，阐述了星宇车灯HSE管理体系安全员轮训的具体实践，以此快速提升新晋安全员的能力，进而确保整个星宇股份的HSE管理始终处于较高水平。

关键词：HSE管理体系；安全员；生产管理

Practice exploration of “Production System New Jin 'an Full Staff Rotation Training” based on HSE framework of Changzhou Xingyu Headlights

Yan Tang[1], Meng Yan[2], Zimu Li[1]
1. Changzhou Xingyu Car Lamp Co., Ltd, Changzhou, Jiangsu, 213022
2. Changzhou University, Changzhou, Jiangsu Province, 213164

Abstract: HSE management system integrates the concept of health and safety and environmental protection, which has become one of the most important management modes of domestic and foreign companies in recent years. As more and more companies begin to use HSE management mode, the understanding of company managers on HSE is gradually improving. The safety officer position has also been placed in a very important position. This paper, combined with the “production system new Jin 'an full staff training” plan implemented by Changzhou Xingyu Lights, elaborated the specific practice of safety staff rotation training of the HSE management system of Xingyu lights, in order to quickly improve the ability of new Jin 'an full staff, and then ensure that the HSE management of the whole Xingyu shares is always at a high level.

Keywords: HSE management system; safety officer; production management

引言：

公司HSE管理工作的质量，很大程度上取决于安全员工作的水平。安全员在HSE管理中起着承上启下的关键作用，他们既需要解决生产中出现的HSE相关技术问题，也需要联系和协调各部门之间的工作。2020年初，星宇车灯的快速发展导致了生产系统安全员配置不足及相关技能缺乏的问题，为了解决这一问题，公司推出“生产系统新晋安全员轮训”计划，以此帮助新晋安全员尽快熟悉公司各类生产现场HSE管控要点、了解公司已有HSE工作流程和要求，同时掌握生产系统安全员岗位所必须的HSE专业知识和对上、对下乃至与横向部门的沟通、协调、组织能力，进而由初级者尽快转变为具有一定专业技能、经验、素养，能推行部门内HSE相关事务的监督者。

1. HSE管理体系

HSE是健康、安全和环境管理体系的简称。它将组

织机构、职责、做法、程序、过程和资源等要素通过先进、科学、系统的运行模式有机融合在一起，形成了一套融合了健康安全与环境保护的动态管理体系，同时它也具有自我约束、自我完善、自我激励的机制。HSE管理体系通常包含了职业安全卫生及环境管理的所有要素，强调事前预防和持续改进。它通过系统的管理，提前考虑整个生产过程，并对可能存在的风险进行分析，在工作开展之前就确定其活动过程中可能遇到或发生的后果和危害，同时采取有效的控制措施和手段，最大化的达到有效预防风险和危害的效果。在生产过程中，合理有效的实施HSE管理体系，能够较大程度上缓解企业与员工之间的矛盾，改善管理者与被管理者的关系，促进企业实行人性化的管理制度，提高员工对企业的认同感和归属感，提升企业的管理水平。

2.星宇车灯基于HSE构架的“生产系统新晋安全员轮训”实践

根据常州星宇车灯股份有限公司现有HSE组织构架，生产系统安全员是公司HSE生产管理及对应制度的执行者、各项HSE生产管理工作的实施者。公司HSE管理工作的质量，很大程度上取决于安全员工作的水平。安全员在HSE管理中起着承上启下的关键作用，日常工作中安全员既需要解决生产中出现的HSE相关技术问题，同时需要联系和协调各部门之间的工作。

2020年初，因公司规模快速发展、各生产部门人员、产量、规模不断攀升，生产系统安全员配置不足的问题也日渐凸显，大部分生产系统临时招募、转岗的新晋安全员HSE专业技能缺乏、现场生产经验不足，同时管理思路、技巧尚显稚嫩。针对此种现状，安全管理部特策划并提出实施“生产系统新晋安全员轮训”计划，希望借此快速提升新晋安全员的能力，进而确保整个星宇股份的HSE管理始终处于较高水平。

“生产系统新晋安全员轮训”根据常州星宇车灯股份有限公司既有员工职业发展的双通道体系，让新晋安全员通过一定时间段的脱岗系统性学习，充分了解HSE管控要点和公司现有HSE工作流程和要求，从而具有一定的HSE专业技能经验、素养。在轮训实施前，安全管理部按照公司既有人才育成思路，将整个计划分解为需求调研及计划制定、培训实施、效果评估三大阶段。

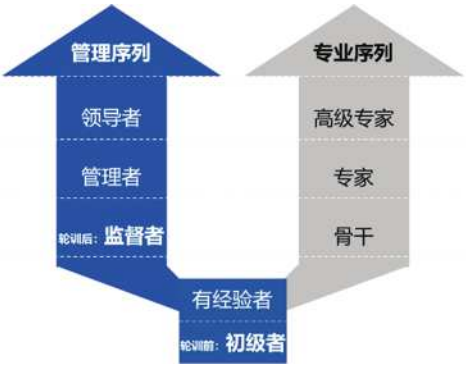

图1 “生产系统新晋安全员轮训”计划人才培养目标

1）成立专业的HSE生产系统新晋安全员轮训执行队伍

在公司HSE生产系统新晋安全员轮训计划实施过程中，公司各工厂、部门的管理者亲自带队，和员工一起参与轮训计划，积极推进公司生产系统新晋安全员轮训计划的开展，也将其当作自己的本职工作来完成。星宇车灯成立以安全管理部为主体的HSE安全员轮训计划执行部门，同时从各部门抽调合适人员加入其中，并对大家进行明确的分工，确定各个成员的工作职责，制定相关的规章制度及轮训计划。

2）需求调研及计划制定

为确保轮训计划能对生产系统新晋安全员的能力产生精准有效的帮助和卓现成效的提升，安全管理部在分析公司HSE工作范畴、HSE行业领域覆盖范围、生产部门各自相关方对HSE事务的需求的基础上，形成了轮训需求矩阵（如图2所示），为后续轮训计划大纲制定理清重点，指明方向。

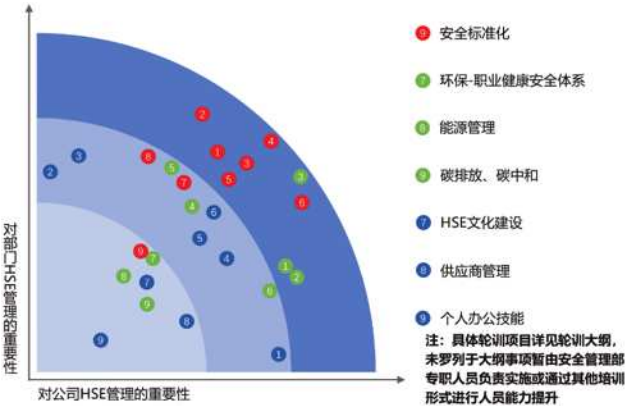

图2 生产系统安全员轮训需求矩阵图

根据培训需求矩阵结果，同时结合公司现有业务划分、培训内容对当下生产系统新晋安全员业务开展的帮助性，“生产系统新晋安全员轮训”计划根据公司HSE架构最终挑选“风险管理”等20个子项目形成轮训大纲。为了保证培训效果，每位新晋安全员轮训周期控制在12周左右，轮训期间新晋安全员完全脱产在安全管理部进行系统学习。

表1　生产系统新晋安全员HSE轮训大纲

序号	轮训项目	轮训内容
安全-消防		
1	风险管理	隐患排查、风险分析、安全措施制定、整改跟进、回复
2	机械安全管理	设备状态，安全附件，安全装置，安全连锁；设备验收
3	电气安全管理	电柜检查、点检；移动电器台账和绝缘检测、手持电动工具和绝缘检测
4	消防安全管理	消防设施、安全出口、消防通道、疏散通道、灭火器材点检；应急演练、报告等
5	危险作业管理	动火、登高、吊装、临时用电、动土、断路、受限空间、盲板抽堵
6	特种设备管理	行车、叉车、电梯的运行/维护/人员行为资格；定期年检；设备注册；附件检验
7	危险化学品管理	领取、储存、使用、防护、告知、台账
8	事故管理	事故直接原因、间接原因分析，事故报告编制及现场改善
环保-职业卫生		
1	废气管理	废气处理设施运行，维护保养，记录
2	废水管理	污水站运行、污水检测、污水排放/外部监察配合
3	危废管理	台账、分类、包装、防渗
4	噪声管理	降噪、隔噪、阻尼
5	PPE管理	PPE选型/使用、监督、维护及领用更换
6	职业健康监护	岗前体检、岗中体检、离岗体检、体检流程及报告解读
通用类技能		
1	职责	各层级安全职责，责任状指标
2	管理制度	HSE相关管理制度
3	操作规程	现场主要生产设备HSE操作规程
4	培训教育	含三级教育，安全日历、KYT、四新教育、日常教育等九大类教育培训记录
5	6S管理	6S标准解读及制定，现场统一改善、检查、维持
6	员工行为	违章作业，违章指挥，违反劳动纪律

3）后期规划

安全管理部计划按照公司生产系统HSE事务推进模型将现有轮训计划覆盖面扩展至生产系统各个层面，不同层面的新晋人员按照其所在层面需承担的HSE责任及工作事项进行针对性的培训，培训结束并具备相应能力后方可上岗开展其后续本职工作。在轮训计划中，丰富HSE培训内容，进一步贴合公司生产现场实际情况，加大实操层面HSE工作技能培训的占比。

同时，借鉴外部HSE相关行政监管部门对于企事业单位HSE管理人员的“初次培训、定期复训”的模式，后续安全管理部也计划每年对过往轮训人员进行持续不断的再培训，进而帮助相应人员不断巩固对HSE相关法律法规、先进HSE管理等知识的学习和应用。

3. 星宇车灯“生产系统新晋安全员轮训”实施效果

小灯工厂原表处车间班长周团结自2020年年初转至小灯工厂安全员岗位。虽已是一名在公司生产系统默默奉献近十年的“老员工”，但是周团结在HSE业务领域仍然是一名新手。2020年7月，周团结参加了“生产系统新晋安全员轮训”计划，经过13周的系统学习，于2020年第四季度以全新的面貌投入到了小灯工厂的HSE管理工作中。之后经过其自身及小灯工厂、安全管理部一年多的不懈努力和紧密配合，2021年度小灯工厂达成了全年部门HSE“0”事故、年度部门HSE绩效较上年提升近14个百分点的卓越成绩，HSE年度综合管控水平高居整个生产系统并列第二，其个人也在2021年度获得公司级“安全奉献奖”殊荣。

模具部原钳工恽勍自2020年底转至安全员岗位。作为曾经的现场作业人员，恽勍对于现场6S管理有着自己的理解和诉求。在参加“生产系统新晋安全员轮训”计划时，恽勍就主动与安全管理部6S专员学习公司6S管控标准、要求及实施方法，安全管理部6S专员也积极配合恽勍至模具部现场进行“现地现物现实”式的6S管控方案制定。之后在恽勍的主导下，模具部以班组为试点单元，逐步推行具有部门特色的6S管控方案，并根据推行状况不断优化、改善方案，最终全部门统一推广实施。2021年全年，模具部在公司生产系统6S月度评比中四次获得第一，并最终以97.19的高分获得年度生产系统6S第一名的殊荣。模具部现场的改善也印证了作为部门6S管理推行人员专业能力、管理能力的提升。

在帮助生产系统新晋安全员不断提升的同时，安全管理部作为计划执行部门也从该计划的推行过程中收获颇丰。计划推行至今，安全管理部已开发、总结相关HSE培训课件25个，培训内容涵盖机械安全、化学品管理、建筑消防、环境保护、职业健康监护等多个业务领域。上述课件不仅作为本次计划的实施工具被不断使用，同时也是公司10余年HSE管理经验的总结和输出。通过“生产系统新晋安全员轮训”计划的开展，安全管理部已有人员的授业能力、表达能力也有一定的进步和提升。2020年至2021年，安全管理部共3名工程师通过了公司内训师认证。

4. 结论

目前，参与“生产系统新晋安全员轮训”计划的安全员按期完成课业学习并顺利毕业。经过“生产系统新晋安全员轮训”计划系统的理论学习和现场实践，参训安全员HSE相关专业知识、认知学习能力、现场组织及管理能力较培训前均有较大幅度的提升，在返回各自生产部门后HSE相关工作开展质量也明显提升。安全是星宇车灯贯彻推行HSE体系的最主要任务，抓好新晋安全员轮训这项工作是星宇发展的必由之路。公司通过开展各种专题活动，将新晋安全员轮训与HSE管理体系有机结合，让HSE深入每个安全员的心中，从而使每个安全员充分了解相关工作。这样在完成轮训后，能促进企业安全稳定运行，从根本上消除各种不安全因素，创造企业最大的价值。

参考文献：

[1]翁博.企业HSE管理数字化转型发展路径探析[J].企业改革与管理，2022（03）：16-18.DOI：10.13768/j.cnki.cn11-3793/f.2022.0130.

[2]李绪延，厉建祥，穆波，贺伟东，吴德松，张晓华.企业HSE管理体系运行关键驱动模式研究[J].安全、健康和环境，2022，22（02）：16-19.

[3]曾隽.安全员在企业HSE管理中定位的思考[J].山东化工，2014，43（10）：157-158+161.DOI：10.19319/j.cnki.issn.1008-021x.2014.10.064.

[4]王春雷.建立HSE培训矩阵是提升培训质量的有效途径[J].石油教育，2013（06）：75-78.DOI：10.13453/j.cnki.jpe.2013.06.025.