

利用超前防控理念提高地铁案例管理能力

张 萌

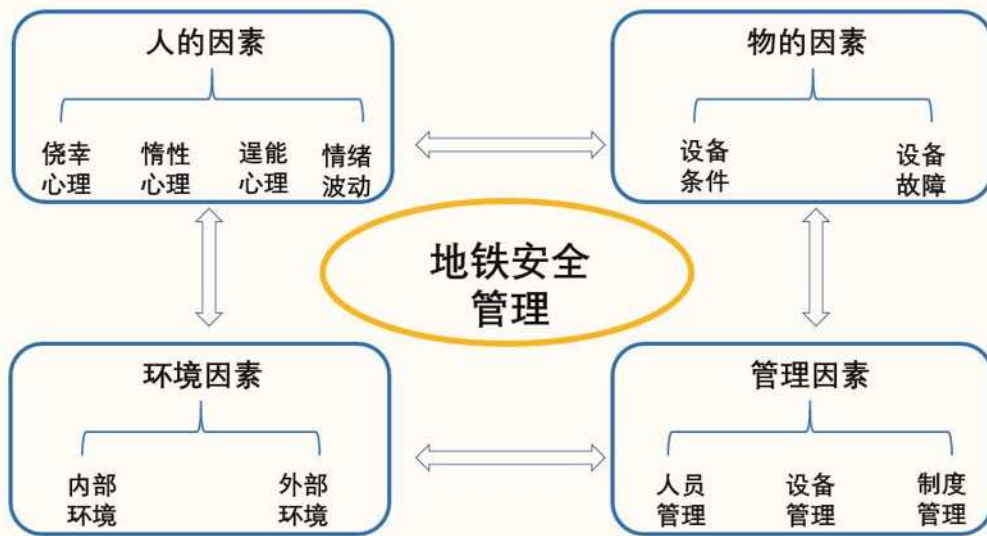
身份证号码 1101031981****0013

【摘要】本文重点利用“超前防控”理念从人的不安全行为、物的不安全状态、环境变化、管理缺失四个方面分析引起的事故原因，其中人的不安全行为分别从侥幸心理、惰提高性心理、逞能心理和从众心理情绪波动，思想不集中等几种心理状态来阐述发生事故的原因，另外从控制员工的不安全心理及行为，提高人员安全意识、管理培训的方式、通过安全生产标准化来查找自身安全管理方面的不足，充分发挥管理层高效来提高安全管理能力。结论是安全工作是一个系统工程，应该全过程进行控制，从领导者、基层管理者、操作者，三个层面都做到把住源头，加强管理，安全管理不能只刚不柔，或只柔不刚，必须双管齐下，通过持续的管理和教育，提升员工的安全意识，从要我安全向我要安全到我会安全的方向发展。

【关键词】安全；管理；培训

安全生产是各级管理者的头等大事，是政治、是大局、是责任，安全工作是重如泰山的使命，正如北京地铁机电分公司一直以来的理念：要以科学发展观为统领，坚持“以人为本，安全第一、预防为主、综合治理”的工作方针，始终坚持“小问题大影响，抓小防大、安全关前移”、“隐患就是事故”的安全管理理念，切实

落实“人、机、环、管”与“治、控、救”相结合的矩阵式安全控制体系，强化各级安全责任的落实，严格执行“超前防控”的各项安全控制措施。那么如何执行“超前防控”减少事故的发生呢？那么我们从“人、机、环、管”四个要素分析一下可能产生事故的原因。



1 人的不安全行为引起事故的分析

据不完全统计分析，在地铁运营事故中，虽然火灾是造成人员伤亡最多的事故类型，但在所有事故类型中，约有 65%~70% 是由人的因素引起的。人作为地铁的服务对象以及地铁运营操作系统、管理系统的主体，是地铁运营中最积极、最活跃，也是最难以控制的影响因素。人的不安全行为是造成事故发生的主要原因。人的行为是受意识支配的，意识又是人的心理反应。因此，事故与人的心理意识和行为有着密切的关系，也就是说，人有什么样的心理都会在行动中体现。如果每个人都以正常的心理，在主观意识和思想上重视安全，熟悉本岗

位的操作技能，明确本岗位的安全生产责任和事故危害，遵守各项规章制度，坚持日常的风险识别和评估，就能有效地控制、减少、甚至是杜绝事故的发生。

1.1 人的不安全心理状态是事故发生主要原因之一。

(1) 侥幸心理

侥幸心理是支持违章作业的主要心理原因。有这种心态的人，不是不清楚安全操作规程，缺乏安全知识，也不是技术水平差，大多数是“明知故犯”。在他们看来，“违章不一定出事，出事不一定伤人”。在现场作业中，我们经常会碰到不使用专用工具，就近随意取物

代替,该办理工作动火证而不办,觉得麻烦,就不办理了等等。抱着这种心理意识工作的,危险性很大。麻痹大意是造成违章和事故的主要心理因素之一。这种人,在行为上多表现为操作时不认真,马马虎虎,大大咧咧,明知安全工作的重要,但时间久了,安全就只挂在嘴边,而心里却放松了警惕,觉得无所谓。

(2) 惰性心理

很多人在工作中总想省点事,偷点懒,为了贪图安逸,而忽视了安全。对现场操作中的小缺陷、小隐患视而不见,唯恐自己去处理,现场检查不认真,纯粹是“走过场”,这种现象在我们身边最为常见。

(3) 逞能心理和从众心理

有些人为了显示自己的能耐,往往会头脑发热,不遵守客观规律,不讲科学态度,干一些愚蠢和冒险的事。还有一些人,看见别人违章作业,或者看见别人那样做,明知不对,自己偏要照着做。例如,劳保着装穿戴不齐全,随意穿行工作区域等,这种心理是形成习惯性违章的主要原因之一。

(4) 情绪波动,思想不集中

这种人往往受到社会、家庭、人为等方面因素的影响。要么烦躁不安,思想分散,顾此失彼手忙脚乱;要么喜悦、兴奋、得意忘形。这两者都会严重影响工作中的注意力和规章制度的执行。

2 物的不安全状态引起的事故分析

物的因素主要是指机电分公司运营设备设施,机电分公司设备设施系统主要出有:火灾自动报警系统、车站环境与设备监控系统、气灭系统、通风空调给排水系统、电扶梯残障系统、站台门系统,动力照明系统等,设备安全的各种缺陷、故障、苗头、隐患等不安全因素,都是造成事故发生的根本原因,例如:2019年8月21日9号线白堆子站站外冷塔事故,其直接原因是接线盒内导线连接工艺存在安全隐患,导线虚接发热最终导致检查起火冒烟。

3 环境变化引起的事故分析

地铁运营环境包括内部环境和外部环境

内部环境:内部环境是指地铁内部由空间和机械设备形成的人工环境,内部环境影响因素包括:通风,照明,噪声,振动,空气湿度等,这些因素共同作用于整个地铁运行系统,且这些因素中的一个或多个处于非正常状态,那么,不仅会影响到乘客的生理和心理环境,同时也会影响到地铁运行设备的安全性。

外部环境:地铁运营的外部环境包括自然环境和社会环境。常见的自然环境有地震,暴雨,强风,大雾以及冰冻等,这些常见的恶劣气候环境对地铁运行有常大的影响,例如2011年6月23日暴雨致使地铁1号线古城洞口雨水倒灌,导致地铁苹果园站停运,地铁列车从古城站折返。

4 管理缺失引起的事故分析

管理是地铁运营中一个非常重要的影响因素,在众多地铁运营安全事故的分析调查中发现,由于管理不善而导致事故占据了很大的比例,地铁运营过程中,无

论是人员还是设备,都需要正确的管理才能达到安全运营的目的,常见的管理影响因素有:专业人员缺乏、专业人员安全意识技能不足、人员组织协调能力差、安全制度不完善、事故应急预案实用性不强、安全投入资金不足、制度落实不彻底等。

5 安全意识提高方法与管理培训

控制员工的不安全心理及行为。及时对员工的不安全心理及行为进行预测和调整,能有效的预防和避免“三违”。从安全意识和个人修养上加强员工的心理诱导。用美好的愿望鼓舞员工,用良好的道德培养员工,用先进的机制激发员工,用前途的美景鼓励员工,用安全生产奖励嘉奖员工,使员工自觉的遵守纪律,积极敬业。在行为的准则上加以诱导、在健全的制度下进行约束。要求从管理者到操作每位员工学习法律法规,制定技术标准、规范和管理制度、安全操作规程并经常组织抢险演练。在工作行为上加以控制。加强检查考核,坚持经常性的安全检查、同时注意员工情绪在工作上的反应,及时纠正员工的不安全行为和违规的不良习惯。

在培训方面可以通过视频、动画、故事、案例等方式吸引员工,让员工主动学习,通过技能教育、素质教育、理想教育、岗位安全知识教育、安全操作规程、安全技术规程的教育;事故案例教育、法律法规和应急预案的教育等。从职业道德事业心和前途上进行心理诱导。对员工而言要做到四懂三会,熟练掌握本岗位的应知应会,做到安全操作。例如,在今年的新冠疫情期间,我们就应用前期建立的互联网管理培训模式,充分利用地铁E学、视频、企业微信、腾讯会议等开设网络培训和研讨,减少人员流动和接触,最大化的完成了特殊时期的安全培训和安全教育工作。

安全是一种文化,当人们的思想和意识达不到某个境界的时候,还得采取行之有效方法,保证生产安全的顺利进行。分析我们安全现状安全管理必须采取:由上至下的一种纵向深入和由外到内的一种递增强化。一级向一级加压传递。最终的落脚点是生产前沿阵地——维修部。维修部是企业的细胞,也是安全管理的最终目标,维修部成员处于生产第一线,接触危险、危害的概率最高,抓好班组的安全生产是第一道防线,就可能从源头上预防甚至切断事故的发生,至关重要。为此安全工作必须从基层最小单元——维修部抓起,抓出成效。夯实基础工作,规范管理。在维修部必须做到“五个字”:安全意识要“强”。要牢固树立“安全第一,预防为主”的思想,明确教育在班组工作中的重要性,开展经常性的安全教育,提高员工的安全意识;执行制度要“硬”。制度是执行规程的保证,抓执行制度要一丝不苟,不讲私情。对违章违纪的员工要严格管理,严厉处罚;考核制度要“严”。安全学习要有计划,有检查,有考核,要真抓实干,持之以恒。对规定制度,操作规程,规范动作,坚决执行,在操作上只有规定动作,没有自选动作。对每项工作必须按规定、及时、准确、标准完成;工作方法要“新”。应采取多种形式的安全教育,各种舆论一起上,上下齐动员,形式多样,花样翻新,不能老一套;工作要“细”。安全工作涉及到公司生产过程

的方方面面，哪个环节出了问题都不行，所以要把安全生产贯彻与生产的全过程，并且要做细致工作。

6 设备安全性的提升与监测预警

提高设备设施安全可靠性水平，定期组织开展专业设备设施普查，针对故障居高不下和设备专业和故障多发的部位，制定落实专项整治方案，有效降低设备故障率；定期开展设备设施安全风险辨识和隐患排查，建立完善风险隐患清单，逐项细化管控措施并纳入检修规程，将风险识别和隐患排查工作融入到日常维修作业中，落实到每个维修岗位上；按照火灾风险隐患“三自”原则，开展消防安全隐患排查整改，确保消防隐患清零见底；加快推进重大隐患治理，制定隐患治理计划，完成隐患治理任务，从源头上预防事故的发生。

加强设备设施运行监测预警。严密监控设备设施运行隐患，特别要对一时难以完成治理的隐患，采取责任领导承包、加密检查频次、安装监测装置等手段加强监控，确保设备设施运行安全可控；开展智能化运行监控和故障预警技术的示范应用；充分发挥既有综合监控平台、在线监控系统作用，加强数据统计分析，密切监控报警信息，避免故障发生，影响运营。



充分发挥各级管理者的作用。当路线确定以后，各项目标的实现，干部起决定因素，安全工作也是如此，安全制度的落实、违章的查处、隐患的整理、都要管理者督促完成，所以企业的各级领导以身作则，言行一致，将给员工起到模范带头作用很重要。然而在管理层视而不见的现象依然存在，安全管理水平不高，安全检查不出问题，甚至视而不见，专业人员一检查问题百出，这充分说明在管理层安全意识淡薄。为此加强管理层安全意识和水平是燃眉之急，在职工培训期间首先培训管理者，提高管理者的管理水平，才能更好带领员工提高企业的管理水平，给员工起到模范带头作用。但良好安全意识的形成，不可能一蹴而就，需要经过很长一段时间的培养才行。这就要求我们必须用科学的方法，有效的手段，循序渐进，逐步培养员工的良好安全意识，然后再不断的巩固和提高，根治安全意识的各种“隐患”。

充分发挥激励机制的作用。对正确的安全行为要给予大力支持，及时进行表彰和奖励。从正面激活员工的安全意识，让员工在愉快的情绪中强化安全意识，自觉遵守章守纪，做好安全。如举行各种安全知识竞赛、安

7 安全制度的完善与管理者安全意识的提高

安全管理是一项事关公司全局的大事。公司制定了很多的规章制度和管理规程，并且在安全工作中起到很大作用，管理内容的完善和有效就成了提高管理的重中之重，公司从2014年开始推进安全生产标准化达标工作，2015年取得了《交通运输企业安全生产标准化达标登记证书（一级）》并在2018年完成复审及后续的年度审查工作，安全生产标准化是我们安全工作的抓手，体现了“安全第一、预防为主、综合治理”的方针和“以人为本”的科学发展观，强调了企业安全生产工作的规范化、科学化、系统化和法制化，强化风险管理和过程控制，注重绩效管理和持续改进，符合安全管理的基本规律，代表了现代安全管理的发展方向，是先进安全管理思想与我国传统安全管理方法、企业具体实际的有机结合，有效提高企业安全生产水平，通过《城市轨道交通安全生产标准化评价实施细则》中的16个一级考核项共计175项考评内容来对标梳理公司各项安全管理基础工作查找安全管理上的不足之处，能更好的提高安全管理能力和对安全整体架构的思考。

全演讲等等活动，对成绩突出者给予奖励，从而激发员工对安全工作的参与热情。对发现安全重大隐患，预防重大安全事故的员工要进行重奖，以调动员工认真巡检，增强安全工作主动性和积极性。

管理“人是最关键，人最重要”。“以人为本”的安全管理理念，无时无刻不贯穿着现代安全管理的始终。现代员工对企业的要求也越来越高，不仅仅满足于保证吃饱穿暖物质要求，同时还要求企业对自己要有尊重、理解、信任，把自己当成是企业的主人。这就要求企业对员工要及时的进行情感投资，让员工从心里感受到强烈的主人翁责任感。

8 结论

安全工作是一个系统工程，应该全过程进行控制，从领导者、基层管理者、操作者，三个层面都做到把住源头，加强管理，将为我们的企业围起三层的安全防护网。把“安全第一、预防为主”这个安全的根基深深的扎根于我们的企业，让这三重防护网在坚实的根基上不断的加密、加牢、加固，为我们的企业构建起一座坚实的安全堡垒。

安全管理不能只刚不柔，或只柔不刚，必须双管齐下，即一方面要靠各项规章制度和法律法规进行严厉考核和奖罚，进行所谓的刚性管理；另一方面还要坚持以人为本，通过情感关怀进行各种思想和心理教育及训练，进行所谓的柔性疏导。通过持续的管理和教育，提升员工的安全意识，从要我安全向我要安全到我会安全的方向发展。

【参考文献】

[1] 张峰, 许锋. 施工总承包模式下地铁土建施工进度管控要点及对策 [J]. 工程管理学报, 2016, 30(03): 77-81.

[2] 达能贵. 地铁土建工程风险管理的实施举措及意义研究 [J]. 农业科技与信息, 2017 (16): 29-30.