

企业安全管理落地的思维方式

任洁

(大庆职业学院,黑龙江 大庆 163255)

摘要:多少年来,安全管理工作一直在“理想”和“现实”之间周而复始、循环往复、徘徊不前。为什么落地难?背后的原因是什么?更深层次的问题又是什么?笔者从人的思维方式出发,探究全员参与、自主管理、事故为零的安全落地模式。

关键词:安全管理;管理落地;思维方式

安全是一个亘古不变的话题,也是全世界都在追求的一个目标。这么多年,对于安全管理,各级上下都做了很多的努力,安全管理的效果也在日渐趋好。但在这个过程中也一直存在着一些难题。比如说:对于“全员参与”这个词汇,大家并不陌生,可是喊了这么多年,参与的程度怎么样了?从强制管理到“自主管理”,转型之路还有多远?企业安全零目标为什么年年定,而年年实现不了?

在心理学上,有一个基础理论:人的思维方式影响人的行为方式,而人的行为方式直接影响着企业的安全绩效。因此,本文从人的思维方式开始,去探究一下安全管理的落地问题。

1 精益安全的两个思维

精益安全有两个重要思维,一个是在事前进行风险分级防控,事发进行隐患排查治理,这是中道思维,解决有效落地的问题;还有一条思维是事中进行现场应急处置,事后防治再次发生,这是黑匣子思维,解决重蹈覆辙的问题。要想解决安全落地问题,就要先了解一下中道思维。

何为中道思维?所谓中道思维,是指做任何事情都不能走极端,凡事都要注意“适中和权变”,既不能太保守,也不能太激进,既要有先进性,又要切实可行。凡事过犹不及,循序渐进,持续改进。其中,这个“中”字是指“合适”、“合理”之意。

通俗地讲,中道思维好比开车时的思维。你开车时,你的左侧是隔离带,右侧是人行横道。那你开车时,既不能太往左,因为你太往左了,就可能冲到隔离带上。同样,你也不能太往右,因为你如果不留神就会冲到人行横道上,这样会撞伤人。最保险的开车方式是开到中间的道上,即使遇到意外,你还可以向左或向右的回旋余地。

黑匣子思维,是一种记录和审视失败并从中吸取经验的积极态度。往往,我们害怕失败,缺乏面对失败的勇气和能力。事实上,无论是个人、组织,还是企业、社会,不应该千方百计地避免犯错,而是应该学会如何更理性地犯错,视失败为学习的最佳途径,将每一次失败都作为检测我们的机会。

对于黑匣子思维,已经在航空、医疗卫生等行业有了很好的运用,很多学者对这个思维也有很多的见术。随着《易经》中道思维受到越来越多人的关注,很多学者从不同视角进行了研究。从管理的视角来审视中道思维,可以得到这样的结论:面对错综复杂的社会环境,秉承人本管理理念,以人为本、刚柔相济进行经营管理,从而确保资源的有效利用,实现“保合太和”的系统目标。

那么,本文笔者从中道思维的角度,简单介绍一下中道思维是如何与安全管理进行结合与运用的。

2 中道思维在安全管理中的运用

(1)如何实现“全员参与”的落地。要想从“单打独斗”实现“全员参与”的目标状态,需要抓住“三支队伍”,在企业中无非是基层骨干员工队伍、专业安全管理队伍、安全主体责任队伍,让基层、中层、高层三个层次有影响力的人,都参与到企业的安全管理中,让高层队领导队伍引领团队,让专业安全技术人员推动安全,而班组轮值安全员是关键。

在安全问题上,要从企业文化着手,提倡基层职工全员参与,发挥人的主观能动性。从教育培训上将安全提炼为一种文化理念,养成良好的安全行为习惯,倡导一种人人为我,我为人人的安全工作

氛围,提高全员的思想素质,是安全工作的根本所在。

方法一:在班组中执行班组轮值安全员,要在企业相关制度的保障下,让基层员工都参与到安全管理中来,在班长领导下,协助班长实施现场隐患排查、记录、整改、分析等日常工作。这种做法可以培养员工的责任感,变被动为主动,遇到问题的时候能够换位思考。让真正了解现场的人,或者曾经是制造隐患的人,来发现安全隐患,将隐患的苗头消灭在萌芽状态。

(2)如何实现“自主管理”的落地。我们知道,安全文化的模型有四个阶段,自然本能阶段、严格监督阶段、自主管理阶段、团队管理阶段。这四个阶段是一个逐渐上升的阶段,有时候企业从第一阶段到第二阶段明显提高,但处于第二阶段若干年后,发现企业企业非但无法进一步提高,甚至有些倒退。因此,企业在推动员工自主管理的道路上任重道远。

要想实现自主管理,需要施行“强制管理”“自主管理”两条路走,建立安全自主管理体系,将安全自主检查、安全自主培训、安全自主改善一体化,持续改进。改变一个人的固有习惯的确很难,要想改变,就需要企业有制度、有方法、有规定,有据可依。

方法二:建立队部周检查、班组日检查、员工日常岗位检查;员工周自主培训、队部月培训、厂里季度培训、自上而下进行指导,自下而上进行反馈;建立班组课题攻关、班组现场改进制度等。

(3)如何实现“安全零目标”。零事故、零死亡、零职业病发生,是我们安全管理的目标。很多企业也将零目标作为自己的管理目标,可是真正做不到。但是,企业需要坚定实现这一个目标的信念,并努力去实现。

要从员工现场力、安全领导力、标准作业程序、专业安全管理四个方面着手,双管齐下,齐抓共管。所谓安全领导力,就是让干部“一岗双责”进行落地。所谓员工现场力,就是让员工“四不伤害”进行落地。

方法三:队部级领导施行PDCA的管理模式,即检查现场存在的隐患、对查出隐患进行统计分析、找出重复项和重点项、明确目标并制定措施、用培训推动措施落实。对于重点危险源、现场隐患、特殊作业的管理,要分层,有重点,有重心。

对于中、高层领导干部,要通过践行“有感领导”进行安全管理,比如要带头安全分享、进行安全行为观察、观察一个班前会、亲自对重点源进行检查、带队进行安全大检查、对一个队部进行安全审核、对特殊作业票证的抽查、对特殊设备操作的检查。同时,利用每月、每季度开会的机会对目标和情况进行展示,对取得的成效进行及时肯定,对存在的问题进行分析,针对性地制作管理措施和方法。

参考文献

[1]王晟华,杨晓青.从“监督安全”到“自我安全”——以“讲师团”促安全管理制度落地[J].现代职业安全,2019(07).

[2]李柠.安全管理如何在班组建设中“落地生根”[J].企业改革与管理,2016(11).

[3]贾未舟.中道作为一种思维方式[N].深圳特区报,2014(10).

作者简介:任洁(1989,05-),女,黑龙江大庆人,主要从事高等职业教育、培训调研、培训班日常管理、HSE教学等相关工作。