

# 同质化管理对相关方安全管理提升的帮助

李俊 胡振焱

江苏永钢集团有限公司

DOI:10.12238/ems.v6i9.8913

**[摘要]** 结合钢铁冶金行业原材料运输车间相关方管理当前现状, 挖掘各个作业环节中相关方安全管理的特点, 研究同质化管理对相关方安全管理提升的帮助。结果证明, 同质化管理可以迅速帮助搭建相关方安全管理体系建设, 弥补相关方安全管理素质低, 管理手段弱和管理难度大等问题, 有效落实属地安全管理责任, 保障安全生产目标完成。

**[关键词]** 相关方; 同质化安全管理; 安全体系建立; 安全责任制落实; 双重预防机制建设

The help of homogeneous management in improving the safety management of relevant parties

Li Jun Hu Zhenyan

Jiangsu Yonggang Group Co., Ltd

**[Abstract]** Based on the current situation of stakeholder management in the raw material transportation workshop of the steel and metallurgical industry, this paper explores the characteristics of stakeholder safety management in each operation link and studies the help of homogenization management in improving stakeholder safety management. The results have shown that homogeneous management can quickly help build a safety management system for relevant parties, address issues such as low safety management quality, weak management methods, and difficult management, effectively implement local safety management responsibilities, and ensure the achievement of safety production goals.

**[Keywords]** stakeholders; Homogenized security management; Establishment of security system; Implementation of safety responsibility system; Construction of dual prevention mechanism

## 1 引言

冶金行业不可或缺的就是原材料运输车间或部门, 常见运输方式为皮带机运输, 此类设备结构单一, 维护简单, 专业性弱, 管理和检维修技能水平要求不高的特点。导致出现相关方团队专业素养不高, 安全管理能力较弱现状, 主要群体为退休前剩余劳动力工作者。为改变这一现状, 提升安全管理水平、安全操作能力和安全执行力, 对冶金行业原料场皮带机运输系统清扫相关方展开同质化管理。通过日常工作

开展方向, 从入场管理、日常管理、双重预防机制、现场管理、应急管理、事故管理和培训管理等方面进行正确指导, 切实做好日常安全管理工作, 进一步提升相关方安全管理。

## 2 相关方安全管理现状及存在的问题

相关方管理安全文化差异。各企业安全文化差异较大, 安全管理融合难度大。由于企业性质和企业管理模式各不相同, 例如劳务企业较冶金钢铁企业安全生产标准化管理标准弱。因此企业之间标准化现场、标准化作业和标准化活动差

异较大,对工作任务规范要求差异较大,相关方在入场执行过程中很难有效融入,在安全管理工作磨合过程中,相关方安全管理人员及其他相关人员易产生抵触心理。

相关方人员综合素质较弱。根据冶金钢铁企业整体相关方人员组成结构,不论是工程施工还是专业劳务分包都存在人员流动性大,队伍不稳定,人员素质素养低,抵触安全培训教育。且在相关方作业活动中,相关方多数使用剩余劳动力,此类人员文化水平低、年龄偏大,自身安全意识较差,各类教育培训知识接受能力弱。这类人员往往会无视操作规程和规章制度,无法识别风险可能带来的危险,应急处置能力弱,导致相关方团队综合素质低,专业技能弱,安全意识淡薄,也是事故发生的重要群体。

相关方安全重视程度弱。相关方多为中小型民营企业,安全生产投入不足。在开展项目承揽业务时,竞标报价过程中过分压低成本,一味追求效益和利润。人员和设备带病作业,安全防范措施减少降低,安全防护被层层剥削,安全防护力无底线下降。且中小企业安全管理过程中缺乏三管三必须的执行,故而导致思想上认知错误,行为上开展不力的现象。

相关方安全管理能力弱。相关方安全管理能力主要表现在其职权范围内利用有限资源,达到安全最佳体现。通过有感领导等方式,对承接工程的安全施工输出正向情绪,建设出有责任的团队,使员工接受并自主执行安全规章制度,形成安全文化氛围。

调研结果看安全管理能力弱主要体现在以下两点:①对安全生产法律法规学习不到位,对自身应尽职责不清,被动接受发包方管理任务和要求,对双方签订的安全管理协议重视度不足,缺乏对安全管理的敬畏之心。②相关方安全管理简单粗暴,缺乏专业知识和管理手段,不能因地制宜,导致安全管理形势不断反弹。

相关方安全管理执行力弱。相关方安全执行力是针对安全管理目标,制定执行计划,按照OKR形式分解成若干日常工作任务,将目标转化成日常安全管理举措并按期执行完成的能力。现阶段根据安全表现,相关方安全执行能力不足主要有以下4点:

1、未落实安全生产责任制,相关方各层级对自身岗位安

全管理职责不清,安全管理过程也未明确各岗位安全生产责任制,管理架构中和管理思想均没有安全生产责任制落实的痕迹。

2、安全教育培训落实不到位,未能按照国家法律规定和公司规章制度落实安全教育培训工作,班前班后会和安全活动日开展流于形式,召开流程不规范,内容不具备针对性。

3、双重预防机制落实不到位,日常管理过程中风险辨识不够全面,未能按照风险分级管控要求落实到全员风险管理。隐患排查参与率低,覆盖面小,隐患排查未能按照PDCA要求落实闭环管理,且出现有排查无闭环等问题。

4、现场监督管理不到位,相关方安全管理人员扮演多重角色,不能兼顾整个生产作业现场,部分脱离安全管理现场,缺少对员工的行为管理工作。

### 3实行同质化管理,融入式帮扶实现双赢

相关方同质化管理就是将相关方职业健康管理、安全标准化管理和日常管理等,全部纳入发包方本部的作业区班组同等安排落实和同等检查考核,依照国家安全生产法要求,执行统一协调管理。

针对相关方安全管理的现状,对本公司原料场皮带机运输流程外包清理队伍进行同质化管理实践,安排专人对其全过程同质化管理,提升其安全管理能力。

相关方资格准入管理。根据工程合同条款要求对相关方安全生产许可证、企业资质、营业执照、职业健康管理体系认证书、安全管理组织架构,人员配备和公司业绩等等企业资质进行审核,确认相关方资质满足合同条款要求。检查相关方签订的安全管理协议是否存在免责条款,明确双方安全管理责任。审核相关方安全管理制度、三级教育卡、管理网络图、操作规程是否建立健全。评审相关方施工组织设计,检查通用安全风险应急处置演练材料,配合相关方结合车间实际环境修订应急处置方案和专项应急预案。审核相关方特殊工种作业持证上岗情况,并对相关方员工劳动合同、体检报告、人员保险进行确认,避免出现岗位禁忌员工。

相关方安全过程管理。

加强培训再教育管理。对相关方资料台账、人员配备和资质证书等情况审核后,严格执行入场安全教育培训,按照安全生产法律法规,结合项目施工类型提前准备培训教育资

料,从作业现场环境、作业风险、安全措施,事故案例和应急处置等方面落实“三级安全教育”培训教育。结束后对考核合格人员,进行安全技术告知,使作业人员进一步了解承包工程特点和注意事项。监督相关方单位制定的年度安全培训教育,检查计划内从业人员安全教育培训落实和教育材料存档。并从日常培训和专项培训两个类别赋予同质化培训,增加十大保命条例、十大安全原则、安全应知应会、生产安全事故事件、安全经验分享、安全行为你说他评、安全活动日、八大危险作业专项培训、消防专项培训、现场处置方案专项培训、岗位危险源专项培训等,周期性回收培训教育记录。培训教育同等对待让员工了解日常作业任务风险,培养员工安全文化氛围,从意识上转变“自己要安全”思想。

明确安全生产责任制。安排专职安全员指导监督相关方单位安全管理人员,结合现场实际和项目承接实际任务,制定相关方安全生产规章制度,通用安全管理依照同质化管理要求,参照发包方相关制度执行,并制定符合国家安全生产法律规定,具有劳务管理特色的安全生产责任制,严格落实安全生产责任制考评机制,落实考核。相关方各岗位层级人员,层层落实本岗位安全生产责任制,并按照本岗位应履职内容,月月监督,提高员工岗位安全生产责任制意识。

强化双重预防机制建设。监督指导相关方开展全员岗位安全风险识别和风险分级管控,建立岗位风险库,使用半定量风险分析法对风险进行评估,根据评估级别和风险特点制定相应的管控措施,提升风险管控的有效性。制定隐患排查治理具体要求,明确隐患排查参与率和完成率,百分百覆盖全员隐患排查,并将隐患闭环完成率作为安全管理人员的履职考核指标。

严格监督现场安全管理。现场监督双向管理,从相关方自主管理到发包方同质化管理,实行相关方自主管理不考核,发包方管理依照双方签订安全环保协议执行,工作任务安排和监督检查按照同等安排落实和同等检查考核对现场违章违纪人员进行考核。在同质化管理方针下,自主管理依旧推进,发包方按照清单检查法对相关方现场管理履职痕迹进行判定,履职判定不合格,作为负面清单依照合同条款在相关方合同款项扣除。八大危险作业由发包方统一管理,按照作业风险

等级实施分级管理,安排专人全过程监督管理,对危险性作业加大“反三违”检查力度,加大检查频次和考核力度,严格处置处罚并教育违章人员,坚决杜绝“三违”现象,以达到监督相关方现场安全措施落实和现场人员行为安全有效性。

应急处置及事故管理。月度演练由相关方自行组织,将材料上传系统管理中。演练形式按照发包方要求执行。发包方组织应急演练时,处置过程涉及相关方人员,在演练方案中也设置相关方处置相关环节,相关方于发包方共同演练,共同回顾总结,共同改善整改。事故事件管理由发包方统一事故上报,应急救援,协调调查,事故调查和事故善后整改处置。

服务结果层评价。在签订安全管理协议时,确定双方职责,制定相关方生产安全负面清单及考核细则,并将条款列入合同补充条款中。发包方按照安全管理协议定期安全评价相关方服务质量,服务质量包括安全、环保和质量,对存在管理不到位造成事故的单位进行约谈处罚,并反查履职报告,整理安全管理问题项,按照实际情况填写评价表上交公司项目管理部门,作为下期工程发包考评负面清单。相关方施工过程中发生以上以上事故,对现场管理人员和主要负责人拉黑处理,发生以上事故对相关方单位进行拉黑(拉黑:人员永不入厂,单位永久退出)。

自本单位在实施相关方同质化管理以来,相关方与发包方安全管理力量逐步融合,相关方安全管理体系日趋完善,相关方从业人员逐步适应同质化管理,安全管理水平取得阶段性突破,降低相关方从业人员人身伤害事故,最终实现安全绩效双赢。

#### [参考文献]

- [1]于晓龙,杨生田.冶金企业相关方安全管理方法探索与实践[J]科技资讯,2015(21):133-136.
- [2]丁晓月.EPC模式下总承包商的风险源识别与改善策略[J]江苏建材,2023(3):120-122.
- [3]马跃川.承包商安全管理工作中文化融合问题解析[J].城市建设理论研究(电子版),2019(29):21-22.
- [4]崔云龙.企业安全管理的3项能力建设[J].现代职业安全,2015(12):69-71.