

安全精细管理须从基础工作做起

□包顺海 马祖健

一、开展安全精细管理的具体做法

搞好安全精细管理重在抓落实，尤其是人和岗位的落实，以做到目标清、任务明。上海石化安全环保部在开展安全精细管理达标活动过程中，着重抓住了两个方面的落实，即既要抓安环部本身任务和责任的落实，又要抓公司整个安全专业线任务和责任的落实。只有这样，才能把安全精细管理落到实处。具体做法有以下 4 点：

1、紧紧围绕公司安全工作目标及安全工作要点，组织制订安环部安全工作目标分解表，将工作任务逐一落实到人、到岗，并由部领导、专业条块负责人、工作责任人各自明确分工、层层负责。在工作目标分解表中，有工作项目名称、项目内容、具体措施、完成时间、考核要求、条块负责人及工作责任人等栏目，由部领导和条块负责人进行分级考核，部内员工人手一份，任务清楚，目标明确。

2、日常工作中认真对照公司推进精细管理活动有关安全方面的“重点工作达标评分表”，进行自查自评自改，不断提高安全精细管理水平。在公司下达的安全重点工作达标考核评分表中，共有“全面落实安全责任制”、“加强关键装置要害部位监督管理”、“高度重视加工高硫（含硫）原油安全专项治理”和“认真推行安全科学管理”四大板块的工作目标，以及 12 项检查内容。安环部在检查各在岗人员的工作目标分解完成情况的同时，明确要求全部员工在阶段工作小结和年终工作总结时，要结合精细管理达标考核评分标准自评打分，部内组织讲评。

3、注重工作质量和工作效率，大力加强安环部自身建设工作，努力朝提高安全环保精细管理水平方向更迈进一步。主要完成了三项基础工作：

第一项，依照安全规章制度“五年一修”的要求，由安环部执笔经公司安委会审定和公司领导签发的

公司《安全生产监督管理制度》（共 69 章、30 余万字）正式下发执行，强化了安全工作的法制管理，其中的《安全事故处分规定（暂行）》出台，则表明公司已将坚决贯彻事故“四不放过”原则，严格事故管理，严肃事故处理提到了正式的议事日程。

第二项，为了深入开展反安全事故教育活动，按公司要求，安环部汇编了一本自 1993 年底公司重组以来的 115 例典型事故案例一书，下发至各单位基层班组，作为安全活动材料，组织员工学习，举一反三，引为鉴戒，做到安全警钟长鸣，防患于未然。

第三项，为加强安全工作经验交流和安全信息传递，安环部在以往基础管理上完善了自身建设工作，例如在已按集团公司的规定要求建立安全管理 7 本台账的同时，又根据内部工作需要增建了安全“三同时”、加工含硫原油安全专项治理、公司一级关键装置安全管理等专业台账，强化了安全基础管理工作，为积累基础管理工作的原始数据和领导考核员工工作业绩提供了素材。

4、注重点和面的紧密结合，积极组织公司安全条线工作的精细管理达标活动，推动全公司的安全精细管理工作。俗话说“一花独放不是春，万紫千红才是春”。搞好安全精细管理工作也应是这样，这不单是公司安环部自身一家的事，而应是公司整体安全专业条线的事。据此，根据公司的工作布置，安环部在注意抓好自身的精细管理达标工作的同时，也积极组织对公司下属各二级单位的安全精细管理达标活动的开展和工作检查。主要表现于在公司每月一次的安全处（科）长工作例会上，作为日常的安全管理事项进行工作布置，组织开展安全重点工作达标活动，并对工作的质和量提出安全精细管理要求，实行督促管理；同时配合公司岗检，把安全精细管理达标工作纳入安全检查内容进行检查和考评，促进了各二级单位安全

精细管理工作达标活动的蓬勃开展,涌现出一批达标活动搞得较好的单位。

三、几点体会

1、安全精细管理要从基础工作做起。所谓安全精细管理就是指安全工作要做到精益求精,安全管理上应达到细致有序,目的是追求科学化、规范化、标准化和做到信息畅通,而这些都又必须从基础工作(例如工作台账、安全检查、工作考核等)做起。惟有这样,安全精细管理才能在坚实的根基上建立起来,水平才会真正提高。这是因为基础工作反映了管理工作最基本、最实际、最准确也是最需要之根本,是开展精细管理工作之源泉。因此,做好基础工作便显得十分重要。

2、安全精细管理应做到PDCA闭环管理。PDCA闭环管理是系统工程中的一种重要工作方法,即指工作先有计划、部署(P);然后对工作计划、部署进行实施或对事情进行处理、处置(D);第三,对实施后的工作、部署或处理、处置后的事情予以检查、考评(或考核),观察其效果(C);最后对工作结果开展分析总结或评比(A)。如此周而复始,不断循环。安全精细管理与所有管理工作一样,采用了PDCA闭环管理,可以做到管理工作不断深化、不断渐进。因为通过PDCA闭环管理,每一轮新的循环开始,总会比前一轮有所提高、有所进步,这样安全精细管理就会达到持久、有效且必将推进安全工作向新的更高的科学管理方向不断发展。

3、安全精细管理要做到领导重视,全员动手,努力发挥好两个积极性,其活动才能得到有效和可靠的保证,也有利于安全管理整体水平的提高。公司安环部在强化自身安全精细管理建设工作和配

(上接第34页) 近年来,社会风气不如人意,群众反映强烈,主要是少数领导干部,忘记了全心全意为人民服务的宗旨,忘记了党的优良传统,盛行官僚主义、贪污腐败、以权谋私、弄虚作假等不正之风。正反两方面的事实说明,党风决定民风,因而党的建设,各级领导干部自身的道德建设,成为道德建设的关键。加强领导干部的道德建设,既需要加强干部的道德修养和道德教育,又需要建立强有力的监督机制,加强对党员特别是领导干部的严格要求、严格管理、严格监督,使各级干部做到自重、自省、自警、自励,以身作则,言行一致,进一步树立全心全意为人民

合公司总体工作,组织二级单位搞好安全精细管理达标活动中,由于充分体现了两个积极性,不但使部内的安全精细管理得到了不断完善,工作更有成效,而且还进一步促进了公司整个安全、环保专业条线精细管理达标的开展,使安全环保工作有明显进步,从中深深感受到精细管理给安全工作带来了颇多益处。

4、安全精细管理达标工作自身考核的力度需不断地加强,并且应有科学性和可操作性。这不但指安环部本身,而且还应对二级单位安全部门都必须进行考核评分,做到以事实为依据,用数据说话。同时还应与经济责任制挂钩,进一步完善检查和考核实施办法,并组织人员进行检查评比,奖惩兑现。考核是检验精细管理工作开展得好与差的最有效手段。通过考核可以对照标准,区分优良和平庸。但考核标准应密切结合工作实际予以拟订,指标应客观;用分值量化进行检查评比,其方法应科学、简便且有可操作性。只有这样,才能做到公平、公正、公开,并达到交流提高和巩固所取得的成果之目的。

安全精细管理是一门深层次的先进的安全管理办法或技术。当前上海石化的安全精细管理可以说是刚刚起步,尚存在着不足和差距,尤其在具体工作上有待进一步深化、细化,工作质量上更待深入地改进和提高。我们深感安全精细管理工作任重而道远,今后的路还很长很远。因此,要将安全精细管理持续不断地在实践中加以充实提高,经验上给以充分验证,理论上予以不断丰富,技术上赋予较高含金量,使之真正升华为坚实的现代安全科学管理基础技术。

(作者单位:上海石化安环部)

服务的思想。

新时期的道德建设应是一个有主导价值取向,包括多层次、多方面道德要求的完整道德体系。当然也需要一个长期的探索和发展的过程,我们在提高对加强社会主义思想道德建设重要性和紧迫性认识的同时,一定要以马列主义、毛泽东思想和邓小平理论为指导,全面贯彻“三个代表”重要思想,密切结合我国社会主义市场经济的实际情况,充分发挥社会主义道德的能动作用,以促进我国改革开放和社会主义现代化建设的健康发展。

(作者单位:上海石化铁路储运有限公司)