

《泽东本质安全管理法》(连载之一)

宋开荣

第一章

泽东本质安全管理法的基础知识

第一节 本质安全管理法的思路

安全管理,最基本的就是要辨识出危险源,这是本质安全管理法的基础。

危险源辨识后,需要对其采取有针对性的控制手段,防止危险源演变为事故,即以风险预控为核心。

据调查,绝大部分的安全事故都和人的不安全行为有关,所以,采取方法杜绝人的不安全行为是安全管理工作的重点。

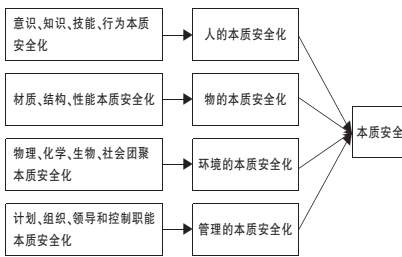
各种安全管理制度是管理的准绳,健全的制度体系是安全管理的支撑,再以情感管理作为制度空白处的补充,使安全管理工作无盲点。

通过各种方式切断事故发生的因果链,最终实现安全生产的目标。

这是全面的、系统的、可持续改进的现代安全管理体系。

第二节 本质安全管理法的基本内涵

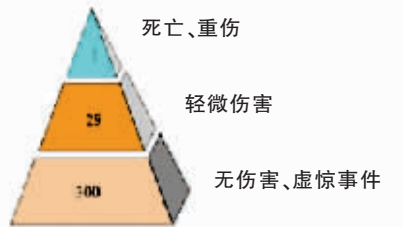
如下图所示,通过体系的运行,逐步实现本质安全。



第三节 本质安全管理法的理论基础

1、海因里希“安全金字塔”法则

该法则认为:在1个死亡重伤事故背后,有29起轻伤事故和300起无伤害虚惊事件,以及大量的不安全行为和不安



状态存在。海因里希法则的启示:小事故为大事

故的发生提供了征兆;如果消除了小事故及其成因,就能避免大事故的发生;要想实现本质安全,必须“重心下降、关口前移”,从源头上控制,抓好小事故和未遂事故的防范与治理。

2、海因里希因果连锁论

海因里希因果连锁论又称海因里希模型型或多米诺骨牌理论,用以阐明导致伤亡事故的各种原因及与事故间的关系。该理论认为,伤亡事故的发生不是一个孤立的事件,尽管伤害可能在某瞬间突然发生,却是一系列事件相继发生的结果。

海因里希把工业伤害事故的发生、发展过程描述为具有一定因果关系的事件的连锁发生过程,即:

- (1)人员伤亡的发生是事故的结果;
- (2)事故的发生是由于人的不安全行为、物的不安全状态;
- (3)人的不安全行为或物的不安全状态是由于人的缺点造成的;
- (4)人的缺点是由不良环境诱发的,或者是由先天的遗传因素造成的。

人们用多米诺骨牌来形象地描述这种事故因果连锁关系。在多米诺骨牌系列

中,一颗骨牌被碰倒了,则将发生连锁反应,其余的几颗骨牌相继被碰倒。如果移去连锁中的一颗骨牌,则连锁被破坏,事故过程被中止。海因里希认为,企业安全工作的中心就是防止人的不安全行为,消除机械的或物质的不安全状态,中断事故连锁的进程而避免事故的发生。

3、木桶理论

该理论认为:由多块木板构成的水桶,其价值在于其盛水量的多少,但决定水桶盛水量的关键因素不是其最长的板,而是其最短的板,这块短板就成了这个水桶盛水量的限制因素。



木桶理论的启示:为了最大程度地保证安全管理的水平,组成本质安全管理体系的各个要素必须全面、均衡地得到最大程度的发展,企业只有全方位重视安全工作,才能真正实现本质安全。

4、安全人机学原理

安全人机学原理,就是从安全的角度出发,运用人机工程学、机械工程学、可靠性理论等方法,为设计制造出安全可靠的机器设备提供安全技术资料,对机器设备的结构设计、信息显示、控制设计提出基本的安全要素要求,设计基本可靠的系统安全和谐运行。在安全人机学原理中强调人的因素,一方面人是安全保护的对象,一方面人是实现本质安全最基本的要求。

5、安全行为原理

实践证明,人的不安全行为是最主要的事故原因之一,而安全行为是指劳动者在生产过程中所表现出的与事故有关的、有意识的动作的总和。安全行为学原理就是运用行为学研究人在生产过程中的行为,解释人的安全行为的动机和需要,为控制人的安全行为提供方法和理论指导,安全行为学解决的问题是人自身的自主、自强、自律的本质要求。

6、安全系统论原理

这是安全的最基本原理,安全工作必须从系统的角度来看待,从系统的构成、功能、运行模式等方面着手,运用系统论的原理对系统进行分析,充分了解和查明系统存在的危险性、事故发生的可能性及可能产生的危害性,提出合理可靠的对策,解决生产过程中的危害性,达到消除危险、防止事故发生、保护人身财产安全的目的。这就告诉我们任何事物都是相互联系的,任何人和物都是一个大系统中的小分子,千万不能孤立地看待,只有系统对待才能把握安全工作的重点和实质。

7、人体生物节律理论

人体生物节律,是指人的体力、情绪和智力的周期循环。人的体力循环周期为23天,情绪循环周期为28天,智力循环周期为33天。这三个近似月周期的循环,统称为生物节律,在每一周期内有高潮期、低潮期、临界日和临界期。

人体生物节律理论认为,这些循环从人出生的那一刻开始,就分别按各自的周期循环变化,首先进入高潮期,然后经过临界日变换为低潮期,按正弦曲线的规律持续不断地变化,一直到生命结束为止。当这些循环处于高潮期,人们的行为处于最佳状态,体力旺盛,情绪高昂,智力开阔;当循环处于低潮期,体力衰减,耐力下降,情绪低落,心神不宁,反应迟钝,智力抑制,工作效率低。特别是临界期,体内生理变化剧烈,各器官协调机能下降,容易发生错误行为。

当两个周期的临界日或三个周期的临界日重叠在同一天或非常接近时,比

单临界日对人体的危害性更大。行车事故、伤亡事故、决策失误、言行不当、竞赛失利等将会明显增多。所以,安排好临界日的学习、工作和生活是必要的。临界日前后



一两天的低态反应,即是临界日的外延。低潮期是能量蓄积补充阶段。

第四节 本质安全管理法的要素

安全生产是企业的头等大事,有句话叫“安全为天”,表明了安全在生产过程当中的崇高地位,只有实现安全生产,企业才能实现长久发展,因此我将本质安全管理法分解为九大天字号体系,分别是:

- 1、本质安全管理法之情感管理体系——天心体系
- 2、本质安全管理法之教育培训体系——天卫体系
- 3、本质安全管理法之制度体系——天责体系
- 4、本质安全管理法之管理体系——天职体系
- 5、本质安全管理法之物质和环境体系——天固体系
- 6、本质安全管理法之监视测量体系——天眼体系
- 7、本质安全管理法之预警应急体系——天保体系
- 8、本质安全管理法之文化体系——天文体系
- 9、本质安全管理法之评价体系——天评体系

在实际的生产工作当中,这九大要素体系并不是各自独立的,而是互相渗透、相互影响、相辅相成的,共同为实现本质安全管理发挥应有的作用。

第二章 天字一号:本质安全管理法之情感管理体系——天心体系

“安全第一、预防为主、综合治理”是国家安全生产工作的总方针。安全生产关键在人。俗话说,“人非草木,孰能无情”,“感人心者,莫先乎情”。我们常说安全管理要“以人为本”,这个“人”包括你和我,一个个有着丰富内心世界的活生生的人。人是有感情的,其情绪随着生活和工作在变化,情绪的变化随时会影响到一个人的工作和生活质量。好的情绪能给人带来舒畅、积极、向上的感觉。不良的情绪则使人消极懒惰、精力分散、操作不稳定,易引发安全事故。安全管理人员应该时刻注意到,只管行为、环境,不管感情、情绪不行,要从情感识别开始,准确把握员工情绪波动,积极探寻根源,及时掌控调整员工的思想认识,建立和谐团队,使员工自发产生情感互动。怎么让情感管理汇集全员之力,怎么去规范、掌控、调整人的观念、情绪、情感就成为情感管理体系一天心体系的一个重要课题。

天心体系就是以情感管理作为支撑,加强人文关怀,创造和谐的工作环境,激发员工正面情感,运用实时有效的激励手段,实现生产的本质安全。情感管理需要将企业的终极目标与员工个人的心理目标有机结合起来,在企业实现目标的同时,员工个人心理目标也得到实现。也就是我们倡导的“企业发展依靠员工,企业发展为了员工,企业发展成果与员工共享”,最终目的是实现“企业长青、员工幸福”的“泽东梦”。

第一节 天心体系——情感管理的对象

情感管理的对象应该是全体员工,但

侧重点主要是下列人员:

初来乍到的新工人,心存侥幸的麻痹人;好奇爱动的青年人,不懂规矩的“聪明人”;交换工种的改行人,凑凑合合的懒惰人;力不从心的老工人,冒冒失失的莽撞人;急于求成的糊涂人,遇到难事的忧愁人;习惯违章的固执人,吊儿郎当的马虎人;手忙脚乱的急性人,受了委屈的气愤人;冒险蛮干的危险人,大喜大悲的异常人;情绪波动的心烦人,投机省事的“大能人”;满不在乎的粗心人,不求上进的“抛锚人”。

第二节 天心体系——情感管理的实质

1、以人为本
以人为中心,人是管理活动的主体、核心与动力,必须发挥组织成员的积极性与参与精神,建立和谐的管理环境和良好的人际氛围,提倡尊重人、理解人、关心人。

2、灵活变通
情感管理摒弃刚性管理存在的程序化、公式化和千篇一律,针对企业员工因年龄、个性、能力和行为方式等变化因子,在管理态度、方式和绩效评价等方面,要因因地制宜、因人而异、灵活变通。既要考虑员工的各种需求,又要考虑员工的个性特点、文化背景、生活经历、心理素质及道德可接受性,以提高管理的针对性和有效性。

第三节 天心体系——情感管理的基础

情感管理的基础就是要做到“一、二、三、四、五”,即:

“一个网络”:除了正常上下层次安全网络外,积极发挥党政工团的作用,进一步夯实加强基层网络建设,特别是把各班

组思想政治工作人员纳入安全网络。

“二本账”:即“民情日记本”和“情感档案本”。

“三清楚”:家庭情况清楚;脾气性格



2014年度安全生产表彰会场景

和特长爱好清楚;工作表现优、缺点及思想变化清楚。各车间(部门)领导和班组长

对员工要做到“三清楚”。

“四必访”:婚丧嫁娶必访;家庭发生矛盾必访;员工生病住院必访;本人和家庭发生重大变故必访。各党支部书记是“四必访”的第一责任人。

“五必谈”:员工思想波动必谈;受到批评必谈;人际关系紧张必谈;工作变动必谈;发生“三违”必谈。

第四节 天心体系——情感管理的方法

一是温暖型方法,其出发点是关心人,主要是新员工和家庭确实存在困难的群体;

二是照顾型方法,其出发点是体贴人,主要以病、伤员工为主;

三是户访型方法,其出发点是情感,延伸到员工家庭,使员工心情舒畅地工作;

四是谈心型方法,其出发点是理解人,深入基层,问寒问暖。

第五节 天心体系——情感管理的措施

领导干部、管理人员在情感管理的实施过程中,要深入基层,贴近员工,贴近实际,务求实效,力求创新。

1、作为领导干部要把情感管理体现在“以人为本”上。各级干部要把“以人为本”的亲情感融入工作中,培育员工忠于企业、感恩企业、团结协作、奋发有为的良好品质,唤起员工对企业的归属感、自豪感和使命感,形成目标共识、感情共鸣、任务共担、利益共享的命运共同体。

2、管理人员要把情感管理体现在帮教上。对于员工在生产过程中出现的“三违”问题,既不等闲视之,又要热情帮教。当出现问题时,制度无情,但要体现操作有情的一面,给予人文关怀,注重心理疏导。当员工安全工作上出现失误时,帮助职工查找原因,总结经验,使之尽快走出“失败的阴影”,做员工心理上的“理疗

师”,精神上的“营养师”,情绪上的“按摩师”。

3、全体员工要把情感管理体现在互助联保上。安全工作是一个全员、全方位、全过程的管理工作,广大员工在工作中要树立强烈的主人翁意识,对工作中出现的不尽职行为及时进行分析整改,形成互相关心、互相照应、彼此提醒、共防事故的良好氛围。

4、在培育安全文化理念上体现“情感效应”。在树立安全是企业核心价值理念的同时,确立“以人为本抓安全”的“人本观”,“安全是最大的节约,事故是最大的浪费”的价值观,“一人安全全家福”的亲

情观,促使企业安全管理工作由粗放型向集约型转化。

5、注重推广“家庭”情感管理。从启发和灌输入手,以情动人,提示每名员工要

为建立和已经拥有的家庭负责,不光要懂安全、保安全,能够集中精力,认真工作,而且要达到不伤害自己、不伤害他人、不被他人伤害、保护他人不受伤害的目的。

第六节 天心体系——情感管理的尺度

情感管理并不是一味用“情”不讲原则,情感管理是一门艺术,掌握好尺度,把握好原则,把“情”用得恰到好处,以情感人,以情管人,确保企业生产安全。

首先,管理者应该以平等的姿态与员工沟通。管理者与被管理者在法律上是平等的个体,所以,管理者在实施情感管理中要以平等的姿态与员工沟通,让员工感受到管理者的诚意,在晓之以理、动之以情中,收到事半功倍的效果。

另外,要把握好“情”与“严”的度。在安全管理工作中,“情”与“严”都是安全生产管理的重要手段,在运用这两种管理手段时,要注意把握二者的度,不能有丝毫

偏颇。在讲“严”时,切忌乱批评、乱处罚,随心所欲;在讲“情”时,不能姑息迁就,放任自流。要“情严有度”,带着感情开展工作,严格按规章制度办事。

第七节 天心体系——情感管理的激励

安全生产是一个不断行进中的常态化管理过程,情感激励作为一种柔性管理方式,以爱护、关心、帮助的情感去调动员工的积极性和创造性,有效地发挥员工的潜能,从而达到“润物细无声”的佳绩。

1、开展安全理念系列宣传活动。将语重心长的关怀警句、安全理念张贴在企业

的醒目位置,时时激励员工安全生产。

2、制作一些反面教材,以事故为鉴。将社会上发生的生产事故案例汇编成册,把别人的事故当作自己发生的事故,举一反三,从中吸取教训。

3、开展安全文化主题活动。如举行安全主题演讲比赛和安全征文等,为安全管理出

点子总结经验,使安全观念深入人心。

第八节 天心体系——情感管理应该注意的问题

1、正确处理“以情感人”与“以理服人”的关系。要防止是非不分,迁就、姑息错误的不良影响。

2、正确处理严肃批评与倾心爱护的关系。交流的关键在于真诚,以情动人。因此在具体的工作中,必须立足于一个“爱”字。

3、坚持持之以恒。情感是发自内心的真情实感,不能像一把雨伞下雨时撑起来,雨停了就弃之不用。

总之,要用“爱”经营企业,用“爱”关

怀员工,要让企业的大爱无所不在,像春天一样,温暖、充满生机和活力,滋润每一个员工的心灵。我们只要做到知人心、得人心,以心换心,凝聚人心,真心实意地释其所感,解其所难,帮其所需,给其所求,答其所问,驾驭其情感的变化,就一定能够发挥好天心体系的作用。

作者宋开荣简介

宋开荣,字新华,男,汉族,生于1962年7月15日,祖籍湖北天门市多宝镇革新村,1984年7月参加工作,武汉化工学院无机化工专业本科毕业,教授级高级工程师。

历任襄樊市氮肥厂调度、车间主任书记、分厂厂长、经营公司经理、副厂长,襄樊市无机化工总厂党委书记兼副厂长,天舜化工集团有限公司、天九化工有限公司董事长兼总经理、党委书记,天舜化工集团董事局主席。

现任襄阳泽东化工集团董事局主席,泽东化工集团有限公司、天舜实业投资股份有限公司、天九实业投资有限公司、江河源房地产开发有限公司、天丽国际家居广场管理有限公司、天可汗电气有限公司、科能机电设备有限公司、泽东文化有限公司董事长,泽东化工集团有限公司党委书记。现社会职务为:湖北省石油化学工业协会副会长、湖北省化学化工学会常务理事、襄阳市企业家协会、企业家联合会副会长、襄阳市天门商会会长、襄阳市化工商会副会长、襄阳市工商联副会长、中国名人书画家协会副主席、《中国名人》杂志编委会副主任、襄阳智慧文化研究会副会长、襄阳孟浩

然研究会副会长。