

以现场管理为抓手

确保企业长周期安全稳定低耗运行的几点思考

董青玉

(田悦化肥分公司)

摘要：田悦公司具有新企业、新员工、新装备、新工艺的特点，针对这些企业安全生产的短板，同时结合田悦公司实际，通过以现场管理为抓手，从强化组织机构，落实责任考核，细化方法措施，员工安全教育几方面总结了一些经验，有力地促进了企业的安全稳定生产。突出了现场管理是确保化工企业长周期安全稳定低耗运行的重要保障。

关键词：现场管理；化工企业；安全保障

就一个企业来讲，现场管理就是对现场各种生产要素的管理和各项管理功能的验证。现场管理涉及到企业的方方面面，它本身就是一个庞大的系统工程，企业管理好不好关键是看现场管理好不好。现场是企业各项管理功能的“聚焦点”，是企业生产效率、管理水平高低的综合体现。化工企业有着高温、高压、易燃、易爆、易腐蚀的生产特点，而 80% 以上的安全事故是由违章指挥、违章操作、违反劳动纪律没有及时发现和消除等人为因素造成的。加强现场管理是实现化工企业长周期安全稳定低耗运行的前提和保证，是减少伤亡和各类灾害事故最切实、最有效的方法和措施，是发挥企业经济效益和社会效益最大化的基础和关键。

健全组织机构，统一工作思路。没有严密的组织机构，就不能保证分工明确、职责到人，这也是搞好现场管理的前提条件。田悦分公司通过成立安全生产现场管理领导小组，每月召开一次安全管理专题会议，解决处理安全管理及现场管理中的难点问题，提出现场管理的目标和要求；负责安全、现场管理的日常工作和检查考核；各车间分别设立了安全员，受领导小组实行垂直领导。这样在组织上为搞好现场管理提供了保障。进一步明确了“1235”的安全管理思路。围绕一个目标，即推动安全发展、提升本质安全水平；突出两个重点，即安全生产责任制落实和安全标准化建设；完善三大体系，即以职能部门为主体责任的工艺、设

备安全管理体系、以各车间为主体责任的风险控制体系、以安环部为主体责任的安全监督体系；着重提升五个能力，即专业检查能力、自主控制能力、宣教培训能力、现场应急处置能力、队伍技术保障能力，继而推动了安全生产形势根本性好转，逐步迈向企业的本质安全。

明确安全责任，细化方法措施。田悦分公司从生产现场环境标准化、规章制度标准化和操作行为规范化的三个方面入手，制订了《田悦分公司现场管理考核办法》，各车间制定了《车间现场管理考核办法》。严格的制度，要严格执行，现场管理要做到奖惩都硬。田悦将 8 个车间和 1 公共设施细化为 67 项现场管理检查项，对应有 11 个专业检查小组。通过厂部和车间每周三定期逐项检查，凡达到现场管理考核要求的车间给予一定加奖，达不到考核要求的车间给予责任车间或班组一定处罚，奖惩全部兑现。实施生产现场管理标准化，通过经常性的清扫、巡检，减少了污物损坏机器，维护了设备的高效率，大大地减少了意外事件的发生，极大地提高了生产安全保障。同时，让操作人员在整理中学会判断、在整顿中学会节约、在清扫中学会标准化、在清洁中学会制度化、在操作中学会安全。有效地提升生产现场管理水平和安全保障水平。促进了车间的生产安全性水平不断提高，从而使生产现场井然有序、操作行为标准规范、安全管理效果明显，对生产环境、人的行为、物的状态进行了有效控制，进一步提升了安全事故防范能力。

与生产内容相结合，确保安全稳定有序。在制定现场管理的考核条款时，我们有意将安全生产的内容纳入现场管理中去。逐步推进以岗位达标、专业达标、企业达标为内容的安全生产标准化建设。如在生产工艺方面对重点部位、重大危险源交接班、巡回检查等都作了明确规定；在设备方面对关键装置、安全设施、

特种设备及作业都要确保设备要完好使用和安全附件齐全。特别对车间的防火、防爆、防漏管理作了规定。在节能减排方面规定了对废、气、水、油、电的正确合理使用。把安全生产与现场管理结合起来,通过对现场管理“安全标准化达标”、“反三违专项整治”“百日安全大检查”等系列活动的开展,达到促进和加强安全生产的目的。同时,严格事故隐患排查治理制度,做到整改措施、责任、资金、时限和预案“五到位”,积极稳妥地推进安全生产责任保险的进度,强化专业技术人员技能,认真完善风险分析,以科技手段和技术提高安全预防。

加强安全教育,夯实安全基础。事故发生最重要的间接因素就是管理因素,正是由于管理存在缺陷,才造成人的行为失控和隐患存在,从而导致事故发生。现场管理从另一个角度来讲也是一次广泛的安全文化教育。现场管理的许多内容就是安全文明生产的要求。如:安全道是否畅通、工具材料是否摆放整齐可靠、设备设施保养是否完好、厂房是否符合防火、防爆要求等等,都是安全生产的重要内容。因此,对现场管理的宣传就是对职工安全生产的教育。现场管理的开展要求全员参与,每一名职工“从我做起”、“从身边做起”,通过对生产作业现场的治理,对不安全、不文明生产和“三违”行为规劝以及对各项基础管理工作的加强,不仅增强了职工的责任心、荣辱感,也必然极大地优化企业安全生产的大环境,营造良好的企业安全文化氛围。

现场管理不仅是化工企业长周期安全稳定低耗运行的基础,而且也是企业消除管理失误,避免管理真空,防止事故发生的重要手段。不断优化的现场管理,也是先进化工企业能够领先与其他企业的法宝之一。强化现场管理,确保企业安全生产,是田悦分公司实现企业赶超跨越,谋求领先的根本保证和最终要求。