

浅谈企业领导干部如何提升安全领导力

马葛陈 中化南通石化储运有限公司 江苏南通 226000

摘要: 探讨领导干部如何提升安全领导力, 以应对当前严峻的安全问题的挑战。分析领导干部在安全管理中的现状和存在的问题, 提出了针对性的对策和建议。提出了促进安全理念、有感领导、安全考核、资源投入、体系运行等落地的对应措施, 有效提升领导干部的安全领导力。研究有助于找出领导力不足的根本原因, 提高企业安全管理水平, 实现安全良性发展。

关键词: 领导干部; 安全领导力; 安全认识; 安全文化

根据以往多起生产安全事故的经验来看, 安全领导力不足是引起事故发生的深层次原因。首先, 安全领导力不足可能导致企业或组织的安全管理制度不完善, 或者制度执行不力。这种情况下, 员工可能缺乏明确的安全操作规程和规范, 或者在执行过程中存在偏差, 从而增加了事故发生的可能性。其次, 安全领导力不足可能导致对安全问题的忽视和轻视。一些领导者可能过于关注经济效益, 而忽视了安全问题的重要性。这种态度可能导致员工在工作中也忽视安全问题, 从而增加了事故发生的可能性。此外, 安全领导力不足还可能影响员工的安全意识和技能。如果领导者没有充分重视安全培训和教育, 员工可能缺乏必要的安全知识和技能, 无法正确地执行安全操作规程和应对突发事件。

故研究“如何提升安全领导力”是一个具有重要意义的课题, 找出领导力不足的根本原因, 针对性地开展提升工作, 这将有助于提高企业或组织的安全管理水平, 保障员工的安全和健康, 实现企业安全发展的良性循环。

1 安全领导力不足的原因

对于“安全领导力不足”原因的研究, 笔者所在课题组采用多种方法进行综合研究, 包含文献综述、问卷调查、访谈法、案例分析、比较分析法, 以确保研究的科学性和实用性。通过对数据进行整理和分析, 总结导致安全领导力不足的原因主要有以下几方面。

(1) 安全发展理念对安全认识不足, 理念

不落地;

(2) “有感领导”不到位, 安全领导力问题突出;

领导班子对生产运行中存在的安全问题和“三违”行为重视不够, 缺乏有效的行为安全管控手段, 未及时对操作人员违章作业问题采取有效措施; 中层领导在对待职工违章违纪的处理上还存在着迁就、护短的错误思想; 一线班组长对违章行为有视而不见现象, 未及时制止违章, 间接造成违章屡禁不止。

(3) 管理制度虚设, 管理方法落后, 安全技术方法不深入;

(4) 责任制与岗位安全风险管控措施结合不紧密, 考核难以落实, 导致执行不到位, 执行力缺失;

(5) 隐患整改投入不到位, 保障不够, 没有为安全提供足够的资源;

(6) 体系运行缺乏有效运行, 安全上靠要求和监督。

2 提升安全领导力的思路 and 方案

安全领导力指的是要让各级员工从心底里愿意参与安全管理, 愿意更好地履行自己的安全职责。在这一方面, 企业主要负责人对于安全文化有很强的影响力, 当然也要率先垂范, 展示领导的示范作用, 形成良好的安全氛围。

本文研究总结提升安全领导力、解决领导力不足的具体举措主要从解决上文所述 6 个问题着手。

作者简介: 马葛陈, 男, 长期致力于化工生产过程中的安全管理工作。2011年毕业于常州大学的油气储运专业, 主要从事化工安全理论、风险评估与控制、事故应急处理等多个方面的工作。

2.1 解决“安全发展理念对安全认识不足，理念不落地”措施

(1) 践行“主要负责人十带头”

践行“主要负责人十带头”：带头宣贯 HSE 管理理念、带头学习和遵守 HSE 规章制度、带头制定和实施个人安全行动计划、带头参加 HSE 培训和授课、带头开展安全经验分享、带头开展作业 HSE 观察、带头开展 HSE 检查抓隐患整改、带头解决 HSE 难题、带头开展风险识别、带头开展应急演练。

(2) 用故事去解读安全理念

安全理念不是具体事物，但可以通过讲故事的方式来诠释。在故事中强调安全理念的重要性，让员工明白确保安全是首要任务。通过向员工讲身边的故事，身边的险境，让员工更容易理解和接受安全理念，同时激发员工保证自身安全的思考。

将事故场景与公司的实际工作场景相结合，让员工更加直观地认识到安全的重要性。在讲述故事后，鼓励员工发表自己的看法和感受，引导他们深入思考安全理念的意义。

用故事去解读安全理念是一个持续的过程。在多次培训和活动中重复使用不同的故事，不断强化员工对安全理念的认识和理解。通过反复强调，帮助员工更好地将安全理念融入日常工作中。

(3) 开展多形式的安全发展理念的宣传教育活动

开展安全发展理念的宣传教育活动是提高员工安全意识、促进企业安全文化建设的重要途径。

培养安全文化传承者：选拔和培养一批具有安全意识和热情的员工，作为安全文化的传承者。充分发挥榜样的作用，通过他们的示范和引导作用，带动更多的员工积极参与安全发展理念的宣传教育活动。

2.2 解决“有感领导不到位，安全领导力问题突出”措施

(1) 建立“有感领导”的培训机制，对领导班子成员进行安全领导力培训，提高他们的安全意识和领导能力。

(2) 加强领导班子对安全问题的重视。定期组织安全会议，强调安全生产的必要性和重要性。确保领导班子成员了解生产运行中的安

全风险，并制定相应的预防措施。

(3) 纠正中层领导的态度。通过培训和意识提升，纠正中层领导对职工违章违纪的迁就、护短态度。明确指出这种态度的危害性，并强调公正、公平对待每一个员工的重要性。

(4) 增强一线班组长的责任意识。加强班组长对安全管理的培训，使其明确自身在安全生产中的重要性。对于视而不见违章行为的现象，应进行严肃处理，并加强对其工作表现的监控。

(5) 制定“有感领导”的考核标准，将领导班子成员的安全表现纳入绩效考核体系，激励他们更加重视安全工作。

(6) 建立“有感领导”的反馈机制，鼓励员工对领导班子成员的安全工作进行监督和反馈，及时发现问题并进行改进。鼓励员工参与到安全管理中来，为其提供安全建议和反馈的渠道。

2.3 解决“管理制度虚设，管理方法落后，安全技术方法不深入”措施

(1) 审查现有管理制度

对现有的安全管理制度进行全面审查，了解其是否符合公司实际情况和法律法规要求。如果存在不合理或不完善的地方，及时进行调整和完善。

评估现有管理制度在应对安全风险方面的能力，识别存在的风险和漏洞。

(2) 强化制度执行力度

确保安全管理制度得到有效执行，建立严格的监督和检查机制。加强对员工的培训和教育，提高员工对制度的认识和遵守意识。同时，建立奖惩机制，对违反制度的员工进行惩罚。

2.4 解决“责任制与岗位安全风险管控措施结合不紧密，考核难以落实，导致执行不到位，执行力缺失”措施

(1) 制定细致的考核标准和指标

根据岗位职责，将 HSE 目标指标明确分解至每个岗位，制定每个岗位关键绩效指标 (KPI)。

定期审查和更新考核指标，确保考核标准与企业的战略目标相一致。尽量使用量化的标准，以便客观评估。

对考核指标进行分类和优先级排序，确保

考核重点突出。

(2) 明确考核计划和时间表

明确考核的目标、内容、标准和时间安排。确定每个考核阶段的里程碑和关键任务。将考核计划与各部门和员工进行沟通,确保各方都清楚了解考核的安排和要求。

(3) 制定明确的评估流程

确定考核的各个环节,如自我评价、上级评价、同事评价等。制定每个环节的详细操作步骤和注意事项。通过流程图或电子文档等形式,方便员工了解考核流程。

(4) 建立有效的沟通和反馈机制:

考核过程中,考官应保持与员工的及时沟通和反馈。鼓励员工提出意见和建议,以便持续改进考核体系。在考核结束后,向员工提供具体的反馈和改进建议,帮助员工找出自己的不足和发展方向。

2.5 解决“隐患整改投入不到位,保障不够,没有为安全提供足够的资源”措施

(1) 制定详细的隐患整改计划和预算方案,确保整改所需的资金、物资和技术得到保障。

(2) 搭建与外部专家沟通交流平台,寻求外部资源支持和技术指导,提高隐患整改的效率和效果。

(3) 建立隐患整改的快速响应机制,及时处理和消除各类事故隐患,确保生产活动的安全顺利进行。

2.6 体系运行缺乏有效运行,安全上靠要求和监督

(1) 增强体系运行的策划和设计

在制定体系推进计划时,要确保目标具有可衡量性、可达成性和相关性。同时开展培

训宣贯,确保每个人都清楚自己的任务和责任。

针对推进目标,首先进行流程的初步设计,明确各个步骤和环节的顺序和关联。然后通过模拟运行等方式对流程进行测试和验证,发现并解决潜在问题。最终形成一套高效、简洁的工作流程。

(2) 建立有效的监督考核机制

制定定期或不定期的监督检查制度,对各部门的安全工作进行检查和评估,确保体系的有效运行。设定明确的考核标准,以便准确评估体系运行的成果。并根据考核结果,实施相应的奖励或惩罚措施,激励员工更好地执行体系。

(3) 持续改进与创新

加强与外部专业机构的合作和交流,引入外部审计和评估机制,定期对体系运行进行全面评估,找出需要改进的方面。鼓励员工提出创新性的建议和方案,为体系注入新的活力。关注行业内外最佳实践,不断学习并尝试引入企业内。

3 结束语

提升领导干部安全领导力,须强化领导责任意识、完善安全管理制度、加强安全培训与指导、建立完善安全考核机制、鼓励员工参与,从而保证企业安全管理体系有效运行。同时安全领导力也是一个不断进化的过程,随着企业业务、市场环境的变化,安全领导力的要求也在不断更新。因此,领导者应保持敏锐的洞察力和持续学习的态度,不断吸收新知识、掌握新技能,以更好地应对安全挑战。□