

卓越企业安全文化与风险管理实践

主讲：王卓

项目背景

纵观全世界范围的企业全面风险管理标准与法律，除了广为人知的 COSO《企业风险管理综合框架》以外，还有以下几个较为知名的标准：

1. 英国《内部控制：综合守则的董事指引》
2. 《南非公司治理金氏委员会报告》
3. 《国际标准化组织—ISO/IEC 指南》
4. 《澳大利亚/新西兰字第 4360 号标准：风险管理》
5. 《风险管理标准》(风险管理学会、保险与风险管理协会)

虽然目前没有研究表明这诸多标准之间存在多大的关联度，但至少从另外一个角度说明各个国家对公司治理进程中的风险管理都认为是非常重要的。

- 1、为什么培训也做了，制度也定了，规程也写了，事故还是会发生？
- 2、安全管理的模式和方式有哪些？我们该管什么，怎么管？
- 3、每天都要面对和解决很多安全隐患，该如何做才能不让自己焦头烂额？
- 4、卓越企业安全文化与风险管理经验怎么到我们公司就不灵了？

怎样让安全管理从事后向事前转变？怎样免除不可接受风险的伤害？怎样通过危害识

别、风险分析和评估(后果分析)、风险控制、危害管理和紧急反应的管理达到卓越风险管控。

课程目标

1. 学习和掌握落实安全制度和标准作业标准的实战技能，分享国际著名企业的安全管理的实践和经验。
2. 让学员了解系统安全分析的原理和方法，掌握一针见血的诊断安全管理问题的方法。
3. 让学员学会系统全面降低安全风险，消除安全事故的系列方法，能承担本单位的安全管理体系标准设计和方案拟订工作；
4. 让学员掌握风险管理和消除安全事故隐患，杜绝安全事故的发生。

重点关注需要解决的 10 大问题：

1. 缺乏最高层的支持
2. 缺乏利益相关者的主体责任感和认同
3. 未能把企业风险管理工作同关键活动相结合
4. 过渡沉湎于详情细节
5. 未能明确地界定角色和职责
6. 未能考虑文化方面的问题
7. 未能统筹兼顾地平衡市场开拓行为和约束控制活动
8. 未能妥善地管理利益冲突
9. 未能把管理层的企业风险管理方法应用于整个企业
10. 超越了企业现有的能力

建议参加人员：着重讨论分享先进卓越企业的风险管理体系、理念、原则、方法。安全管理人员，中层干部将从中受益。

课程时间：2—3 天

培训形式：讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟等。课程教授的形式是基于成人团体学习的原则，学员们互相讨论、分析和运用所讲授的信息、进行案例讨论及针对他们自己的经验和组织进行情景分析。

课程内容：课程是为帮助管理人员如何将安全管理纳入整个管理体而设计的。在学习的过程中，学员们将检验和评估他们在以下安全体系的各方面中所担当的角色：

审核：观察的范畴；各种不同审核技巧的使用；对审核信息加以分析从而了解整个组织的安全风气和确定其安全管理的强项和弱项；审核系统的范围将涵盖整个组织。在工作现场进行审核培训将帮助学员练习审核技巧。

领导能力：管理人员如何发挥其领导能力来维持标准，让员工参与，和改进安全业绩；这些使用到的手段如：个人影响力、奖励、纪律处分、培训和业绩考核。

事故调查：杜邦是怎样进行事故或伤害调查的；管理人员能够通过哪些不同的方式参与事故调查；管理人员如何能够保证根据调查结果采取了有效的实际行动。

另外，将介绍以下关于在整个组织中管理安全的策略：

安全组织架构：贯穿整个组织的杜邦安全管理系统；以及这样一个系统的优点和可能存在的问题。

安全部门或安全协调员：各级管理人员和安全人员的安全职责划分。

承包商的安全：为避免安全问题，怎样对承包商进行竞标管理和其员工的管理。

变更管理：当人员、工艺、设施有变更产生时，采取哪些必要的步骤来保证安全。

安全原则：一个公司如何将公开发表的安全声明作为管理工具来保持安全责任的明确和维持执行既定的安全管理方针。

课程大纲

第一讲 梳理正确的安全意识与卓越的风险管理

第一节 安全生产发展状况与中国安全生产现状

- 一、案例：安全事故对企业的影响
- 二、事故根源分析与反思
- 三、安全隐患之忧与可喜之变
- 四、你真把“安全”当“第一”了吗：预知危险，控制风险

第二节 工厂安全法律法规管理，规避违法风险

- 一、“长牙”的安全生产法，你了解多少
- 二、法律法规在安全体系中的三大作用
- 三、安全生产法律法规基本架构
- 四、安全法律法规在日常管理中的典型问题与应对

第三节 如何落实安全是被雇佣的必要条件的安全理念

- 一、落实“安全是被雇佣的必要条件”这一理念，必须首先接受安全训练观察计划
- 二、我国企业的落实措施

第四节安全是一门好的生意

- 一、良好的安全就是一门最好的生意
- 二、良好的安全创造良好的业绩

第二讲 所有事故都是可以防止的

第一节 杜邦公司预防事故的基本做法

- 一、杜邦公司的安全之路
- 二、事故预防的理论基础
- 三、安全生产背后的社会责任

第二节 安全生产成也细节、败也细节

- 一、“海恩法则”是理论基础
- 二、成功皆缘于基础工作扎实
- 三、解读“所有事故都是可以防止的”的安全理念

第三节 经济要发展事故可预防

- 一、思想认识是一切工作的基础和前提
- 二、生产安全事故完全是可控可防的
- 三、事故可以预防，安全生产必讲

第三讲 各级管理层对各自的安全直接负责

第一节 安全生产负责的内涵

- 一、加强领导，搞好宣传，努力提高群众安全意识
- 二、明确目标，落实责任，全面实行安全生产责任制
- 三、加强管理，突出重点，开展集中专项整治和安全生产大检查

第二节 企业安全责任有效落实的对策

- 一、企业在安全责任落实方面自身存在的问题
- 二、其他行为主体和因素对企业安全责任落实的影响
- 三、对策与建议

第三节 落实安全主体责任提高安全管理水平

- 一、正确把握安全生产形势，充分认识安全生产在经济社会发展中的重要地位
- 二、企业安全的决定性因素是落实安全生产主体责任
- 三、突出重点，预防为主，严防重特大事故的发生
- 四、创建安全质量标准化是企业安全生产的基础
- 五、实施严格、精细的科学管理是安全生产的保证

第四讲 所有操作隐患都是可以控制的

第一节 把隐患消灭于萌芽状态

- 一、基本概念
- 二、控制“人”的隐患
- 三、控制“设备”的隐患
- 四、控制“环境”的隐患
- 五、消除管理上的隐患

第二节 企业如何完善隐患控制管理体系

- 一、全面管理人的不安全行为，确保人为隐患的可控、在控
- 二、全面管理设备的不安全状态，确保设备隐患的可控、在控
- 三、全面管理环境的不安全状况，确保环境隐患的可控、在控

第三节 操作人员隐患的排查与处理

- 一、隐患的分类和表现形式
- 二、隐患的排查
- 三、隐患的处理

第五讲 各级主管必须进行安全检查

第一节安全检查工作的基本要求

一、安全检查的目的与作用

二、安全检查的基本要求

第二节如何搞好安全检查工作

一、明确安全检查的目的

二、改进检查方式方法

三、明确检查的内容

四、突出检查的重点

五、讲究检查的方法

六、发现安全问题

第三节安全检查工作方法和程序

一、建立检查组织

二、做好检查前的思想政治工作

三、自查和互查相结合

四、坚持边查边改的原则

五、安全生产检查的工作程序

第四节安全检查表概论

一、安全检查表的定义

二、安全检查表的分类

三、安全检查表的编制

第五节安全检查的具体方法

一、安全检查不能避重就轻

二、查事故隐患的方法

三、企业安全检查要点荟萃

四、安全检查关键在整改

第六讲 发现事故隐患必须及时消除

第一节构建事故隐患排查治理体系的意义

一、强化“分级排查”

二、强化“提级管理”

三、强化“四个一百”

四、强化“两个经常”

五、建立健全隐患排查治理体系

第二节隐患排查治理体系建设的作用

一、明晰隐患排查治理体系建设目标

二、明确隐患排查治理体系建设重点任务

三、强化措施，确保隐患排查治理体系建设取得实际效果

第三节建立事故隐患排查制度的必然性

一、事故隐患管理

二、事故隐患检查、报告、评估

三、事故隐患整改

第四节排查隐患必须深化整治工作

一、领导重视，组织到位

二、广泛宣传、加强引导

三、突出重点、扎实开展

第五节有效推行隐患排查治理工作的途径

一、安全生产领域隐患排查治理中存在的问题

二、事故隐患排查治理的有效途径

