

# 中高层安全领导力

## 【课程背景】

一次火灾、一次爆炸、一次坍塌……在越来越重视安全生产的当下，企业的一次生产安全事故，吞噬掉的不仅仅是人命和财富，甚至会让企业陷入破产倒闭困境，经营者被追究刑事责任。安全第一是成功企业始终坚守的金科玉律，也是取得卓越经营业绩的前提。

安全领导力 (safety leadership) 是某个人指引和影响其他个人或群体，在完成组织任务时，实现安全目标的活动过程。对他人实施影响、致力于实现安全领导过程的人，即为安全领导者，安全领导者是组织中那些有影响力的人员，他们可以是组织中拥有合法职位的、对各类安全管理活动具有决定权的主管人员，也可以是一些没有确定职位的权威人士或非正式群体中的“头领”。

对于企业安全生产来讲，安全领导和安全管理是互为补充、不可缺少的。安全管理决定了企业安全管理系统的实施和运行，而安全领导则决定了企业安全文化的形成和发展。

近年来发生的重特大事故暴露出当前安全生产领域“认不清、想不到”的问题突出。针对这种情况，2016年1月6日，习近平总书记在中共中央政治局常委会会议上就安全生产工作提出了五点要求，其中第四点：必须坚决遏制重特大事故频发势头，对易发重特大事故的行业领域采取风险分级管控、隐患排查治理双重预防性工作机制，推动安全生产关口前移。要强化风险意识，分析事故发生的全链条，抓住关键环节采取预防措施，防范安全风险管控不到位变成事故隐患、隐患未及时发现和治理演变成事故。

你的企业是否存在这些问题？

1. 最高管理层重视安全事故，但忽视安全基础工作；
2. 企业缺乏风险意识，未有防患动作；
3. 安全职责不清，靠专门部门抓部门；
4. 企业内重视人的安全行为，忽视装置本质安全；
5. 以行为安全指标代替过程安全指标，产生麻痹思想；
6. 现代安全管理方法、工具不熟悉；
7. 重视安全制度建设，轻视安全文化和安全技术；

安全生产管理专家张志虎老师，根据多年实战经验开发安全体系课程，帮助企业构建安全防火墙。“安全百分百 事故零目标”是每一个企业的追求，结合世界 500 强标杆公司的最佳实战经验，用系统的安全管理工具和方法，打造企业卓越的零事故安全绩效目标。

## 【课程收益】

- 将安全价值观灌输到工厂管理者的心中；
- 管理层在思想和态度上都坚信安全的重要性；
- 提高安全素质、落实安全职责、掌握安全技能、干好安全工作；
- 分享世界五百强企业的经验和方法；
- 掌握风险辨识的方法，对企业开展风险辨识，并对所辨识出来的风险进行评估分级；
- 编制本单位的隐患排查表，建立企业隐患排查治理台账和数据库，制定有效风险管控措施；
- 使企业风险评估能力提升，风险分级更合理，更好地进行风险分级管控，弥补风险控制措施缺乏针对性、有效性和可操作性的问题。
- 解决隐患排查治理缺乏标准和系统排查的方法、工具，检查人员的水平参差不齐，隐患

排查常常有漏网之鱼，检查费时费力，没有闭环管理，缺乏长效机制，隐患难以根治的问题。

### 【课程方式】

课堂讲解+案例分析+实战演练+情景模拟

### 【课程对象】

企业中高层管理者、安全管理人员、企业生产管理人员、班组长、设备主管等

### 【课程特色】

- **实例**：实际案例解读，让学员在感同身受中思考
- **实用**：真实经验再现，让学员在日常工作中借鉴
- **实战**：源于企业实践，让学员在困惑迷茫中释然

【课程时间】 2天，6小时/天

### 【课程大纲】

## 第一讲：安全领导力与领导者素养与职责

### 一、什么是安全领导力

安全领导力的构成

什么是安全执行力

### 二、安全领导者素养与职责

#### 1、安全领导者素质要求

#### 2、管理人员八项素质要求

素质要求 1：编撰能力

素质要求 2：表达能力

素质要求 3：计划/组织能力

素质要求 4：学习能力

素质要求 5：沟通能力

素质要求 6：解决问题能力

素质要求 7：承受能力

素质要求 8：阳光心态

#### 3、安全领导者职责

管理人员六项工作职责

职责 1：拟定安全工作计划

职责 2：编写安全管理制度

职责 3：开展安全培训教育

职责 4：开展安全生产检查

职责 5：搞好安全事故处理

职责 6：其他安全工作

小组讨论：我们有什么启发？

## 第二讲：现代安全管理理念

### 一、法律法规

#### 1、安全生产法律法规的体系

#### 2、重要安全生产法律法规

#### 3、安全生产责任

#### 4、典型事故案例分析

### 二、安全管理的对象、内容、效益及目标

#### 1、安全管理的对象及内容

#### 2、安全管理的效益

#### 3、安全管理的目标

### 三、安全管理理念

- 1、马斯洛需求理论
- 2、安全生产方针
- 3、安全生产效益
- 4、事故因果理论
- 5、事故成因分析
- 6、人的不安全行为成因
- 7、人的不安全行为控制
- 8、事故控制理念

### 四、安全领导力与执行力提升

- 1、安全负能量
- 2、安全正能量
- 3、安全领导力提升
- 4、安全执行力提升
- 5、9项体系基础
- 6、8项现场活动
- 7、安全目标管理
- 8、卓越企业安全领导力的10个特征

**讨论：我们企业是怎么做的？**

### 第三讲：现代安全管理实务

#### 一、安全生产的组织保障、规章制度

- 1、组织：设立专门负责安全生产管理的独立部门、
- 2、制度：

综合安全管理制度

人员管理制度

设备设施安全管理制度

环境管理制度

#### 二、安全生产责任制

- 1、安全生产主体责任
- 2、安全管理人员职责

#### 三、安全生产教育培训

三级安全教育

#### 四、安全生产投入

安全生产投入包含内容

#### 五、安全生产检查与隐患排查治理

##### 1、概念

安全隐患与危险源的定义

安全隐患与危险源的关系

安全隐患的特性

安全隐患排查治理的思想

##### 2、安全隐患的常见表现形式

人的不安全行为

易发生违章行为人员的“类型”

物的不安全状态

管理上的缺陷

### 3、安全生产检查方法和治理的基本要求

安全生产检查方法

安全生产检查内容

安全生产检查应具备的三种能力

八查八看

安全生产隐患整改的基本要求

### 六、关键节点风险管控工作

关键节点风险管控主要内容

### 七、应急预案及事故处理措施

1、应急预案包含内容

2、事故处理措施

## 第四讲：安全事故案例分析与如何做个合格安全员

1、江西丰城发电厂“11·24”冷却塔施工平台坍塌特别重大事故

2、广州市第七资源热力电厂项目“3·25”较大坍塌事故

3、近几年典型事故案例分析

4、什么是重大责任事故罪？

5、安全监管我们要做到什么？

6、如何做合格安全员

安全管理人员必备的6个素质

安全管理人员必备的8个心

安全管理人员需要知道的几个要点

做合格的安全员：坚信“一个理念”

做合格的安全员：落实好“两个原则”

做合格的安全员：抓好“两个关键”

做合格的安全员：强化“三个检查”

做合格的安全员：学会“三种分析方法”

做合格的安全员：“四个方面”

做合格的安全员：重点盯防“四种人”

做合格的安全员：做到“四必”

做合格的安全员：把握“五大原则”

做合格的安全员：要做到“五勤”

做合格的安全员：力争做到“六个无”

做合格的安全员：安全检查的“七种理念”

现场问诊：我们公司之前工作是如何做的？

## 第五讲：双重预防机制概述

### 一、“双重预防机制”来源

讨论：为什么建立双预防体系？

### 二、为什么开展“两体系”建设？

### 三、政府安排部署，总体指导工作

### 四、企业层面风险分级管控内容

1、风险分级管控与隐患排查治理体系内在联系

2、双体系核心思想与原则

3、关键环节

实战训练：评估风险训练

## 五、典型事故案例解析

血之教训：事故案例

现场问诊：我们公司之前风险管控与隐患查治工作是如何做的？

## 第六讲：企业风险分级管控体系建设

### 一、相关术语定义

- 1、风险点
- 2、风险分级管控
- 3、管控的基本原则

### 二、风险点识别与分级

1. 风险点识别（单元划分）
2. 风险点的确定
3. 风险点级别的确定
4. 诱发事故类型确定
5. 风险责任部门与监管部门确定

### 三、危险源辨识

- 1、工作危害分析法（JSA）
- 2、安全检查表法：
- 3、第一类危险源辨识
- 4、第二类危险源辨识
- 5、进行危险源辨识的工作要求

课堂讨论：如何辨识危险源

### 四、危险源风险评价与分级

1. 风险矩阵评价法
  - (1)确定危害事件发生的严重程度（S）
  - (2)确认危害事件发生的可能性（L）
  - (3)确定风险度（R）
2. 作业条件危险性评价法（LEC）

案例：用 LEC 法对汽车吊装作业进行评价

LEC 修正法（MES 法）

实操演练：作业条件危险性分析法（LEC）练习

### 五、风险控制措施确定

- 1、风险管控措施
- 2、风险管控措施制定原则
- 3、工作开展步骤
- 4、风险分级管控工作实施方案
- 5、风险分级管控过程

实操练习：绘制安全风险分布图

讨论：讨论危险源及风险分级管控工作的重要性

实操练习：制作岗位风险告知卡

## 第七讲：隐患排查治理体系建设

### 一、风险分级管控与隐患排查治理两体系关系

1. 风险与隐患分级管控流程
2. 危险源与事故隐患的关系

隐患排查治理的思维逻辑

安全生产事故隐患分类

## 二、安全生产事故隐患分类

1、隐患排查治理内容-----基础管理类

2、隐患排查治理内容-----现场管理类

## 三、隐患分级排查

1、分级隐患排查的内容

2、隐患排查的对象

3、隐患排查周期：

4、隐患排查点分配的操作

5、筛选后汇总，形成各级别隐患排查表

## 四、排查结果的处理

1、隐患分级

2、隐患的判定标准（参考）

3、以下情况可直接判定为重大事故隐患

4、隐患排查治理公示

## 五、隐患分级治理

1、隐患治理实行分级治理。

2、事故隐患治理原则与程序

3、一般事故隐患治理

4、重大事故隐患的整改

5、整改期间的防范要求

讨论：我们企业隐患排查是如何实施的？

## 六、隐患治理验收

1、一般事故隐患整改的验收

2、重大事故隐患的整改验收

## 七、分析总结及结果处理

研讨：风险分级管控与隐患排查治理区别与联系

现场问诊：我们公司推进此二项工作目前最大的困难在哪里？

直通解惑：现场为客户风险管控与隐患查治工作现状把脉

## 第八讲：安全管理变革与创新

### 一、安全管理变革

### 二、互联网+安全

### 三、安全管理方法创新

1、现场安全隐患排查问题

2、个体安全防护用品

3、高处作业

4、动火作业

5、脚手架

6、吊装

7、电气

8、开挖作业

9、文明施工

10、工具设备

11、材料操作使用及文明施工

## 12、受限空间

**讨论：**例举我们现场可能出现的不同类型隐患

**互动：**在我们公司的应用落地？

## 第九讲：企业安全文化

- 一、什么是企业安全文化
- 二、企业安全文化的发展
- 三、安全文化建设的意义
- 四、安全文化建设如何做
- 五、安全文化建设 8 个要素
  - 1、企业安全承诺
  - 2、安全行为规范
  - 3、安全行为激励
  - 4、安全事务参与
  - 5、安全信息传播与沟通
  - 6、安全自主学习与改进
  - 7、安全文化状态评估
  - 8、安全文化建设体系审核与评审
- 六、安全文化建设 10 个关键要求
- 七、体系建立过程
- 八、编制安全文化建设手册
- 九、“4S”的运行
  - 1、“4S 要素系统”内容
  - 2、“4S 要素系统”设计
- 十、评估与改进

**案例：**消防灭火、疏散演习方案

**案例：**安全生产月活动方案

十一、新《安全生产法》解读

## 第十讲：现场隐患探查控治（实战演练）

**实战训练：**厂区真实检查

1. 根据学员情况，选择 N 个场地
2. 分成 N 组，组成隐患排查与整改实战小队
3. 编制安全检查方案，实施现场隐患排查实操

**成果输出：**形成可落地的隐患排查治理结果

- 1) 形成本次安全检查方案书
- 2) 形成隐患排查治理清单
- 3) 形成隐患整改跟踪方案
- 4) 后续跟踪本次隐患整改效果报告书

## 课程收尾

1. 企业自评
2. 回顾课程
3. 答疑解惑
4. 合影道别