

# 区域化管理模式下自主安全管理的探索实践

韩松松, 张力, 张邑尘, 王洁, 刘倩松

国家管网集团北京管道有限公司, 北京 101500

**摘要:** 本文探讨了区域化管理模式下自主安全管理的建设与实践。随着国家管网集团高质量发展, 安全管理逐渐从严格监管转向自主管理。本文分析了区域化管理模式的特点及其对安全管理的影响, 阐述了自主安全管理的核心理念和重要性, 并提出了自主安全管理建设的四个关键方面: 安全文化引领、安全能力建设、本质安全建设和激励机制建设。通过具体案例, 展示了自主安全管理的实施效果, 并提出了未来发展的建议。

**关键词:** 区域化管理; 自主安全管理; 安全文化

## Exploration and Practice of Independent Safety Management under Regional Management Mode

Han Songsong, Zhang Li, Zhang Yichen, Wang Jie, Liu Qiansong

Beijing Pipeline Company of National Pipeline Network Group, Beijing 101500

**Abstract:** This article explores the construction and practice of independent safety management under the regional management mode. With the high-quality development of the National Pipeline Network Group, safety management has gradually shifted from strict supervision to independent management. This article analyzes the characteristics of the regional management mode and its impact on safety management, elaborates on the core philosophy and importance of independent safety management, and proposes four key aspects of independent safety management construction: safety culture leadership, safety capability building, intrinsic safety construction, and incentive mechanism construction. Through specific cases, the implementation effects of independent safety management are demonstrated, and suggestions for future development are provided.

**Keywords:** regional management; independent safety management; safety culture

随着全球油气产业的蓬勃发展, 以风险管控为核心的安全管理也悄然进行着阶梯式跃升的发展态势。国家管网集团作为习近平总书记“四个革命、一个合作”能源安全新战略的“时代产物”, 拥有油气管道10.43万公里, 管网覆盖全国30个省市区和香港特别行政区。主要从事油气干线管网及储气调峰等基础设施的投资建设和运营, 为建设现代化产业体系、构建新发展格局和推进中国式现代化建设发挥着重要作用。为了深入践行安全生产“先于一切、高于一切、重于一切”的理念, 提升基层站队安全生产管理水平, 基层作业区在安全生产过程中通过积极探索实现自主安全管理新模式, 以期更好地服务国家战略、行业发展和人民需要。本文旨在探讨区域化管理模式下自主安全管理的建设与实践, 以为基层安全管理提供参考和借鉴。

### 一、区域化管理模式的特点及其对安全管理的影响

区域化管理模式是一种将管理权限和责任下放到区域或基层单位的管理方式。其核心特点包括: 管理权限的下放、责任的明确划分、资源的优化配置以及灵活的决策机制。这种管理模式能够更好地适应不同区域的实际情况, 提高管理效率和响应速度。

传统的管理模式是按照管道划分, 而区域化管理模式是将管道按照站场、管道位置分区划分, 在划分的特定区域实施集中管理。区域化管理模式不但解决了交叉管理、区域重叠, 人力资源、机械器具不能共享的资源浪费问题, 同时精简了站场人员。区域化管理模式可助力油气管道企业盘活人力资源、提升自身核心竞争力, 同时也是长输油气管道行业发展的必然选择<sup>[1]</sup>。

在安全管理方面, 区域化管理模式带来了显著的影响。首先, 管理权限的下放使得基层单位能够根据自身的实际情况制定和实施更为精准的安全管理措施。其次, 责任的明确划分增强了基层管理人员和员工的安全责任感, 促使他们更加主动地参与到安全管理中来。此外, 资源的优化配置确保了安全管理的各项措施能够得到有效落实, 而灵活的决策机制则使得基层单位能够迅速应对各种突发安全事件<sup>[2]</sup>。

然而, 区域化管理模式也带来了一些挑战。例如, 管理权限的下放可能导致标准不统一, 不同区域的安全管理水平参差不齐。此外, 基层单位在安全管理方面的经验和能力可能存在差异, 影响整体安全管理效果。因此, 在实施区域化管理模式时, 需要建立统一的安全管理标准和培训机制, 确保各区域的安全管

理水平能够同步提升<sup>[3]</sup>。同时企业总部应加强对各区域的监督和指导，定期对区域的安管理工作进行检查和评估，及时发现问题并督促整改。还可以搭建区域间的安管理经验交流平台，促进各区域相互学习、取长补短，共同提高安管理水平。

## 二、自主安管理的核心理念和重要性

自主安管理是一种基于自我管理、自我约束、自我控制的安管理模式，其核心理念是通过员工的自觉行为和主动参与，实现安管理的内化和常态化。自主安管理强调从“要我安”到“我要安”的转变，通过培养员工的安全意识和责任感，促使他们主动识别和消除安全隐患，从而实现安生产的自我管理和自我提升<sup>[4]</sup>。

自主安管理的重要性体现在多个方面。首先，它能够有效提升员工的安全意识和责任感，使安管理从被动接受转变为主动参与。其次，自主安管理能够促进安管理的持续改进和创新，通过员工的自我发现和自我完善，不断优化安管理措施。此外，自主安管理还能够增强企业的安全文化，形成全员参与、全员负责的安管理氛围，从而提升整体安管理水平。

在区域化管理模式下，自主安管理的实施尤为重要。由于区域化管理模式强调管理权限的下放和责任的明确划分，基层单位在安管理方面拥有更大的自主权和责任感<sup>[5]</sup>。通过自主安管理，基层单位能够根据自身的实际情况，制定和实施更为精准和有效的安管理措施，从而提升整体安管理效果。同时，自主安管理还能够促进基层单位之间的经验交流和资源共享，推动安管理水平的整体提升。

基层单位可以定期组织内部安分享会，员工们在会上交流自己在日常工作中发现的安全隐患及解决方法。这种交流不仅能让其他员工学习到新的安知识和应对技巧，还能激发更多人主动去关注安问题。另外在自主安管理模式下，基层单位可以设立安奖励机制，对在安工作中有突出表现的员工或团队给予奖励，如物质奖励、荣誉表彰等<sup>[6]</sup>。这不仅能激励员工积极参与安管理，还能在单位内部形成良好的安竞争氛围。而且各基层单位还可以利用现代信息技术，建立安管理数据平台，实时记录和分析安管理数据，如隐患排查次数、事故发生率等。通过对这些数据的分析，各基层单位能够及时发现安管理中的薄弱环节，进而有针对性地调整自主安管理策略，实现安管理的动态优化。持续为区域化管理模式下的安管理工作注入活力，保障生产运营的安全稳定。

## 三、自主安管理建设的四个关键方面

自主安管理的建设需要从多个方面入手，其中安文化引领、安能力建设、本质安建设和激励机制建设是四个关键方面。

安文化引领是自主安管理的基础。通过培养和弘扬安文化，能够增强员工的安全意识和责任感，形成全员参与、全员

负责的安管理氛围。具体措施包括：定期开展安培训和教育活，宣传安理念和安全知识；建立安文化宣传平台，如安文化墙、安文化手册等；组织安文化主题活，如安知识竞赛、安演练等，增强员工的安全意识和参与感<sup>[7]</sup>。在实际推行安文化引领时，企业可将安文化元素融入日常办公环境中，让员工在潜移默化中接受安文化的熏陶。还可以邀请行业内安管理专家举办讲座，分享实际案例，加深员工对安重要性的理解。

安能力建设是自主安管理的核心。通过提升员工的安技能和应急处理能力，能够有效预防和应对各类安事件。具体措施包括：定期开展安技能培训和考核，确保员工掌握必要的安全操作技能；组织应急演练和模拟训练，提高员工的应急处理能力；建立安技能交流平台，促进员工之间的经验分享和学习。在安技能培训方面，可以采用线上线下相结合的方式<sup>[8]</sup>。线上提供丰富的安操作视频教程，方便员工随时学习；线下则开展实操培训，让员工在实际操作中熟练掌握安技能。对于应急演练，应模拟不同场景，全面提升员工在各种突发情况下的应对能力。

本质安建设是自主安管理的关键。通过高质量落实设备维保、控制系统国产化替代升级、老旧设备的更新改造以及问题隐患的排除，能够从根本上消除安全隐患，提升安生产的可靠性。具体措施包括：定期开展设备设施的安全检查和维，确保其处于良好状态；优化工艺流程，减少人为操作失误的可能性；引入先进的安技术和设备，提升本质安水平<sup>[9]</sup>。

激励机制建设是自主安管理的保障。通过建立科学合理的激励机制，能够激发员工参与安管理的积极性和主动性。具体措施包括：设立安奖励基金，对在安管理中表现突出的员工和团队进行奖励；建立安绩效考核机制，将安管理绩效与员工的薪酬和晋升挂钩；开展安评比活，树立安管理典型，激励员工争当安标兵。在设立安奖励基金时，要明确奖励标准和评选流程，确保公平公正。安绩效考核机制应注重过程考核，不仅关注安事故的发生情况，还要考核员工在日常安管理工作中的表现。同时对于安管理典型，要加大宣传力度，让全体员工都能学习到他们的优秀经验和做法。

这四个关键方面相互关联、相辅相成，安文化引领为其他方面奠定思想基础，促使员工从内心认同安管理的重要性，进而主动参与到安能力建设、本质安建设和激励机制建设中<sup>[10]</sup>。安能力建设的成果又为本质安建设提供人力支持，员工具备更高的安技能才能更好地保障设备设施的安全运行。本质安建设的推进使得激励机制建设更具成效，当企业整体安水平提升，员工在良好的安环境下工作，更能激发他们的积极性。同时激励机制又反过来促进安文化的深化和安能力的持续提升，形成一个良性循环，全方位推动自主安管理建设不断向前发展。

## 四、自主安管理在区域化管理模式下的实施案例

以国家管网北京管道公司密云作业区为例，该作业区在开展

自主安全管理示范站创建试点以来，积极探索自主安全管理的建设与实践。首先，该作业区深入结合党建品牌和企业文化，总结了“安全源”安全文化，通过安全文化引领，努力营造“人人都是安全员”的安全文化氛围，筑牢“做好风险管控源头工作”的“首善”信念。定期开展“每天10分钟安全课”“全员安全承诺”“234安全行动计划”等系列活动，增强了员工的安全意识和参与感。

其次，该作业区通过安全能力建设，定期开展安全技能培训 and 考核，组织应急演练和模拟训练，以岗位责任“三个一”工作为助手，全面落实安全生产责任制，提升员工的安全技能和应急处理能力。在本质安全建设方面，该作业区定期开展设备设施的安全检查和维护，按要求落实安全管理现状评价和HAZOP分析，积极探索利用数字化、信息化等精准可靠的智能化技术手段，提升工艺可靠水平，突出实用性和可靠性，实现设备故障的自动分析和预防性维修，为实现安全自主管理提供技术保障，从根本上消除了安全隐患。

最后，结合集团公司安全生产责任工资制度试点工作推行，与公司绩效考核指标紧密结合，制定作业区对内部员工分级绩效考核细则，科学合理、公平公正公开并严格、及时兑现。确定员工行为为红线底线，触线必罚，在此基础上，大幅提高先进奖励，实现奖优罚劣，切实调动员工积极性。

## 五、自主安全管理的“三步走”规划建议

自主安全管理并不是一蹴而就的，这是一个系统性的、持续性的管理过程，由“严格监管”向“自主管理”迈进的过程中也不是所有举措都能万无一失的。为了促进两个管理阶段的平滑过渡或稳步跃升，密云作业区明确了自主安全管理“形、神、质”的三步走规划，也是行为层、理念层、意识层的三个阶段的凝练

体现。在这里分享几点建议。

一是以“数据”为工具。客观看待并理性把握“问题自主发现数量”“自主整改用时”两个抛物线的客观规律，和“创新举措”数据曲线爬升规律，切不可急于求成、矫枉过正。

二是用“机制”做调控。保持自主安全管理长期目标不变，短期内根据自主安全管理推进效果灵活调控考核机制，不同阶段用不同的考核侧重，避免“一刀切”和“一棒子打死”的机制，确保两阶段能平滑过渡。

三是提升“科技”效用。充分利用数字化转型和当下火热的deepseek等前沿科技手段，找准提升管控质效的痛点难点进行果断改革，为提升自主安全管理能力和水平搭建平台、提供工具支持，从而减少基层工作负担。

四是学习先进经验。要认识到社会进步的实质就是“长江后浪推前浪”，安全管理也要学会向同行学习先进做法，向外行学习先进理念，加大课题研究深度，结合自身特点，借鉴成熟经验，加快建设步伐。

五是提高思想认识。充分发挥党组织把方向、管大局、保落实在安全自主管理工作中的重要作用，及时纠偏。不断强化全员参与、全员提升、全员受益的共同体意识和为社会主义现代化建设强国做奉献的使命感、自豪感。

## 六、结论

区域化管理模式下的自主安全管理建设是提升基层安全管理水平的重要途径。通过安全文化引领、安全能力建设、本质安全建设和激励机制建设，能够有效实现安全管理的内化和常态化，促进安全管理水平的持续提升。未来，应进一步加强自主安全管理的理论研究和实践探索，不断完善和优化自主安全管理模式，为基层安全管理提供更为科学和有效的指导。

## 参考文献

- [1] 孙勇, 刘朝阳, 李秋娟, 等. 输油气站场区域化管理综合评价方法及应用 [J]. 油气储运, 2024, 43(06): 702-709.
- [2] 李军, 刘丹, 赵国斌, 等. 浅析自主管理模式在基层班组的构建 [J]. 现代职业安全, 2024, (06): 88-90.
- [3] 马涛, 赵萧, 韩林元, 等. 区域化模式下油气管网无人站集中调控管理研究与实践 [J]. 能源新观察, 2023, (08): 46-52.
- [4] 邹洪暖. 基于自主管理模式的企业安全文化建设研究 [J]. 企业改革与管理, 2022, (02): 165-167. DOI: 10.13768/j.cnki.cn11-3793/f.2022.0108.
- [5] 邢汉兵, 王伟辉. 有效的激励约束机制是现代企业制度建设的重要保障 [J]. 工业技术经济, 2005, (03): 104-105.
- [6] 徐向楠, 田晓, 和嘉星. 从“要我安全”到“我要安全”的思考 [J]. 项目管理评论, 2018, (06): 71-72.
- [7] 吴有更. 油气管道区域化管理的思考 [J]. 石油工业技术监督, 2024, 40(02): 26-31. DOI: 10.20029/j.issn.1004-1346.2024.02.005.
- [8] 艾力群, 魏祥和, 闵文茜, 等. 油气管道无人值守站及区域化管理创新与实践 [J]. 石油工程建设, 2024, 50(02): 86-92.
- [9] 鲁青龙, 王舰, 柳晓萌, 等. 关于长输油气管道推行区域化管理的深入思考 [J]. 石油组织人事, 2020, (05): 74-77.
- [10] 周蓓. 山东输油: 区域化管理成效初显 [J]. 国企管理, 2020, (16): 58-59.