

油气管道储运工程安全管理“低老坏”问题现状分析及整治

陈威

中石化江苏油建工程有限公司，江苏扬州，225100；

摘要：随着我国长输管道工程建设蓬勃发展，其所带来的负面影响也浮出水面，安全管理问题成为油气管道工程建设的重中之重，其中，低老坏问题是导致事故发生的重要因素。“低、老、坏”问题指的是“低标准、老毛病、坏习惯”，它是人的一种行为，并影响着与之相关的人员、装置、设备、环境等。文章通过对行业“低老坏”问题出现的原因进行分析，指出“低老坏”问题究其根本在于管理缺陷，针对这些问题提出了相应的整治措施，并列举工作生涯中遇到、实施的安全生产管理举措，给“低老坏”问题的整治解决提出了一些建议。

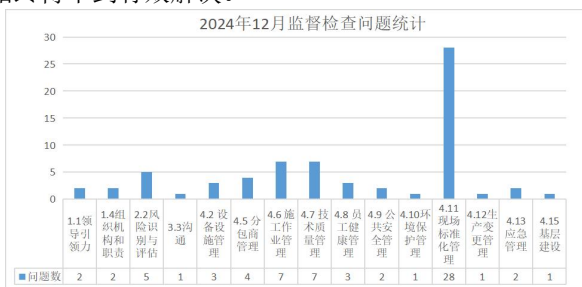
关键词：安全管理；低老坏；分析；整治

DOI：10.64216/3080-1508.25.04.048

中石化油气管道建设工程作为中石化开发建设和安全生产的重要组成部分，具有施工环境条件差、承包商水平参差不齐、交叉作业多、施工工艺复杂等特点，是安全风险较高、现场事故多发的工程项目。剖析建设工程项目中存在的“低老坏”现象，提升工程安全管理水平，强化安全生产意识，杜绝“不严不实、不敢担当、麻木不仁”等不良作风，是贯穿中石化建设工程项目过程管理的一项重要工作。2023 年 3 月，中石化江苏油建工程有限公司落实集团公司要求，制订了《江苏油建公司文明施工管理提升年活动实施方案》，以整治“低老坏”问题为主线，大力整治工程建设队伍在安全方面的“低老坏”问题，严肃监督检查及考核，加大处罚力度，逐步监理文明施工管理长效机制，不断提升本质安全管控水平。

1 “低老坏”问题出现的原因分析

近年来，中石化集团公司采取了一系列安全整治办法，开展多项安全提升行动，通过各级检查在专业性及深度上持续改进，发现并解决了大量问题及隐患，取得了相当大的成效。但对比每次检查的结果，相当比例的问题屡查屡有，屡改屡犯。安全生产工作中的“低、老、坏”等问题就像割韭菜一样，割了一茬又长一茬，始终得不到有效解决。



某工程公司 2024 年 12 月月度检查问题统计柱形图

综合分析管道行业“低老坏”问题，归纳问题产生的原因主要有以下几点：

（1）基层管理人员水平参差不齐，该问题往往是因为工程项目人员流动性大，管理人员换了一茬又一茬，新上岗的管理人员尚未熟悉和了解本岗位职责、工作内容，老岗位员工便发生了借调、换岗乃至离职的情况。这导致管理水平存在断崖式下跌，虽然集团公司、业主单位会采取一定的限制措施，但仍存在许多不可抗力致使此类情况频繁发生，这是工程行业存在的通病。

（2）员工安全意识淡薄，目前在所有中石化建设工程中，该类问题都普遍存在，一是因为基层项目人员基数大，学习培训占用大量生产生活时间，培训活动推行困难，所以很多时候存在“做样子、走流程、抄答案”的情况。二是因为建设工程存在大量的临时用工、低文化水平员工，他们在阅读、理解、学习方面存在困难，短时间内让他们的安全意识提高无异于天方夜谭，只有通过大量时间的积累，不断的灌输，才能逐步提高他们的安全意识、保护意识。

（3）施工单位乃至建设单位管理者重视度不够、责任心不强。部分项目的主要领导乃至项目经理只重视项目效益和进度，忽视工程安全和质量，存在侥幸心理，认为“只要不出事就行”，一旦发生安全事故，追悔莫及。而在如今日益发展的时代，国家、行业标准、企业标准的内容和要求在不断进步，原本遵守的原则到如今已然成为“低老坏”问题，这需要项目管理人员尤其是“老师傅”，要与时俱进、不断学习，遵循更新更细的标准，执行更好更严格的管理方式，消除项目安全隐患。

（4）在某些工程项目的施工阶段，存在未遵循标

准图纸进行施工的情况,表现为采用“降低材料和工艺标准、以次充好”的设计、标准、技术、材料等不当做法。项目生产管理者在追求经济效益的过程中,对质量问题采取了忽视的态度,未意识到“低质量”将导致“高风险”。例如,在建筑工程施工中,若对框架柱内的钢筋强度和直径进行不当减省,加之监理单位监管不力,可能会导致结构断裂、建筑物倒塌等严重后果,甚至造成人员伤亡。此类事件在实践中并不鲜见。

(5) 企业选用不具备相应资质或者套用资质的分包商,虽然近几年国家对此类事件进行了大力整治,该情况得到了极为有效的遏制及缓解,但仍会存在相当一部分的分包商管理水平低下、人员素质普遍偏低,有大量的安全事故是由于分包管理不到位、总包“以包带管”的情况导致的,分包商安全管理任重而道远。

(6) 安全管理程序存在问题,在近两年我公司安全监督站检查的问题中,很多项目在作业许可的规范性、完整性上存在问题,部分现场安全管理人员对作业许可的管理流于形式,例如:签办作业票前的安全条件未逐项核查就提前签字确认,将直接作业环节安全管控当成了过场;部分项目机组将焊接过程中临近高压带电体办理了相关作业许可,并按照规定进行了提前报备,可往往忽略了扫线、布管、防腐、开挖、回填等相关工序,造成了未办理相关作业许可的提级问题。

此外,由于各项目的业主单位的不同,项目开办的作业许可格式内容、管理要求也有较大出入,部分项目以业主单位无相关要求作为借口,未按照就高不就低的原则,放松了对现场的管控,最终导致安全事故的发生。

2 “低老坏”问题整治

上述提及的“低老坏”问题出现的几个方面原因,实际上也给予了我们一定的整治方向,通过我们不断提高管理水平,实现事前预防、事中管控、事后总结,大大减少施工事故发生的可能性。

2.1 不断改进安全管理体系构建水平

通过完善安全管理体系,优化相关制度文件,减少各项标准、制度之间的冲突,做到有法可循、有据可依,企业同时通过开展专业岗位人员培训、岗位人员考核、争优创先等措施,提升基层管理人员水平,提高他们的学习积极性,减少“德不配位”的情况发生。眼光放大,整个行业可以采取设立相关联合部门,各家企业联合参与,根据行业特点,结合自身有利不利条件,取长补短,

优化行业标准、制度、指导文件,实现标准化、规范化、制度化的管理体系,为实现国内安全管理“零事故”目标创造利好条件。

2.2 优化考核制度,提升员工整体水平

企业应优化考核机制,一方面采取“抓典型、立标杆”的方式,将队伍中的“栋梁人才”、“害群之马”列出拎出,杜绝混日子、吃空饷的情况。另一方面通过举办岗位技能练兵的方式,提高员工技能水平。其中,中石化江苏油建工程有限公司通过创建“人才池”的举措,将青年员工放入人才池中,通过业务考核、创优推优等手段,优胜劣汰,将不具备岗位能力的员工进行剔除,确保项目在岗技术、质量、安全管理人员能够独挡一面、挑起大梁。

2.3 加强内部沟通、各部门联动

在生产流程中,尤其是生产部门与机组之间必须保持频繁的沟通与协调,以确保安全管理部门、生产部门与施工机组之间能够构建一个紧密的协作体系。这种紧密的协作体系对于保障生产安全和提升生产效率具有重要作用。生产计划的制定必须全面考虑各种安全因素,确保在生产过程中不会出现任何安全漏洞。同时,生产部门在完成生产计划后,必须及时通知安全管理部门,以便办理相应的安全手续,确保生产活动符合安全标准。

机组在接到生产指令后,必须提前进行细致的现场勘查,以全面掌握现场的实际情况和潜在的安全风险。通过现场勘查,机组可以制定出更加科学合理的施工方案,确保在施工过程中能够有效防范各种安全风险。只有这样,才能确保生产过程的安全性和顺畅进行,避免因安全问题引发的生产延误和损失。总之,生产部门与机组之间的紧密配合和充分沟通,是确保生产安全和提升生产效率的关键所在。

2.4 提高员工素质、加强安全培训

为保障员工专业素养和责任意识,提升管理水平,和传统行业相比,油气管道工程的针对性更强,项目应重视岗位人员培训,增加人才培养机会,把提升工作人员的综合素质作为培训的重点内容,使员工做到技术流程的熟练应用,有较强的安全管理意识和业务水平,从而构筑良好的工作管理体系。此外,对于临时岗位人员,可以采用岗位安全卡片、利用碎片时间进行提升培训的方式,不断提高临时用工安全意识。



2.5 奖惩并行，提高员工积极性

在实施安全管理过程中，企业通常会采用罚款、计分、通报批评等惩罚性措施，这些措施宛如一把悬于项目各级员工头顶的无形利刃，虽然在一定程度上是高效且迅速的管理手段，但同时也会导致员工对安全问题产生恐惧心理，进而削弱其参与安全管理的积极性。因此，我们应当致力于将安全激励机制从消极转向积极。消极激励侧重于规范标准和纪律处分，虽然对企业整体而言具有正面效应，但对员工个体而言则可能产生消极影响。相对地，积极激励的核心在于人本主义，能够提升员工的参与度和积极性，增强其工作热情。结合消极与积极激励，恩威并施，构建完善的奖惩体系，赏罚分明，才能确保正向激励沿着正确的轨道发展，最大程度地激发员工参与安全生产的动力，从而促进企业的健康稳定发展。

3 总结

油气管道储运工程作为国家建设的重要一环，国民经济的发展需要大力发展油气管道业务，要想保证管道业务健康发展，就要不断夯实安全基础，优化工程建设安全环境。而“低老坏”问题作为横亘在安全管理面前的一座大山，需要持之以恒，不断的用热血和汗水去蚕食撬击，我们要识别生产过程中的低老坏问题，发现问题后及时的整改纠正它，并对犯错误的员工进行批评指正，使其纠正错误观念，树立正确的安全意识，形成良好的安全习惯。要想根治“低老坏”问题，我们除了做到事前预防、事中整改、事后总结以外，还要将良好的安全意识、责任意识扎根于项目每一名员工的潜意识当中去，全员参与，创造良好的安全生产环境。

参考文献

- [1] 张建彬, 龚晓凤, 张明星等. 管道输送企业许可作业“低老坏”问题现状及治理对策研究[J]. 化工管理, 2020(03): 194-195.
- [2] 刘国平. 典型低老坏问题管理探索与实践[J]. 石油化工安全环保技术, 2019, 35(04): 4-7.
- [3] 郭伟宏. 油气管道安全管理的思考与探索[J]. 化工管理, 2020(18): 106-107.
- [4] 王守华. 安全激励要善于将负变正[J]. 中国石化, 2015(06): 95.

作者简介：陈威(1997-)，男，助理工程师，中石化江苏油建工程有限公司，江苏省扬州市邗江区