

# 向杜邦学习安全领导力

## ——有感领导

### 【课程大纲】

#### 第一讲 安全管理新理念

- 1、典型事故回顾
  - 从事故图片感受什么是安全责任
- 2、什么是安全意识？
  - 安全敏感性在保障安全中的作用
  - 【案例】龙游火车站的惊险一幕
- 3、安全生产管理四个阶段
  - 经验管理
  - 制度管理
  - 风险管理
  - 文化管理
- 4、安全管理的三个认知
  - 安全是相对的，不安全是绝对的
  - 保障安全是为了您自己和家人
  - 安全是需要知识和技能的
- 5、杜邦公司与安全管理发展历程
  - 杜邦的安全业绩
- 6、杜邦人的安全行为

## 7、杜邦公司安全理念

- 所有安全事故是可以防止的;
- 各级管理层对各自的安全直接负责;
- 所有安全操作隐患是可以控制的;
- 安全是被雇佣的一个条件;
- 员工必须接受严格的安全培训;
- 各级主管必须进行安全检查;
- 发现的安全隐患必须及时更正;
- 工作外的安全和工作中的安全同样重要;
- 良好的安全就是一门好的生意;
- 员工的直接参与是关键。

## 8、安全事故的演变过程展示

- 日常工作如何演变成安全事件或事故
- 事故成因分析

## 9、识别和管理危险源是抓安全的根本之路

- 什么是危险源（危险因素）？
- 什么是安全隐患？
- 什么是安全事件和事故？

## 10、危险源、隐患和事故的关系

- 危险源→隐患
- 隐患→事件或事故
- 安全管理的核心：危险源是否得到有效**屏蔽或隔离**
- **掌握以上几点，人人都可以自己编制安全规程**

## 11、 如何有效进行安全管理：管人+理事

- 如何管人？

- 思路：思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能

- 方法：目标、责任、安全文化、制度、培训、检查、绩效考核

- 如何理事？

- 思路：4M1E 组织、过程控制、结果导向

- 方法：计划、流程、标准、方法、表单、管理工具（5S、目视管理、看板）

## 第二讲 安全领导力：杜邦有感领导

### 1、杜邦安全管理“天条”

### 2、安全是管理者的责任

### 3、杜邦有感领导的含义

- 既闻其声，又见其人
- 清晰的传递其安全信念
- 给员工展示积极的安全态度
- 以身作则，安全榜样
- 渗透到整个组织
- 影响所有员工

### 4、有感领导的影响方式

- 承诺

- 以身作则
- 影响

#### 5、有感领导的体现形式

- 以 HSE 原则为指南，把 HSE 原则体现在 HSE 各项管理工作之中；
- 主动策划 HSE 工作的思路和目标，以有感领导为核心推动力，不断提升 HSE 管理水平；
- 跟踪 HSE 工作进展，了解 HSE 管理方法和工具，指导解决问题，提供资源保障；
- 组织建立和完善 HSE 业绩考核与审核机制，参与审核活动；
- 以观察与沟通的形式，与员工平等交流；
- 身体力行，带头执行和落实各项安全制度和计划。

#### 6、怎样做到有感领导

- 为了引领大家,我们必须知道我们的目标
- 为了让大家知道我们的目标，我们必须跟大家沟通
- 我们沟通透过
  - 我说的
  - 我写的
  - 我做的...
  - ...以及不能做的!!!

#### 7、有感领导的实践

- 主要方面

- 核心价值、方针和原则
- 目标、指标和绩效评估
- 工作职责
- 培训
- 行为观察与沟通
- 奖励和表扬
- 设定管理流程
  - 明确期望值
  - 取得共识
  - 得到认同
  - 引领/管理
- 有感领导体现原则
  - 以身作则
  - 辅导直接下属
  - 重申要求
  - 始终如一

## 8、如何落实直线责任

- 有感领导，主要体现在个人行动计划、安全观察与沟通、安全责任状和安全联系点制度等内容的执行和落实上。
- 直线管理，各级主要负责人对 HSE 管理全面负责，每个员工对自己岗位涉及的生产作业区域的 HSE 负责，一级对一级负责；

- 职能部门，落实直线管理，各职能部门各负其责，不断调整和完善业务流程，从系统 HSE 管理体现直线职能责任；
- 属地管理，使现场的所有设备、设施、工作环境和属地区域人的安全行为，都有属地管理人；使岗位员工人人都参与属地管理，落实属地责任，并通过属地管理落实现场安全高标准。
- 整合 HSE 管理；
- 依据 HSE 管理手册的要求，结合业务去梳理相关的 HSE 管理职责和责任；
- 制定目标责任书和行动计划；
- 过程性的审核；
- 绩效考核。

### 第三讲 杜邦安全管理工具：STOP 安全训练观察计划

#### 1、什么是安全训练观察计划(STOP)

- **Safety Training Observation Program**

#### 2、什么是安全行为观察？

#### 3、为什么要开展安全行为观察

#### 4、如何区分人的不安全行为

#### 5、安全行为观察的基本原理

#### 6、开展安全行为观察的关键因素

#### 7、如何实施安全行为观察

#### 8、安全行为观察的六步法

- 第一步：观察

- 第二步：表扬
- 第三步：讨论
- 第四步：沟通
- 第五步：启发
- 第六步：感谢

9、行为安全观察的七项具体内容

- A 员工的反应
- B 员工的位置
- C 工具和设备
- D 个人防护装备
- E 程序和秩序
- F 人体工效学
- G 工作环境

10、安全行为观察记录表设计

11、杜邦行为安全观察卡