

# 基于量化作业风险的安全积分制

王少军 陈磊

国网浙江新昌县供电有限公司

**摘要：**员工安全积分制，其实就是指通过将员工在开展生产工作期间所应承担的相应的风险与其自身的职责进行量化，主要对员工安全绩效进行客观公正的评价。安全积分管理制度以正向激励为主，同时对员工的各类违章实施扣分处罚，是企业相应安全管理规章制度的重要补充。安全积分跨年度累计，当前已成为员工安全个人履历的一个重要指标。

**关键词：**量化作业风险；安全积分制；正向激励

## 引言

企业基于量化作业风险的安全积分制度，在制定时始终坚持以“高风险、高奖励”为原则，有效改进了传统的安全工作绩效评估方式，使企业的安全工作绩效考核机制更加完善。在此积分制下，跨年度累计的安全积分，已成为企业人才发展“四个通道”的重要参考依据。经实践证明，量化安全工作绩效考核机制，充分激励和调动了员工的潜在的工作能力，并进一步提高了员工安全工作的积极性和主动性，确保了企业安全生产目标的实现。

## 一、建立员工安全积分标准

### (一) 安全积分定义

员工在安全工作中依据本制度规定的积分标准累计的分值统称安全积分。员工于月度累计的积分，称之为月度安全积分，并作为发放本人月度安全积分奖励的依据；年度累计的积分，则称为年度安全积分，是作为员工个人年度评选各类安全先进和“安全积分之星”的依据。安全积分在员工个人账号中跨年度累计，称为个人安全积分，是员工个人安全履历的一个重要评价指标。

### (二) 安全积分标准

在此项管理工作中，管理工作的重点是员工的工作票以及操作票。其中，工作票积分在原则上是对不同类型的员工在不同工作天数下，结合工作班成员数量进行统计计算，而操作票的积分则是在工作人员及其所担任的工作角色和相应的操作来进行统计的。企业中每位员工每年的基准分为100分，员工依据安全工作实绩在此基础上进行分值的增减累计。具体评分标准如下：

#### (一) 加分标准见下表：

序号	项目	分值	得分依据
1	担任1次第一种工作票	签发人	6
2		负责人	10
3		许可人	3
4		工作班成员	1
5	担任1次第二种工作票	签发人	2
6		负责人	3
7		许可人	1
8		工作班成员	1
9	担任1次电能表带电装(拆)作业票	签发人	1
10		负责人	2
11		工作班成员	1
12	担任1次事故抢修单	负责人	4
13		许可人	2
14		工作班成员	1
15	担任1次施工作业票	签发人	3
16		负责人	4
17		工作班成员	1
18	担任1次作业指导书	签发人	3
19		负责人	5
20		工作班成员	1

21	担任1次操作票	拟票人	1	相应的合格操作票
22		审票人	1	
23	调度、变电无差错操作	每千次	100	
24	10kV及以上线路无差错操作	每百次	30	
25	0.4kV及以下线路无差错操作	每百次	20	
26	担任1次停役申请	申请人	6	相应的合格停役申请
27		审核人	3	
28		运方批准人	3	
29		继保批准人	1	
30		主管	3	
31	安规考试成绩	80分及以上	15	相应的安规考试成绩
32		90分及以上	30	
33		95分及以上	50	
34	担任部门(班组)安全员		50	相应的局发文件
35	发现1次可能危及人身、设备、电网安全的重要缺陷或重要隐患		100	相应的认定结果

#### (二) 扣分标准见下表：

序号	项目	分值	扣分依据
1	被违章考核 每记1分	市局级	40
2		本局级	20
3		部门、班组级	10
4	被查处非记分违章 每张违章整改单 罗列问题≥3条	市局级	40
5		本局级	20
6		部门、班组级	10
7	被查处非记分违章 每张违章整改单 罗列问题≤2条	市局级	20
8		本局级	10
9		部门、班组级	5
10	安规考试成绩	80分以下	30
11		70分以下	50
12	非法积分	非法积分人	非法积分值+非法积分两倍及以上分值(倍率视情节轻重而定)。
13		非法积分填报人	填报的非法积分总和值。
14		非法积分审核人	审核通过的非法积分总和值。
15	安全报表不及时报送	报表报送人	5
16	安全积分不及时报送	部门安全员	10
17	附加扣分	班组	视实际情况而定
18		部门	
19		安监部	

#### (三) 安全积分算法

通过量化安全积分制度的实施，将员工在开展生产工作时所应承担的相应的风险和其本身的职责都进行量化，使企业的安全工作绩效考核制度得到了进一步完善，并且还一定程度上提升了员工参与企业安全生产工作的积极性。与此同时，员工在生产工作中的自查自省能力也得到了极大的提升。如在生产现场可及时指出他人的违规作业行为者，也能获得一定的积分奖励，具体的积分计算时可主要综合如下诸多因素：

①可根据作业规模进行奖励：如作业规模不一，当参与作业的人数不尽相同时，可根据作业对参与作业人员给予相应的积分奖励；

②可实施监督处罚：如若当日参与安全工作的人员有违规操

作的情况，当汇总当日安全积分时应相应扣除相应工作人员的当日全部安全积分，此外还应额外扣除部分积分作为处罚；

③可进行额外安全奖励：如工作人员可在进行安全生产时及时指出他人的违规操作行为，在扣除违规人员安全积分的同时，可将扣除分值奖励给相应的指正人员，并于工作结束后进行汇总。

## 二、安全积分制的实施

### (一) 组织机构及适用范围

为确保安全积分制的有效实施，通过管理层多次研讨，在充分借鉴其他企业先进积分制管理工作经验的基础上，结合本单位实际情况，建立安全积分制管理组织架构。首先成立了以公司一把手为组长的安全积分管理领导小组，相关部门负责人担任领导小组成员。其次，领导小组下设办公室，安全监察部主任兼任办公室主任，成员由公司办公室、安全监察部、运维检修部、客户服务中心、人力资源部、财务资产部等部门业务骨干组成。各部门职责主要如下：

①安全监察部：负责全公司安全积分管理工作的组织、实施、调整、考核以及制度的解释。

②运维检修部、客户服务中心：作为优化执行安全积分制度的专业管理部门，负责制定流程优化方案、操作流程、岗位职责及相关票证的检查和考核。

③人力资源部：负责员工安全积分奖的核算，负责受理制度执行过程中的各类申诉。

④财务资产部：负责员工安全积分奖金的发放。

⑤运维检修部信息通信班：负责员工安全积分信息管理系统的开发和服务器日常维护工作。

### (二) 安全积分统计

#### 2.2.1 填报统计

正常情况下，积分为每月填报统计一次，不论是员工的加分项还是扣分项目，都必须提供相应依据，如各类票单、书面文件的编号以及相关的视频、照片等具有关联性的证明材料。

依据当地行业以及企业的相应管理办法及规定标准，员工必须要根据工作实际情况准确、合理使用各类工作票、操作票、配电线路事故应急抢修单以及电能表带电装（拆）作业票等，客观真实地填报统计积分。同时，应急抢修的频度反映该班组对设备的运行管理情况，应急抢修频繁说明该班组负责人或专业人员的管理还不到位。对同一工作班组，在同一工作日内，当有多项带电装（拆）电能表工作时，允许只填写一张作业票。其中，当统计工作票时主要可参考如下标准：

①同一天内几处高压配电室、箱式变电站、配电变压器台架进行同一类型工作，可使用一张第一种工作票；

②对同一电压等级、同类型工作，可在数条线路上共用一张第二种工作票；

③拉合断路器（开关）的单一操作和在高压配电室、箱式变电站、配电变压器台架上进行工作，拉合低压侧刀闸、高压侧隔离开关（刀闸）或跌落熔断器等操作可不用操作票等相关规定。

而对于一些相对较为简单的配电线路事故应急抢修工作，在做好相关安全措施的前提下，可不使用配电线路事故应急抢修单，如①表计故障处理：桩头松动、位置不正等；②内部故障报修：熔丝调换、插铅桩头松动或调换；③在地面220V接火线断线临时处理；④低压配电房内处理简单的闸刀和开关断合；⑤单一的高压熔断器操作和熔丝调换；⑥终端箱、楼道计量箱等箱内调换闸刀和其他设备等等情况。

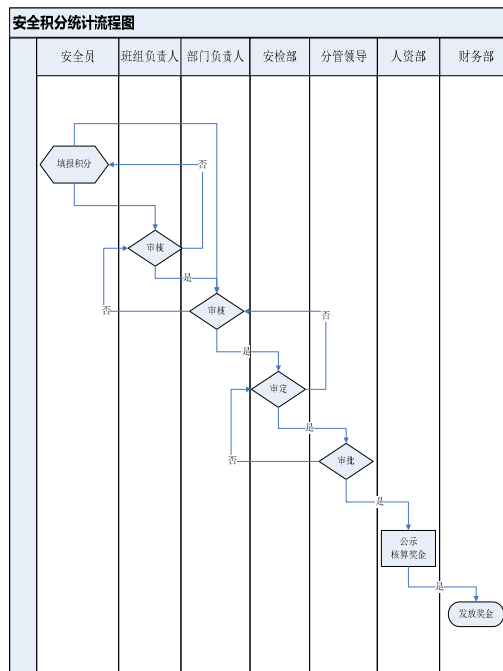
所统计的员工的安全积分必须要以事实为依据，决不可出现假报、重报、错报积分的现象，更不能以不合格票单填报积分，同时也绝不允许非工作纯粹为获取积分而无原则增开各类票单，填报虚假积分的行为发生。一旦被抽查核实出员工有非法积分的行为，则对非法积分人将依据企业的相关制度标准给予扣分。

#### 2.2.2 统计流程

班组安全员填报班组成员积分，班组负责人审核，部门安全员填报部门成员积分，部门负责人审核经班组负责人审核的积分和部门安全员填报的积分，各级积分填报人、审核人对填报、

审核积分的真实性和准确性负责。在每月5日前，各部门就应当完成上月度本部门员工积分的填报和审核，并及时报送安全运检部。而安全运检部根据月度的违章记分情况实施相应的考核，并对各部门申报的报送的积分进行抽查、核实，审定无误后，生成《员工月度安全积分（奖金）统计表》报送局分管领导审批。在经分管领导审批后，人力资源部按规定将员工的月度安全积分和应得的安全积分奖给予公示，公示无异议后，将由财务资产部发放安全积分奖到员工。

详细统计流程见附图一：安全积分统计流程图



### (三) 奖励荣誉

通过量化的安全积分，对于员工获得的月度安全积分，企业按照每一个积分的核算原则，给予员工月度安全积分奖。而在每年度，企业将会根据员工的实际积分情况将员工的年度安全积分由高到低排序，排名靠前的员工给予“安全积分之星”荣誉称号，并给予奖励。

### (四) 积分申诉

原则上，公司全部员工的安全积分都公开透明，并且员工有权随时了解自己的积分情况，如有员工对自己的汇总安全积分存在疑问，则各积分流转环节管理人员都应当向提出疑问员工进行反馈和解释。如果经反馈和解释后，员工仍然对积分有异议，那么员工还可向人力资源部提出书面申诉。当获得员工的申诉后，人力资源部则会在5个工作日内作出相应的书面回复。

### 结束语

通过量化安全积分制度的实施，不仅企业的绩效考核制度得到的进一步的完善，通过这种奖惩结合的积分统计方式，员工在企业安全生产中的参与积极性也得到了显著的提升，企业的安全管理精益化水平也取得了阶梯性的进步。

### 参考文献

[1]唐德成,张新琼,谢仕伟,等.“积分制”量化监管体系在天河区药品零售行业中的应用与探索[J].今日药学,2016(2):137-140.  
 [2]王抒祥,胡柏初,严光升,等.供电企业生产一线班组员工“积分制”量化考核的实践与运用[C]//全国电力行业企业现代化管理创新5年经典案例集(中国电力企业管理2015年第一期增刊).2015.  
 [3]曹霞,朱小玲,刘迎新,等.工作积分制在公立医院健康管理中心周边绩效管理中的应用初探[J].中华健康管理学杂志,2018,12(2):173-176.