



图1 单一作业工种分队效率低原因鱼骨图

同时建立起相关台账予以管控，但一方面受限于油库安全管理水平有限，在隐患排查治理体系建立过程中难辨析、迟辨析出新的风险点及危险源，进而无法及时对新产生的风险点和危险源信息予以补充和完善，另一方面，由于上述危险源分析方法严重依赖分析人经验认知程度，这使得油库整体抵抗安全风险及隐患排查治理能力仅仅局限于少数经验丰富的安全管理人员范围内，最终导致油库安全管理工作始终浮于表面，安全管理压力未能层层传导下去，一旦这部分油库安全管理人员岗位产生变动，就有可能使油库的安全管理体系受到较大影响。

1.3 培训内容“重实践 轻理论”

在实际生产作业过程中，一直以来都存在着“重实践

轻理论”的问题，只要顺利完成当日生产作业任务，就不会对每一流程操作原理及制定意义做深究，这一现象在一线操作人员身上体现地尤为明显。同样，也体现在制定标准化作业清单中，清单制的本意是简化繁琐的操作原理，采用图表或流程图让新员工尽快熟练业务，但在当前部分油库管理过程中，存在着一味追求培训速度而忽视了员工对操作原理的掌握牢固程度的现象。长此以往，很容易造成油库员工两极分化，一部分老员工或许还能凭借着扎实的基本功及丰富操作经验有效应对各类突发情况，对新进员工而言，仅仅只会操作正常作业流程，墨守成规的情况越来越多，一旦发生意外事件，缺少处突能力和相应解决方法。

1.4 员工心理建设落后

油库安全管理囊括了人、机、环、管四大方面，人员导致的不安全因素有操作不安全性、现场指挥的不安全性、失职、心理异常以及决策失误等方面，在统计过的油库事故^[5]中（见表1），责任事故因素导致事故发生的占比超70%，而在责任事故中，由于员工心理建设落后导致安全责任意识淡泊在油库事故中占比高达62.3%，因此，员工心理建设在油库安全管理中亦是不可或缺的重要一环，不稳定的心理状态和茫然的工作动机往往导致不安全事件的发生，从而油库的安全管理无法得到有效保障。

油库事故原因	责任事故		技术事故		灾害		案件		合计
	数量	比例 (%)	数量	比例 (%)	数量	比例 (%)	数量	比例 (%)	
着火爆炸	242	54.4	81	18.2			4	0.9	288
油品流失	190	64.6	51	17.4	3	1.1	3	1.1	247
油品变质	166	85.1	3	1.5					169
设备损坏	30	48.4	17	27.4					47
其他	26	48.1	5	9.3	11	20.4			42
合计	654	62.3	157	15.0	14	1.3	7	0.7	832

表1 油库事故性质统计表