

# 关于铁路基层单位安全文化建设的调查与思考

王新富

(中国铁路哈尔滨局集团公司党校,黑龙江 哈尔滨 150030)

**摘要:**安全是铁路运输永恒的主题,是铁路管理工作的重中之重。多年来,哈尔滨局集团有限公司各基层单位大力倡导安全风险理念,遵循安全文化建设的基本规律,围绕理念文化、物质文化、制度文化、行为文化四个层面进行了积极探索和不懈实践,既有成功经验和作法,也有不足和差距。调查摸清基本情况,研究和解决好安全文化建设中的困难和问题,对于确保铁路运输生产长治久安具有非常重要的现实意义。

**关键词:**铁路;安全文化;调查思考

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.20.136

安全文化通常包括理念文化、物质文化、制度文化和行为文化四个层次,其中,安全理念是核心,起着支配和决定其它层次文化的作用,而物质文化、制度文化和行为文化会促进和推动理念文化的形成。四个层次相辅相成,不可分割,共同构成安全文化建设的四个方面。基层单位能够遵循安全文化建设的基本规律,围绕上述四个层次,做到了共性与个性相结合,突出了铁路运输行业和各单位的鲜明特点。

## 1 基层单位安全文化建设取得的初步成效

### 1.1 领导高度重视,职工形成普遍共识

对安全文化重视与否是安全文化建设成败的关键。广大干部职工是安全文化建设主体,离开了他们的参与和认可,安全文化将成为空中楼阁。调查问卷显示,95%以上的受访者对推进安全文化持欢迎态度,都能充分认识到安全文化在安全管理上的特殊作用,这表明推进安全文化建设具有坚实的群众基础。通过实地走访,发现安全文化建设越好的单位,班子成员的重视程度、参与程度和支持力度越大,二者基本成正比例关系,说明站段领导干部表率作用是影响安全文化建设水平高低的关键,是推进安全文化建设的主导因素。

### 1.2 构建安全理念体系,引领职工价值导向

安全理念是安全建设的核心,理念的提炼普及程度,是安全文化建设水平高低的体现和反映。调研结果表明,大多数单位的安全理念都做到了表述清晰、导向准确。个别单位更是挖掘、梳理、创建了符合铁路行业特点、符合本单位工作性质独具特色的完整的理念体系。以哈尔滨电务段为例,该段从思想融合入手,提出了“点亮信号、感悟成功”核心价值理念,将安全目标与职工个人安全价值形象地融为一体。根据对该段职工调查问卷分析,发现所有参与调查的职工都能准确回答出这一理念及其丰富的内涵,表明干部职工对这一理念的高度认同。

### 1.3 建设独具匠心的职场环境,寓职工教育于无形

各站段积极拓展安全文化的外延,创造明亮清洁的工作环境,以醒目的安全标志牌和安全标语警句,努力形成了

安全气息浓厚的文化氛围。例如,牡丹江机务段和各异地车间的院内,映入眼帘的多是“安全是机务人的快乐和幸福”“开满工资干好活,幸福家庭好生活”“工作着就是美丽的”等亲情式宣传标语;三棵树机务段命名了“安全树”“质量树”“效益树”和“先锋路”“劳模一条街”,并通过“亲情寄语”、职工升旗仪式和队列表演等厚重的文化内涵,让职工在管与情中实现了思想和行为的统一。

### 1.4 营造融洽的人际环境,注重心理疏导

安全文化建设,要通过创造良好的安全人文氛围和人际关系,对人的理念、意识、态度和行为等形成从无形到有形的影响,从而对人的不安全行为产生控制作用。三棵树机务段严格落实“五必谈,三必访”工作制度,扎扎实实做好职工思想政治工作;多数站段党委建立了“零距离聊天室”“领导班子信访接待日”等机制,建立起联系职工“直通车”,架起干群“连心桥”,沟通了感情、拉近了距离、促进了和谐。

### 1.5 建立激励机制,立足安全行为引导

通过对安全文化理念的提炼、培育与认同,使职工逐渐形成统一的行为准则,是安全建设的最高层次。牡丹江机务段时刻把调动职工保安全的积极性放在主导地位,建立了“所有荣誉与利益,都倾斜于爱岗敬业、成绩突出的职工;所有关心与关怀,都倾注于默默奉献、无怨无悔的职工;所有机遇和条件,都为有能力、有思想、有作为的职工创造”的利益激励制度,积极打造“安全执行力、安全诚信力、安全亲和力、安全创新力”五力文化,推动了企业安全文化建设向着更深的层次和更高的境界发展。

## 2 基层单位安全文化建设过程中的问题和不足

### 2.1 从整体看,各站段安全文化建设水平不一

从部门性质上看,机务、(供)电段、车辆等部门工作推进力度较大,各运输附属单位力度不足。从站段内部情况看,各车间、班组发展不平衡。尤其是多数站段异地车间受困于地域限制,基础设施建设资金投入不足,人员素质参差不齐,工种多、人员流动性大等因素影响,工作开展难度较大。

### 2.2 从领导部门构成看,行政管理部门作用发挥力度小

通过调查了解,多绝大多数单位安全文化建设的负责部门是党群部门,单位的安全文化建设主要由党组织主抓,行政部门负责人的重视程度和参与程度较低。这种格局对安全文化的实施极为不利,是导致许多单位安全文化建设停留在学习、宣传、文体活动等初级阶段而无法深入的重要原因。

### 2.3 从建设主体看,基层干部职工参与程度低

安全文化建设的参与主体是基层职工,离开了职工的参与,安全文化建设将是空中楼阁。问卷调查表明,职工参与程度方面存在三方面突出问题:一是理念认同率不高。问卷调查结果显示,60%以上的受访者没有回答出本单位制定的具体理念,还有3%的受访者能准确回答但明确表示不认同。二是参与意识不强。不少干部职工表示企业安全文化有与没有、好与差与自己无关,自己该怎么干还怎么干,老经验、老办法更管用。三是参与渠道不畅通。一些单位的安全文化建设过程,通常注重采取自上而下的方式,缺乏自下而上的必要沟通和反馈,鼓励职工参与安全管理的主动性、积极性的激励力度不到位。

### 2.4 从工作方法看,建设手段单一粗放

在安全文化建设实施过程中,普遍存在三个误区:一是将安全文化等同于文体活动。只注重表层文化建设,认为安全文化建设就是丰富多彩的文体活动,寄希望于通过举办几场比赛、晚会来营造氛围。二是将安全文化建设等同于思想政治工作。认为安全文化属于意识形态领域,是党群部门的事,落实安全文化建设方法就是思想灌输、说服教育,把安全文化建设局限在思想政治工作范畴之内,没有上升到管理方式这一高度。三是将安全文化建设等同于规章制度。认为只要制定出严格的规章制度,组织职工学习并严格实施,安全文化建设就可大功告成。这三种作法和认识误区,违背了安全文化建设基本规律,是导致安全文化建设步入歧途的主要原因。

2.5 从制度建设情况看,安全规章制度和安全理念融入程度低

通过调研发现,现行安全规章制度存在与安全理念脱节的情况:一是规章制度本身过多、过杂,有的彼此相互冲突,让执行者无所适从;二是仍然存在以罚代管、以罚代教的现象,基层职工对此意见很大。这些情况与安全文化倡导的“以人为本”理念格格不入,负面作用极大。

### 2.6 从长效机制看,安全文化建设的配套系统还需加强

安全文化属于软管理,无现成的经验可借鉴,各单位普遍存在的困惑:一是安全管理方面做了很多工作,但效果不理想,不知哪方面出了问题;二是单位将要进行系统的安全文化建设,可不知从何处入手,工作存在盲目性;三是在安全文化建设方面已经做了相关工作,但思路受限,不知道如何进一步深化;四是企业安全文化实施多年,但评估标准无法建立,具体效果无从评价。因此他们共同的期望是上级单位能从专业角度给予系统性指导。

## 3 进一步推进安全文化建设的思路和途径

3.1 领导机构组建上,要塑造和发挥三大主体的突出作用

一是加强组织领导的核心作用。企业文化一定意义上是领导者的文化,党政领导要共同负责,班子成员要积极参与,牵头制定系统的实施方案,帮助职能部门出思想、出对策、想办法,发挥好安全文化建设的主导作用,保证安全文化建设的正确方向;二是充分发挥管理部门的重要作用。安全文化建设由党群部门主抓,主管安全的“安全监察室(站段安全科)”却不参与、不重视,导致的结果是“主管安全的不管理理念,主管理念的不管安全”。这种格局导致的后果,必然导致推行起来缺乏力度,工作开展难以深入。建议将“站段安全科”纳入到文化建设组织体系中,成立由“站段安全科”和党群相关部门共同牵头的领导机构,并依据各自的部门职能合力推动;三是突出车间的主体作用。安全因素掌控在基层,安全工作成效取决于基层,安全文化建设必须重在基层。要着重强化车间安全文化建设力度,整合车间资源,以车间为主阵地,找准切入点和着力点,使安全价值观扎根到基层,实现安全文化建设的全覆盖、无盲区。

3.2 理念文化建设上,要注重抓好四个环节,提高职工对安全核心理念的认同程度

安全文化建设就其本质来说,就是把安全理念变成安全实践的过程。一是理念必须提炼。只有自下而上提炼,才能强化实践基础;只有自上而下倡导,才能深入人心;只有做到上下互动,才能形成群体合力;二是理念必须形象而深刻。安全理念并不是凭空想象,而是实践经验和事故教训的结晶。要通过举一反三,从鲜活生动的事故案例中提炼出富有哲理的思想,浓缩成大家认同的价值取向;三是理念表述要有个性。要完整、准确,清晰地表达安全价值观、安全愿景、安全使命、安全目标的深刻内涵;要精炼简洁有感染力,易于职工理解、记忆和引发共鸣。四是理念必须取得广泛认同。安全理念认同的过程,就是从群众中来再到群众中去的过程。要在深入挖掘、广泛征集的基础上,总结提炼出具有本单位特色的安全价值体系,并采取多种方式进行宣传教育,引导干部职工深刻理解“安全第一,生命至上”的内涵和意义,努力使安全理念深入人心,形成确保安全生产的坚实思想基础。

3.3 制度文化建设上,要以安全理念为指导,促进安全理念与安全规章制度的深度融合

在安全管理作用方面,制度是支力,文化是拉力;制度总有漏洞,文化无处不在。安全制度有法律、法规、规章标准三个层面。要以法律为依据,以标准为准绳,以坚持“以人为本”为核心,把安全文化理念渗透到企业的每一项规章制度规范和作业标准中:一是要用理念指导安全制度的制定。使安全制度与安全理念相适应,提高安全制度的合理性、科学性;二是要用理念检验安全制度的执行。符合安全理念的制度要坚决执行,不符合安全理念的制度要坚决废止,提高安全制度的人本性、可操作性;三是要用理念促进安全制度的完善。使安全制度随环境变化与时俱进,切实改变基层安全

管理制度过于杂乱,甚至相互矛盾、相互冲突的情况。

3.4 行为文化建设上,要发挥激励机制正向引导,形成安全行为良好规范

理念是一切行为的先导,行为是理念的最好诠释。良好的习惯重在养成,不良的习惯重在教化。要通过建立合理有效的安全激励机制,使所有促进安全绩效的行为和成绩均受到鼓励,使有悖于安全文化的行为受到惩罚:一是要借助“群体行为”来影响和纠正“个体行为”。要遵循安全文化作用机理,在评价对象上,在对职工“个人行为”进行评价的同时,建议附加上对职工所在集体的评价,通过放大群体压力,利用群体成员之间的模仿顺从心理和从众行为,实现对个体行为的规范、修正和约束;二是要侧重于正向激励。要避免重罚不重奖,甚至只罚不奖的偏激作法,以激发职工自觉意识为目的,更多地采取赞扬、表彰、奖励等正向激励的方式,体现出不注重错误本身而注重汲取教训的原则;三是综合运用多种激励手段。采取榜样示范、荣誉称号、物质奖励、职务升迁等多种方法,要因事而异、因人而异,避免单存的物质奖励,力求取得最佳效果。

3.5 队伍建设上,要着重培养一批高素质的管理者队伍

培养一批高素质的管理者队伍,是安全文化扎根基层、由点成面、出成果、见实效的重要环节。把安全理念推及到全体职工,管理者首先要学习到位、理解到位、提高到位。目前,

多数站段安全文化建设都安排了专人负责,但总体而言力量远远不足,无法满足实际工作的需要。建议由党群部门、行政部门和车间组织一批能力强、素质高、业务精的干部,组成安全文化建设骨干力量。除了要求他们掌握安全生产的方针政策、法律法规、规章制度和作业标准外,还要系统学习安全文化的理论知识,理解安全理念深刻内涵,掌握文化管理工作方法,明确工作思路,使他们成为落实安全文化建设的主导力量和中坚力量,切实打造出符合本单位情况的安全工作新局面。

总之,安全文化管理为我们做好安全工作提供了新思路、新模式,但安全行为的养成与规范也绝非一时之功。搞好安全文化建设,既需要掌握方法,又要讲究艺术。只有针对铁路行业的现实情况和规律特点,大胆尝试创新,不断积累经验,持续改进作法,学会打“组合拳”,并坚持循序渐进、持之以恒,安全文化建设才能成功,铁路安全管理局面才能再上台阶。

**作者简介:**王新富(1972-),男,汉族,籍贯:黑龙江省青冈县,研究生,现为中国铁路哈尔滨局集团公司党校科研部主任、副教授,研究方向:经济管理、党史党建。