



电力科技专著出版资金资助项目

电力安全管理丛书

电力安全 文化管理

Electricity Safety
Management Series

宋守信 陈明利 编著



中国电力出版社
www.cepp.com.cn



电力科技专著出版资金资助项目

电力安全管理丛书

电力安全 文化管理

Electricity Safety
Management Series

宋守信 陈明利 编著



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

内 容 提 要

本书是电力科技出版基金资助项目《电力安全管理丛书》中的一册。本书从对安全文化起源和发展的分析开始,结合电力企业安全管理的特点,提出了安全文化的建设方法及测量与评价方法。书中对于读者容易困惑的安全文化建设与制度建设之间的关系进行了辩证分析,对于值得警惕的安全文化退化现象提出了应对方略,还特别提出并剖析了安全文化建设中存在的潜流文化现象。

全书共有七章,分别为:安全文化概论,电力企业安全文化的内涵、特性及作用,安全文化建设的阶段分析,电力企业安全文化的建设方法,电力企业安全文化建设的问题及对策,电力企业安全文化的测量与评价,国内外优秀企业的安全文化建设。

本书可供电力企业生产、管理人员使用,也可供相关专业大中专院校师生阅读、参考。

图书在版编目(CIP)数据

电力安全文化管理/宋守信,陈明利编著. —北京:中国电力出版社, 2009

(电力安全管理丛书)

ISBN 978 - 7 - 5083 - 8501 - 3

I. 电… II. ①宋…②陈… III. 电力工业 - 安全管理 IV. TM08

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 022881 号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

汇鑫印务有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2009 年 4 月第一版 2009 年 4 月北京第一次印刷

710 毫米×980 毫米 16 开本 10 印张 170 千字

印数 0001—3000 册 定价 22.00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究



电力安全管理丛书

电力安全文化管理

丛书前言

电力工业是国民经济的基础性行业，电力安全关系到国民经济的发展、社会秩序的稳定，电力生产事故在损失电量、影响负荷、对电力企业自身的经济效益产生影响的同时，还会给下游各行各业在经济上造成巨大的损失，对国民经济和人民的饮食、起居、交通、休闲等生活的方方面面产生重大的影响。一旦发生大面积停电，信息沟通、经济建设、社会生活等都会受到巨大冲击，甚至会使社会陷入混乱，损害地区以至国家的形象。

电力生产安全系统构成复杂，由多个元素组成，其中包括先进的技术、可靠的设备和高素质的生产人员等。组成系统的各个元素相互衔接、相互配合、相互影响，才能保证系统的正常运行。无论系统中哪个元素运行偏离了正常规律，都可能破坏系统的平衡，如果处理不及时或者控制措施不恰当，往往会引起连锁反应，导致事故产生和扩大化。因此，在电力生产的每一阶段和每个环节，都必须从人、物、环境等多个方面加强事故的预防措施。

电力安全的重要性已经受到了广泛、高度的重视，多年来企业采取了多种行之有效的方法，取得了可喜的效果。但是我们也必须看到，一些企业的安全管理受到认识水平的局限，仍然停留在传统的安全观和经验论的基础上，一味依赖频繁的集中整顿，简单的强制管理，把安全管理运动化，管理内容表面化，治标不治本，制度不能持之以恒，管理不能深入人心，甚至造成员工对于安全管理形成逆反心理，习惯性违章、侥幸违章已经成了难以根治的痼疾。这些问题的存在，反映出安全管理的内容亟待完善，员工的安全素质亟待提高。

为了促进电力企业安全管理水平的提高，国家电网公司提供出版基金，

组织安全专业人员编写了这套丛书，希望能够为电力系统安全稳定运行献出一份力量。

由于编者水平有限，书中难免存在不足，敬请电力安全生产系统各位同行不吝赐教，编者不胜感谢！

编 者

2008年8月



电力安全管理丛书



电力安全文化管理

前言

随着经济的高速发展，人类创造了越来越多的财富，但与此同时，各种生产事故也给人们敲响了警钟。为了消除事故、保障安全，人类的努力一天也没有休止，不断探索各种各样的安全保障方式，安全管理模式也在与时俱进——从经验式的个人应对，到系统式的综合管理，但是效果总不尽如人意。直到1986年切尔诺贝利核电站灾难发生以后，人们开始重视用安全文化来解决生产中的心理和行为问题，凝聚安全生产人心，导引安全生产行为。从此，各行各业开始逐步形成了关爱生命、善待人生、关注安全、持续发展的安全文化氛围。

安全文化建设在电力行业得到了高度重视。许多电力企业纷纷开始尝试将安全文化融入到安全管理工作中，在安全生产方面做了大量艰苦、细致的工作。应该说，电力企业安全生产情况总体是好的，但是事故隐患依然不能杜绝，甚至有的企业事故频发。因此，大力建设电力企业安全文化已经成为电力安全生产的一个重要工作。电力企业通过安全文化的建设，来实现电力企业的本质安全，努力激发企业员工“关注安全、关爱生命”的本能意识，才能最终在电力生产过程中确立安全生产的长效机制，实现安全生产的长期稳定。

目前，许多电力企业的安全文化建设还处于初级阶段，大部分企业员工甚至有些企业领导对安全文化的认识还不够充分。为了进一步指导电力企业安全管理工作，推进电力企业安全文化建设的步伐，本书从对安全文化的起源和发展的分析开始，结合电力企业安全管理的特点，力图用我们的一些研究成果去逐步揭开安全文化的神秘面纱，指导电力企业安全文化建设工作的顺利开展。

全书共分为七章：第一章介绍了安全文化的内涵、起源与发展脉络以及安全文化在安全生产“五要素”中的地位和各要素之间的关系；第二章详细介绍了电力企业安全文化的内涵、特性及对电力企业安全生产的作用；第三章从发展和退化两个角度对电力企业安全文化的建设阶段进行了详细的阐述，并分析了企业安全管理中易被忽视的另一文化现象——潜流安全文化的形成原因及

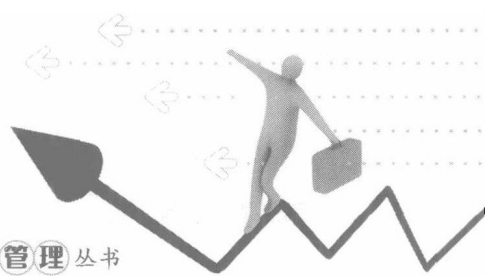
应对方略；第四章论述了电力企业安全文化的建设，提出了电力企业安全文化支撑体系和安全文化建设的具体实施过程；第五章分析了电力企业安全文化建设过程中可能存在的问题和认识误区，并提出了走出误区的对策，重点论述了电力企业安全文化建设过程中对安全文化和安全制度两者关系的认识；第六章论述了电力企业安全文化的测量与评价，提出了系统的测评实务，指导电力企业安全文化的测评工作；第七章列举了国内外优秀企业的安全文化建设的情况，以期能够借鉴其好的经验，更好地指导电力企业安全文化建设工作的顺利开展。

书中引用了许多电力行业和安全领域专家的著述，在此向他们表示衷心感谢。

由于作者水平有限，书中不妥之处在所难免，真诚地欢迎同行专家和广大读者批评指正。

编者

2009年4月



电力安全管理丛书

电力安全文化管理

目 录

丛书前言

前言

第一章 安全文化概论	1
第一节 安全文化的内涵	1
第二节 安全文化的起源与发展	14
第三节 安全文化的战略要素观	25
第二章 电力企业安全文化	30
第一节 电力企业安全文化的内涵	30
第二节 电力企业安全文化的特性	37
第三节 电力企业安全文化的作用	40
第三章 企业安全文化发展阶段分析	45
第一节 企业安全文化的发展阶段	45
第二节 企业安全文化的退化分析	50
第三节 企业安全管理中的潜流安全文化	54
第四章 电力企业安全文化建设	66
第一节 电力企业安全文化建设的意义	66
第二节 电力企业安全文化支撑体系的建设	74
第三节 电力企业安全文化建设的推进	86
第五章 电力企业安全文化建设的问题及对策	102
第一节 走出电力企业安全文化建设的误区	102

第二节	正确认识电力企业安全文化与安全制度的关系	106
第六章	电力企业安全文化的测量与评价	116
第一节	企业安全文化测评概述	116
第二节	电力企业安全文化测评实务	123
第七章	国内外优秀企业的安全文化建设	131
第一节	核电企业安全文化建设经验	131
第二节	电力企业安全文化建设经验	137
第三节	其他行业企业安全文化建设经验	142
参考文献	152

◎ 第一章

安全文化概论

随着科技进步、经济建设发展及人民生活水平的提高，人们对生命的价值观发生了变化，同时对安全和健康也有了更高的需要，安全文化已越来越受到政府、企业、社会及大众的高度重视和广泛关注。安全文化建设凭借其精神文化的强大动力和自身的强大优势，可以提升企业的安管理工作，并广泛渗透到安全管理的方方面面，弥补长期以来安全管理的不足，筑牢安全稳定工作的基础。正确认识和了解安全文化，是电力企业安全文化建设的第一步，同时新时期还要求我们必须逐步探索安全文化的新特点和新内涵。本章主要内容为安全文化的概论，首先从安全文化的内涵谈起，进而追溯安全文化的起源，研究人类安全文化的发展脉络及发展方向。结合我国安全文化的发展情况和新时期对安全文化建设的要求，讨论安全生产“五要素”与安全文化的关系。

第一节 安全文化的内涵

安全文化是生产活动中的文化，与人类的活动息息相关，时刻存在于人类生产生活的发展全过程，体现了人与人、人与自然、人与社会之间防止事故、抵御风险的安全价值观念。作为文化的子文化，安全文化体现了文化的基本特性，并成为企业文化的重要组成部分。

一、文化与安全文化

安全文化是企业文化的重要内容，随着国际企业管理界掀起“企业文化管理”热潮而兴起，最先应用于核安全防护领域，并迅速扩大其应用范围。

讨论安全文化，有必要先从文化和企业文化说起。

（一）文化与企业文化

1. 文化与企业文化的内涵及结构

美国哈佛大学教授约瑟夫·奈说：“一个国家的综合国力，既包括由经济、科技、军事实力等表现出来的‘硬实力’，也包括以文化、意识形态吸引力体现出来的‘软实力’。”将大比小，对于企业来说，企业的实力也是既包括设备、场地、技术、经济效益等所形成的“硬实力”，也包括由企业文化形成的“软实力”。

“文化（culture）”一词，在我国最早源于《易经》：“观乎天文，以察时变；观乎人文，以化成天下。”这就是说，文化是一种以文明和道德作用于人，并通过作用于人而作用于社会的精神。在西方，文化一词来源于拉丁语 culture，含有耕作、培养、教育、发展、尊重之意。最初它指土地的开垦以及植物的栽培；后来它又指对人的身体和精神的发展和培养，特别是对艺术和道德方面的能力和精神的培养；进而它又广泛指人们的生活方式、思维方式以及人们在征服自然和自我发展中所创造的物质财富和精神财富。英国“人类学家之父”爱德华·伯内特·泰勒（E·B·Tylor）在其所著的《原始文化》（1871）中给出了这样的定义：“文化是人类在自身的历史经验中创造的包罗万象的复合体”，“所谓文化或文明，就其广泛的民族学意义来说，乃是包括知识、信仰、艺术、道德、法律、习惯以及其他人类作为社会的成员而获得的种种能力、习性在内的一种复合的整体”。因此，从国外翻译过来的“文化”一词，其含义就要广泛得多，包括了知识、信仰、道德、法律、文艺和风俗等。按照这个观念，我们每个人都生活在一定的文化之中，身边的各种事物都带有文化的符号，衣食住行也无不具有文化的色彩。一般来讲，对文化的理解有狭义和广义之分。从狭义的角度来说，文化是指人类的精神生产力和精神产品，包括一切社会意识形态以及与其相应的制度、组织机构。我们平时理解的知识、信仰、行为都属于狭义文化的范畴。从广义上说，文化是人类在社会实践过程中获得的物质和精神财富以及创造的物质和精神的总和。作为一种历史现象，文化的发展具有历史继承性；作为社会意识形态，文化是一定社会政治和经济的反映，同时又对一定社会的政治和经济产生巨大的影响。

文化按其内涵结构通常又分为物质文化、制度文化和精神文化。物质文化专指存在于社会物质产品中的文化，反映了人与自然的关系；制度文化则指存在于社会政治、经济、管理等各种社会生活制度中的文化，反映了人与人之间的关系；精神文化，又称文化心态，即指存在于人们自身的思想、意念、言论、行为和生活习惯中的文化因素，诸如人的价值观念、道德观念、思维方式、行为模式和生活方式等，反映了人与自身的关系。

企业文化是 20 世纪 80 年代以来在国外管理学界新兴起的一种管理理论、手段和方法，它最初萌发于日本。日本企业具有的独特企业文化，是以企业群体共同价值观为核心的企业精神，它造就了职工对于企业的忠诚和强大的凝聚力，成为日本企业成功的“经营之道”。美国学者们通过研究日本企业文化之道，提出了重建企业文化的新的管理理论和方法，掀起了一场号称管理革命的“企业文化热”。企业文化是部门文化，隶属于社会大文化，并受社会文化、民族文化和外来文化的深刻影响。企业文化是在一定社会历史条件下，企业在长期经营管理的实践中创造并积累而形成的以企业价值观念为核心的，包括企业物质文化、制度文化的精神文化的总和。企业文化的基本要素是企业哲学和企业精神，基本体系包括企业目标文化、科技文化、组织文化、道德文化、形象文化、安全文化、环境文化和功能文化等。

2. 企业文化的作用力

瑞士洛桑国际管理学院（IMD）对企业国际竞争力的研究显示，公司文化与企业管理竞争力的相关系数最高为 0.946。该研究所显示的企业竞争力与其子要素的相关系数见表 1-1。

表 1-1 企业管理竞争力与其子要素的相关系数

生产效率	0.742
劳动力成本	-0.550
公司业绩	0.892
管理效率	0.898
公司文化	0.946

可见，企业文化作为一种“软实力”，其作用比起“硬实力”要来的更加持久和深刻，对企业的长期经营业绩和发展来说是至关重要的。

(1) 文化是企业发展的推动力和牵引力。唯物辩证法告诉我们，精神的东西来源于物质世界，它又成为推动物质世界发展的强大动力。企业文化产生于企业的经济活动之中，通过日积月累的积淀，成为企业共同认知的精神产品，它会对企业经济的发展产生巨大的反作用，可以有力地推动企业向更高的境界发展。

美国哈佛商学院教授约翰科特在其《企业文化和经营业绩》一书中提出一个论断：企业文化对企业长期经营业绩有着重要作用，在下一个 10 年内企业文化很可能成为决定企业兴衰的关键因素。企业文化有很强的继承性，在一个企业一旦形成定势，就能形成一种持久的力量，形成源源不断的动力，推动企业管理不断创新，保证企业战略目标顺利实现。

企业文化的推动力体现在通过塑造企业形象赢得良好信誉，推动企业不断发展。在当今市场经济条件下，越来越多的企业在日趋激烈的竞争中深刻意识到文化的推动作用，加大了对文化的投入，并将其转换为物质力量，给企业带来巨大的经济效益，推动企业快速发展。与此同时，企业文化的内涵也在不断丰富、发展和提升，引领着企业追求更高的目标。

企业文化推动企业发展力量的大小，主要取决于企业文化的性质。先进科学的企业文化，可以推动企业管理水平的提高和管理效率的进步；优秀的企业文化，可以推动企业获取巨大的竞争实力。与此相反，落后的企业文化只能制约企业的发展脚步，最终将企业牵引至死胡同。

(2) 文化的凝聚力为企业提供强大精神支柱。俗话说：“众人同心，其利断金”。那么怎样才能最大限度地调动员工的工作积极性，达到凝聚人心、鼓舞士气的目的呢？这就需要文化。当一个企业的文化价值观被企业员工认同后，认识一致、目标一致、达成共识，就会成为一种黏结剂，从各方面把企业的员工团结起来同舟共济，在共同认识的基础上使企业形成一种巨大的向心力。

在企业中，文化的凝聚力体现在用企业精神去凝聚人心，从而树立员工的精神支柱，为企业发展敬业爱岗、无私奉献。企业精神是企业市场竞争中谋取生存和发展，在从事企业经营活动中所形成的一种人格化的群体心态的外在表现，是经过长期培育形成并成为企业员工认同的信条和座右铭。企业精神是企业文化的领会和核心，也是形成凝聚力、发挥员工创造力和积极性的力量源泉。企业精神一经形成，就会产生强大的凝聚力和感召力，成为团结和凝聚员工的强大精神支柱，是鼓舞广大员工奋发进取的精神动力。

文化的凝聚力的强弱，取决于文化的核心理念、目标诉求以及文化发挥功能的机制。积极健康的文化理念，会很快地融化于广大员工的心灵之中，并在每个人的心中产生一种团结、凝聚的效应。目标诉求是企业文化核心价值观的体现。适合广大员工需要的目标诉求可以很容易地为多数员工所认同和接受，并产生合力。文化的凝聚力是否可以更好地发挥，还与企业文化的培育机制紧密相关。文化不可能一经提炼就融化于心，需要借助一定的媒介或者活动为载体传达给每一个员工，这是文化的凝聚力作用发挥的前提。

(3) 文化的影响是持久的恒力。文化对人的交往方式、思维方式、生活方式的影响是深远持久的。例如，文化习俗对人的影响是难以抹去的。长期处于一种文化情境中的人，离开这种文化情境后仍旧会带着这种文化的印痕，其生活方式、思维习惯等各个方面都会受到深入而恒久的影响。

企业文化对企业发展和企业员工行为的影响力也是恒久的。企业文化具有

一定的稳定性，这种稳定性就来源于其影响力的恒久特性。一种文化一旦确立，处于这种文化笼罩下的每一个事物都会受到这种文化的作用，并且这种作用和影响是渗透于肌体之内的，比较难以改变。

文化创造推动着人类的不断进步，每一代人都创造着自己的新文化。文化创造力的勃发标志着民族、群体的兴旺；文化创造力的衰竭必然导致民族、群体竞争能力的退化。文化创造力不仅有赖于时代实践的激活，也有赖于历史的积淀，一定的历史环境条件是文化创造和发展的不可或缺的前提。“人们自己创造自己的历史，但是他们并不是随心所欲地创造，并不是在他们自己选定的条件下创造，而是在直接碰到的、既定的、从过去承继下来的条件下创造。”（摘自《马克思恩格斯选集》）。这种“直接碰到的、既定的、从过去承继下来的条件”构成了文化的持续力。

（4）文化具有永久的渗透力。文化产生于一定的社会环境，与一定的社会意识形态相适应，具有意识形态的属性，它对于人们的世界观、人生观、价值观、道德观等都具有一种潜移默化的影响作用。文化的渗透力，简单地说，就是传播自身文化的能力，强调的是吸引他人欣赏自身文化的能力。

文化的渗透力在企业中首先体现在对新人的渗透和影响上。企业是由许多来自不同背景、具有不同性格的形形色色的个体人员构成的。每一个人“偶然”地进入该企业，都会或多或少带有自身的文化特色和从其他企业继承而来的一些文化特色。企业要通过自己的“理想文化”对这些人员进行影响、磨合直至协调，使员工成为企业文化生动的载体。企业文化的渗透力还体现在员工的行为方式上。企业文化的精髓更多地集中在企业日常管理的点点滴滴上，体现于员工做人、做事的细枝末节的具体行为中。作为企业员工，不管是高层、中层或是普通员工，每一个人都会在企业文化的渗透下，从自己的现实工作出发，改变自己的观念和作风，适应文化的要求去行动。

对于企业来说，企业文化的渗透力取决于很多因素，如企业自身的特点、企业领导和员工的理念等。在企业中，无论是管理的机制、组织机构的设置、制度定制，还是企业员工的生产活动一言一行等企业的各个环节都体现了企业自身的文化。文化的渗透力是支撑企业发展的重要力量之源，它反映企业的整体价值取向和企业的追求目标、企业的员工个体和群体的行为。具体来说，文化理念是经过长期艰苦的努力，在潜移默化中形成的，一旦形成就会深入人心，并不知不觉地影响着人们的行为。管理制度可以约束员工的行为，而文化却是让员工在没有监督约束的情况下自觉地按照规范去工作，这就是企业文化的渗透力。长期的企业文化建设使员工对企业的关心程度大大增强，企业对客户的需求满足度增加，员工的创造、创新、变革意识增强，道德修养

水平提高，所有这些都为企业的发展产生重大影响。由此可见，企业文化的强大渗透力影响到了企业的每一个角落、每一根血脉，是企业发展的灵魂所在。

在企业中，一旦形成了一种文化，这种文化对企业、对员工来说其影响是持久的、不易随意变化的。因为它已经植根到人的内心，已经逐步内化为了一种习惯，表现出来的是企业深层次的“性格”，并通过企业自身的机制保持和发展下去。由文化而形成的习惯无论是好是坏都是很难改变的，因此，培育和造就优秀的企业文化对企业的持续发展有着极大的促进作用。

（二）安全文化

近年来，工业发达国家中越来越多的企业安全管理者发现，在企业安全管理中居第一位的并不是严格的规章制度或安全指标，不是计算机或任何一种管理工具、方法、手段，也不是科学技术，而是安全文化。他们已经认识到：安全文化是实现企业安全的基础、完善安全管理体制的动力、规范安全行为的准则，是企业安全管理的灵魂。

1. 安全文化的定义

切尔诺贝利核电站事故后，国际原子能机构（IAEA）组织了一批专家对其进行了现场考察查找事故原因，并在1991年编写的INSAG-4《安全文化》中，首次定义了安全文化的概念，阐述了安全文化的理念以及如何评价安全文化的标准，并完整建立了一套核安全文化建设的思想和策略。国际核安全咨询组（INSAG）提出来的相对狭义的安全文化概念是这样描述的：“安全文化是存在于单位和个人中的种种特性和态度的总和，它建立一种超出一切之上的观念，即核电厂的安全问题，由于它的重要性要保证得到应有的重视”。INSAG的这一表述措词严谨，强调安全文化既是态度问题，又是体制问题，既和单位有关，又和个人有关，同时还牵涉到在处理所有核安全问题时所应该具有的正确理解能力和应该采取的正确行动。

英国健康安全委员会核设施安全咨询委员会（HSCASNI）对INSAG的定义进行了修正，从广义文化理解的角度认为：“一个单位的安全文化是个人和集体的价值观、态度、能力和行为方式的综合产物，它决定于健康安全管理上的承诺、工作作风和精通程度。”应该说这两种定义已经把对安全文化的认识较为完整地表述出来了。

盖勒（Geller）在1994年提出安全文化是指在全面安全文化的组织内，每位成员视安全为自身的责任，在每日的工作与生活中实践，并提出了全面安全文化模型（Total Safety Culture Model）。他将安全文化分成环境、个人和行为三个“动态且互动”的指标，当其中一个指标改变时也会影响到其他两个

指标。

道格拉斯·韦格曼等人在2002年5月向美国联邦航空管理局提交了一份对安全文化进行总结的报告，其中讨论了各种安全文化的定义，在此基础上提出了一个他们认为较全面的安全文化的定义：“安全文化是由一个组织的各层次、各群体中的每一个人所长期保持的，对职工安全和公众安全的价值及优先性的认识。它涉及每个人对安全承担的责任，保持、加强和交流对安全关注的行动，主动从失误的教训中努力学习、调整和修正个人和组织的行为，并且从坚持这些有价值的行为模式中获得奖励等的程度。”

成功的安全文化预示着“安全第一，以人为本”的价值观已经形成共识，安全保障已成为企业内在需求，安全生产已成为员工的正常权利，员工充分掌握安全操作技术，能够正确处理事故，并且都能承诺和落实对安全保障的责任。

然而在对安全文化进行成功与否的评价时，往往会感觉到安全文化是一种无形的很难加以描述的东西。而从INSAG对安全文化的定义中，可以发现其实安全文化与每个人的工作态度、思维习惯以及单位的工作作风是紧密联系的。通过这些抽象的工作态度、思维习惯和单位的工作作风却可以引出种种具体的表现来检验那些内在的隐含的东西。同时，INSAG认为安全文化要求必须正确地履行所有安全重要职责，具有高度的警惕性、实时的见解、丰富的知识、准确无误的判断能力和高度的责任感。

事实上，安全文化建设的最终目标就是要建立一种观念，即安全问题的重要性要保证得到应有的重视，这种重视应该成为一种价值观念和共识，成为文化准则，体现在电力企业也就是我们常说的“电力企业生产安全第一”的思想。

2. 安全文化对企业组织的要求

就安全文化外在表现而言，它是由以下两个主要方面组成的：第一是体制，由单位的政策和管理者的活动所确定；第二是各级人员对上述体制的响应，并从中受益所持的态度。安全文化的成功也取决于这两方面的因素，即政策和管理方面的以及每个人本身的承诺和能力。INSAG对安全文化体制中的三个不同层次（决策层、管理层和个体）就其在安全上所承担的不同责任和义务进行了明确而具体的划分，如图1-1所示。

(1) 对决策层的要求。任何安全活动都不能离开决策，凡属重要活动，人的行为总是受到最高层领导提出的要求支配。影响核电厂安全的最高领导是立法层和管理部门，他们为国家奠定了安全文化的基础。上述精神也同样适用于任何一个单位，决策层推行的政策创造了工作环境，支配着每一个人的

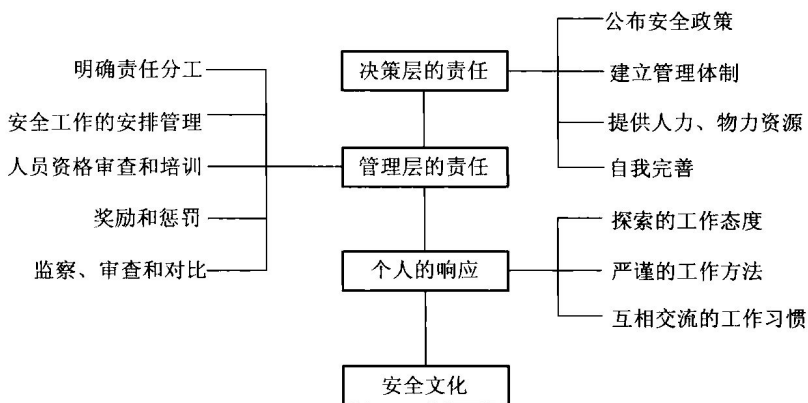


图 1-1 安全文化示意图

行为。

1) 公布安全政策。凡从事与核电厂安全有关活动的单位都要发表安全政策声明, 把其所承担的责任广而告之, 让人人明白。该声明就是全体工作人员的行动指南, 并宣告了该单位的工作目标和管理人员在核电厂方面的公开承诺。

2) 建立管理体制。安全政策的实施首先要求在安全事务方面有明确的责任制。在对核电厂安全有重要影响的一些大单位内部要设立独立的核安全活动监察机构。

3) 提供人力、物力资源。确保安全所需要的充足的人力、物力。

4) 自我完善。作为一项政策, 各单位应对与核电厂安全有关部门的工作进行定期审查。

(2) 对管理层的要求。每个人的工作态度深受他们各自工作环境的影响。个人安全文化建设的关键是在实践中形成有益于安全的工作环境和养成重视安全的工作态度。管理人员的责任就是根据本单位的安全政策和目标开展这样的安全实践活动。

1) 明确责任分工。建立安全文化的途径在很大程度上与建立一个有效的管理组织机构的要求是相一致的。唯一的、清楚的权限使每一个人的职责分明。核电厂应对每一个人的职责清晰无误地予以书面规定, 并保证没有重复、遗漏或含糊不清的情况。每个人的职责分工应经过上一级的审查批准。管理者应使每一个人不仅了解自己的职责, 而且了解他周围同事及他们部门的职责和接口关系。电厂营运单位对电厂安全承担着法律责任。电厂中特别要强调厂长和运行部门的责任。营运单位有义务查明为核电厂提供技术支持的单位已切实