

蒋庆其 编著

# 电力 企业

## 安全文化建设

ANQUAN WENHUA JIANSHE

中国电力出版社  
[www.cepp.com.cn](http://www.cepp.com.cn)

# 电力 企业

## 安全文化建设

ANQUAN WENHUA JIANSHE

蒋庆其 编著



中国电力出版社  
[www.cepp.com.cn](http://www.cepp.com.cn)

## 内 容 提 要

企业文化是 20 世纪 80 年代从管理科学丛林时代分化出来的一门新的科学，最初在美国诞生，并于 80 年代中期传入我国。企业文化作为企业管理的一种科学和先进的手段，发挥了重要的作用并取得了较好成绩。“文化力是最持久、最顽强、最能发挥作用的力量，也是一种最终导致胜利的力量”。电力企业安全管理是电力企业管理的重要组成部分，电力企业运用企业安全文化来指导和管理电力企业安全生产。

本书作者参照企业管理原理，依据企业文化建设的实践，结合“职业安全健康管理体系”贯标认证的要求，分析电力企业安全生产管理的全过程，将在电力企业安全文化建设方面的心得编写成此书，供有志建立电力企业安全文化的同仁参考。

### 图书在版编目 (CIP) 数据

电力企业安全文化建设/蒋庆其编著. —北京: 中国电力出版社, 2005

ISBN 7-5083-3024-2

I. 电... II. 蒋... III. 电力工业 - 工业企业 - 安全生产 - 企业文化 - 中国 IV. F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 023066 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

\*

2005 年 4 月第一版 2005 年 4 月北京第一次印刷  
850 毫米 × 1168 毫米 32 开本 4.125 印张 106 千字  
印数 0001—3000 册 定价 10.00 元

版 权 专 有 翻 印 必 究

(本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换)

# 前 言

## 电力企业安全文化建设

安全生产是电力企业永恒的主题。探索行之有效的安全生产管理方法，不断提高安全生产管理水平，确保稳定的安全生产局面，向用户提供可靠的电力，是每个电力企业经营管理者所企盼的。作者本人长期在电力企业从事安全生产管理和安全生产监督工作，经常苦苦思索的就是电力安全生产和电网稳定运行。

从20世纪80年代开始，电力企业先后进行过企业整顿、安全文明生产双达标、创一流等一系列活动，对提升包括安全生产在内的管理水平发挥了重要作用。近几年，为了建立电力企业安全生产的长效常态机制，又开展了安全性评价，危险点（危险源）预测、预控，职业安全健康管理体系贯标认证等工作。所有这些，都是电力企业安全生产管理方法和手段的进一步深化，对提高电力企业安全生产管理水平，确保电网安全稳定运行起到了积极作用。随着电力企业设备健康水平的提高，安全生产管理方法和手段的进一步完善，以及员工安全意识的不断加强，现场作业行为的逐步规范，目前电力企业的安全生产状况处于基本可控、在控。但是安全生产绩效还是不尽人意，安全生产局面时常出现波动。电力企业在安全生产过程中采取的一系列安全生产措施还不能完全令人满意。

这到底是什么原因？要怎样才能达到电力企业预期的目的？要怎样才能真正调动广大电力员工的安全生产工作积极性，使每个电力员工自觉地做到我要安全，我会安全，我能安全？这是摆在电力企业面前的一个课题，需要电力企业广大领导与职工共同

研究，以找出解决问题的最佳方法。

企业文化是 20 世纪 80 年代从管理科学丛林时代分化出来的一门新的科学，最初在美国诞生，并于 80 年代中期传入我国。企业文化作为企业管理的一种科学和先进的手段，发挥了重要的作用并取得了较好成绩。“文化力是最持久、最顽强、最能发挥作用的力量，也是一种最终导致胜利的力量”。电力企业安全管理是电力企业管理的重要组成部分，我们要积极探索和认真研究，运用企业安全文化来指导和管理电力企业安全生产。

本人参照企业管理原理，依据企业文化建设的实践，结合“职业安全健康管理体系”贯标认证的要求，分析电力企业安全生产管理的全过程，在电力企业安全文化建设方面有些心得。通过和电力行业的一些专家与学者交流，对电力企业安全文化的认识逐步加深。作者编写这本小册子，供有志建立电力企业安全文化的同仁参考。在本书的编写过程中，得到湖南省电力公司党组书记周绍文同志的指导，湖南省电力公司总经理李维建同志的大力支持，国家电网公司安全监察部周吉安处长，陈竞成博士的指点，并请陈竞成博士审稿，在此一并致谢。企业安全文化方兴未艾，见解各异，作者认为不断探索与讨论，正是完善电力企业安全文化的最好方法。由于作者水平有限，本书中难免错误之处，敬请读者不吝赐教。

**作者**

2005 年 1 月

# 目 录

## 前言

<b>第一章 电力企业安全文化概述</b> .....	1
第一节 企业文化概述 .....	1
第二节 电力企业安全文化的内涵 .....	5
第三节 电力企业安全文化的特点 .....	7
第四节 电力企业安全文化的功能 .....	10
第五节 运用电力企业安全文化管理电力企业 安全生产 .....	12
第六节 建设电力企业安全文化的紧迫性 .....	14
<b>第二章 电力企业安全精神文化</b> .....	17
第一节 电力企业安全生产方针 .....	18
第二节 电力企业安全生产管理性理念 .....	25
第三节 电力企业安全生产体制性理念 .....	48
<b>第三章 电力企业安全行为文化</b> .....	75
第一节 电力企业安全生产决策行为科学化准则 .....	75
第二节 电力企业安全生产管理行为制度化准则 .....	85
第三节 电力企业安全生产现场作业行为标准化准则 .....	92

<b>第四章 电力企业安全物质文化</b> .....	97
第一节 电力企业安全生产观念载体 .....	98
第二节 电力企业安全生产形象 .....	100
<b>第五章 电力企业安全文化建设</b> .....	104
第一节 电力企业安全文化形成过程概述 .....	104
第二节 电力企业安全文化建设策划 .....	108
第三节 电力企业安全文化实施 .....	116
第四节 电力企业安全文化完善 .....	119

## 第一章

## 电力企业安全文化概述

## 第一节 企业文化概述

## 一、国内、外企业文化起源

20世纪80年代初,日本经济持续多年的高速增长引起了全世界的瞩目,而支撑经济增长的关键是企业的竞争力。因此,在日本经济高速增长时期,日本企业的国际竞争力迅速提高,到80年代初,日本企业大量进入美国市场,抢走了美国企业在本土的市场份额。为了迎接日本企业的挑战,美国企业界开始研究日本企业的管理方式。企业文化理论就是这种研究的一项重大成果。

最早提出企业文化概念的人是美国的管理学家威廉·大内。他于1981年出版了自己对日本企业的研究成果,书名为《Z理论—美国企业如何迎接日本的挑战》。在这本书里,他提出:日本企业成功的关键因素是它们独特的企业文化。这一观点引起了管理学界的广泛重视,吸引了更多的人从事企业文化的研究。

在随后的两年时间里,美国又连续出版了三本企业文化的专著,连同威廉·大内的著作一并构成了所谓的“企业文化新潮四重奏”。帕斯卡尔和阿索斯合著《日本的管理艺术》出版于1981年。在这本书里,作者更深入地阐述了日本企业所特有的企业文化。同年,还出版了特累斯·迪尔与阿伦·肯尼迪合著的《企业文化》一书。在这本书里,作者以日本的经验为基础构建起了企业



文化的理论框架。而托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼于1982年出版的《寻求优势——美国最成功公司的经验》一书则开始运用企业文化的理论框架研究美国企业的成功经验。

日本企业和管理学界在美国企业文化理论研究的基础上，对日本企业管理的实践进行系统的研究，认为企业文化是“静悄悄的企业革命”和“现代管理的成功之道”。东西方企业管理界的学者通过对20世纪70年代末、80年代初世界排名前500名的大企业进行研究发现，这些企业到现在有近1/3破产或衰落了，著名大企业的平均寿命不足40年，大大低于人的平均寿命。这些大企业早亡的原因很大程度上是没有培养和形成适合自身发展特点的企业文化。诚如美国管理学者汤姆·彼得斯，南希·奥斯汀在《寻求优势——美国最成功公司的经验》一书中所说：“一个伟大组织能够长久生存下来，最主要的条件并非结构形式或管理技能，而是我们称之为信念的那种精神力量，以及这种信念对于组织全体成员所具有的感召力。”

由此可见，企业文化的理论最早出现于美国，而其作为一种主流的管理思想则最早出现于日本。作为管理哲学的企业文化，它是企业管理实践的结晶，又是管理科学的发展，其基点是以人为本。它强调管理以人为中心，充分尊重员工的价值，重视人的需求的多样性，运用共同的价值观、信念、和谐的人际关系、积极进取的企业精神等文化观念，来营造整体的企业人生，使管理从技术上升为艺术。

中国企业和学术界明确提出和开展企业文化研究，始于20世纪80年代中期，但作为一种客观的文化现象，企业文化早在我国近代民族工业企业的发展中就曾有意地开展，并颇有建树。一些文化素质较高，具有较好的经营意识和远见卓识的企业家，在他们长期的企业经营管理生涯中，为了对付帝国主义和官僚资本主义的重重压迫，为在夹缝中求生存，很早就非常重视人才在企业发展中的作用，重视在企业的生产经营中运用精神力量来团结和凝聚职工，用优秀的价值观念和行为规范来引导职工和

制约职工的行为，把文化的手段引入到企业经营管理中去。如有“棉纱大王”之称的著名近代实业家穆藕初认为“凡百事业之成败，全视人才之优劣”，非常重视人才的网罗和使用。著名的四川民生实业公司的创始人卢作孚先生认为：“做事业有二重目的：第一是自己尽量地帮助事业；第二是要求事业尽量帮助事业。”他把“超个人成功”、“超赚钱主义”当作他经营事业的目的。为此，他给民生公司制定了十六字的服务宗旨：“服务社会、便利人群、开发产业、富强国家”。在他的大力倡导和身体力行下，形成了著名的“民生精神”。天津东亚毛呢纺织有限公司创办于1932年，创始人宋卿建立一套被称为“东亚精神”的文化管理模式，通过厂训、主义、东亚铭、厂歌等“精神训练”来强化职工的爱厂意识和敬业精神，使东亚公司历经20多年而不衰。

80年代中期以来，随着经济体制改革的不断深入，中国的企业受到市场竞争的压力越来越大。为了提高竞争力，国内的企业普遍学习和跟踪国外先进的管理技术。从开始着重学习国外企业的规范管理，到有意识地关注国外企业的企业文化，反映了国内企业管理的进步。但是，在当时技术相当落后、管理不上正轨的情况下，企业文化不可能得到企业家的十分重视，只能停留在谈论和宣传的阶段。直到90年代初，企业在品牌方面的竞争迫使其开始重视企业的形象，而企业对外的形象要靠其内部的文化来支撑。正是在这种品牌竞争的压力下，中国的企业开始重视并具体实施企业文化建设。官方对企业文化给予了应有的关注，中共十四大报告明确提出“建设优秀的企业文化”，十四届三中全会《决定》把“管理科学”作为现代企业制度的一个重要特点来加以明确，并对其内涵作了科学阐述。

由此可见，中外企业在各个不同的历史发展阶段，都自觉不自觉地运用了非经济因素，尤其是文化因素，来调动员工的积极性和创造性，凝聚企业的向心力。我国近50年社会主义经济建设的实践表明，虽然我国现行的经济体制存在诸多问题，需要不断加以改进和完善，但在我国社会主义企业开展企业文化建设并

不是完全陌生的，相反是有基础和条件的。在文化和观念形态领域里，往往如德国诗人歌德所说：“任何值得思考的问题都已经思考过了，我们要做的只是重新加以思考而已”。

## 二、企业文化内涵

关于企业文化内涵，国内外的学者们各有自己的看法。一些学者认为企业文化分为广义和狭义两个层次。广义的企业文化是指企业在生产经营管理过程中所创造的具有该企业特色的精神财富和物质财富的总和；狭义的企业文化是指企业在其生存和发展过程中所形成的思想意识，行为习惯以及价值理念等，其核心就是企业的价值观。

2002年，清华大学的著名经济学家魏杰教授在其所著的《企业文化塑造》一书中给企业文化下的定义是：所谓企业文化，就是企业信奉并付诸于实践的价值理念。也就是说，企业信奉和倡导，并在实践中真正实行的价值理念，就是企业文化。在书中，从几个方面阐述了对企业文化的理解：①企业文化从形式上看是属于思想范畴的概念；②企业文化从内容上看是反映企业行为的价值理念；③企业文化从性质上看是属于付诸于实践的价值理念；④企业文化从属性上看是属于企业性质的价值理念；⑤企业文化从作用上看是属于企业行为的价值理念。

1998年，首都经济贸易大学黄津孚教授在其所著的《现代企业管理原理》一书中给企业文化下的定义是：企业文化是企业员工在较长时期的生产经营实践中逐步形成的共有价值观、信念、行为准则及其具有相应特色的行为方式、物质表现的总和。

从学者们给企业安全文化下的定义看，他们的侧重点或着眼点各有不同，涵盖面也不尽一致。有的从企业的物质载体的角度去观察，有的着眼于企业的精神方面，还有的把两者统一起来观察。尽管这些考察各有不同。但从整体上看，在对企业文化的理解上，他们都认为：企业文化应以人为着眼点，是一种以人为中心的管理方式，强调要把企业建设成为人人都具有共同使命感和

责任感的组织，企业文化的核心是一种共有的价值观，是企业共同的信仰，它是指导企业和企业人行为的哲学。

总之，企业文化是一种从事经济活动组织内部的文化，它所包含的价值观念、行为准则等意识形态和物质形态均为该组织成员认可。进一步地，我们把企业文化分为广义和狭义两种。广义的企业文化是指企业物质文化、行为文化、精神文化以及制度文化的总和；狭义的企业文化是指以企业价值理念为核心的企业意识形态。

## 第二节 电力企业安全文化的内涵

### 一、电力企业安全文化定义

在电力企业中，企业安全管理是企业的重要组成部分。同样，电力企业安全文化是电力企业文化的重要组成部分。对于电力企业安全生产而言，浓厚的安全生产氛围是企业安全文化的外在表现形式，规范的安全生产行为体现了企业的安全工作作风。因此，把电力企业行为性文化与物质性文化归于电力企业安全文化，有利于我们系统地研究与建立电力企业安全文化。并运用电力企业安全文化去指导与规范电力企业员工的安全生产行为，用标准化的要求来建立安全生产的物质基础。所以，将电力企业的安全行为文化和安全物质文化归入安全文化的范畴。电力企业安全文化定义：电力企业安全文化是电力企业在长期的电力安全生产实践中逐步形成的，占据主导地位并为电力企业所推荐，为绝大部分与电力安全生产相关的员工所接受的安全精神文化、安全行为文化、安全物质文化的总称。

### 二、电力企业安全文化的构成

电力企业安全文化由三个层次不同的部分组成，如图 1-1 所示。电力企业安全文化是由从里到外的三个不同层次的电力企业安全精神文化、电力企业安全行为文化、电力企业安全物质文

化组成。每个层次的安全文化都是电力企业安全文化的组成部分，分别有不同内容与侧重点。

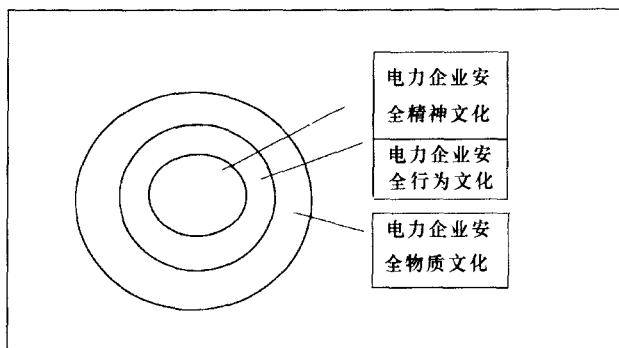


图 1-1 电力企业安全文化结构

电力企业安全物质文化处于电力企业安全文化的最外层，它必须服务与服从处于中间层的电力企业安全行为文化。最外层的电力企业安全物质文化和中间层的电力企业安全行为文化都要服务与服从于核心层的电力企业安全精神文化。

处于核心地位的电力企业安全精神文化，呈意识形态。它包括电力安全生产方针、电力企业安全生产管理性理念、电力企业安全生产体制性理念。电力企业安全精神文化是电力企业安全文化的核心，起着主导电力企业安全文化的作用。处于中间层的电力企业安全行为文化，呈行为形态，它包括电力企业员工的工作方式、体现在电力企业与员工的行为准则，通常称为企业安全工作作风。处于外围层的电力企业安全物质文化，呈物质形态，它包括电力企业安全文化的载体和电力企业安全文化的外部形象，通常称为电力企业安全工作形象。

### 第三节 电力企业安全文化的特点

电力企业安全文化有四个显著的特点：①电力企业安全文化是实践性文化；②电力企业安全文化是从属于电力企业安全生产的文化；③电力企业安全文化可能发生突变；④电力企业安全文化对电力企业安全生产影响的好坏是会改变的。

#### 一、电力企业安全文化是一种实践性文化

电力企业安全文化是一种实践性文化，包括两个方面的内容：①电力企业安全文化来源于电力企业员工的安全生产实践的需要；②电力企业安全文化又左右电力企业员工在电力安全生产实践中的行为。电力企业在宣贯、学习规章制度时，最常用的一句话就是安全生产规章制度是用血的教训换来的。这说明：电力企业员工通过分析、总结在电力安全生产实践中发生的事故，找出了发生事故的原因，并制订出防止再次发生事故的措施。让广大电力企业员工对电力安全生产形成了共识，哪些是能做的，哪些是不能做的；进而把能做的，该如何做，写成安全生产规章制度，规定员工在电力安全生产过程中的行为。如在高压电气设备上进行检修工作，必须办理工作票，并做好停电的安全措施，实行监护制度，这些共识是来源于不办理工作票，不采取停电的安全措施，不进行工作监护制度，就很容易发生人身触电死亡事故。因此，执行高压电气设备检修工作票制度就成了高压电气设备检修工作的行为准则。

#### 二、电力企业安全文化是从属于电力企业安全生产的文化

尽管电力企业安全文化会受到社会和其他文化的影响，但是电力企业安全文化是电力企业从事安全生产工作这个特定群体的

文化。电力企业安全文化不像社会文化那样容易被人们所接受，也不像业余团体文化那样轻松随意，亦不象政府职能部门的文化那样刻意去追求社会的宏观效益。电力企业安全文化与其它文化相比，有相似与相近的地方，但是电力企业安全文化不但与其赖以生存的大文化有别，而且它与相同层次的其他群体文化也不尽相同。从电力企业安全文化的内容上看，电力企业安全文化是电力企业安全生产需要的反映。从电力企业安全文化的作用上看，电力企业安全文化是对电力企业以及电力企业员工在电力安全生产过程中的安全生产行为的规范。

尽管电力企业之间的安全生产文化有许多共同的地方，但是电力行业不可能建立一种安全文化，供所有的电力企业通用。这是因为电力企业虽然有行业所遵守的规章制度，但是电力企业之间还是存在着各个方面的差别，这些差别直接影响电力企业的安全文化。一是各个电力企业的安全生产管理水平存在着很大的差别。二是电力企业所处的发展阶段不一样，一个基建阶段的电厂和生产阶段的电厂，从企业领导到员工，他们的安全生产观念的差别是很大的。电力企业安全文化是一种实践性文化，它必须适应电力企业的安全生产实际情况，因此，同在电力行业的不同电力企业必然会有不同的安全文化。三是每个电力企业的领导的安全生产价值观不一样，而电力企业领导对本企业安全文化的影响是巨大的，电力企业安全文化实际上会打上本企业领导安全文化的烙印。综上所述，电力企业安全文化是从属于电力企业安全生产的文化，不同电力企业就会有不同的电力企业安全文化。即使是同一类电力企业的安全文化也会存在较大的差别，决不能照搬其他电力企业的安全文化来作为自己的安全文化。电力企业安全文化是适应电力企业安全生产的发展，针对电力企业安全生产的特定环境、条件而产生的。同时，也只有反映本企业安全生产的实际情况与发展的需要，才能被本企业大多数与安全生产相关的员工所接受。

### 三、电力企业安全文化具有突变特性

电力企业安全文化反映了电力安全生产的实际需要，又是对电力企业长期的安全生产实践经验进行升华。电力企业安全文化又受社会、政府及电业安全生产重大变故的影响，当影响达到一定的程度后电力企业安全文化就会发生突变：①电力企业安全生产的外部环境发生重大变化，提高了对电力企业安全生产的要求，电力企业的安全文化为了适应这种变化必须作重大调整，才能保证电力企业安全生产适应变化后的环境。如《中华人民共和国安全生产法》的颁布，国务院《特别重大安全生产事故行政责任追究规定》的出台，对电力企业与电力企业领导的安全责任在法律上作出了明确的规定，就对电力企业的安全文化产生了较大冲击，迫使电力企业调整电力企业安全文化。②电力企业领导的变更，由于电力企业领导对本企业的安全文化有举足轻重的影响，电力企业领导为了实现自己的安全生产管理决策，必然会改变本企业的安全文化，利用电力企业安全文化去改变与自己的安全价值观念不一致的员工意识形态。③电力企业发生重大生产事故，迫使电力企业采取一系列的措施来防止类此事故的再次发生，其中采取的一些措施可能就是改变那些不适应当时电力企业安全生产需要的电力企业安全文化。

### 四、电力企业安全文化对电力安全生产的影响的好坏是会改变的

长期以来，由于从事电力安全生产的员工面对共同的电力生产的环境，通过在电力生产的活动中相互影响，相互渗透，逐步形成一些相似的思想观念和行为习惯，表现出独特的信仰、作风和规矩。在某一时期，形成的电力企业安全文化可能是积极向上、符合人们心愿、对电力安全生产产生积极的影响、有效地规范企业员工的行为。但是由于体制和社会环境发生改变，电力企



业安全文化没有及时完善，一些落后的价值观依然存在，并成为一种潜在的安全生产行为准则。因此，电力企业安全文化的某些方面可能是消极的，对企业安全生产不利的。如电力企业受长期的计划经济的影响，形成了企业员工收入分配上的大锅饭，使安全生产责权利不能有机结合，有效统一，承担安全生产责任大的岗位只有被罚的机会，而享受不到承担重要责任后的收益。因此企业员工逃避承担重要的安全生产责任，这对安全生产产生了非常严重的不良后果。如继电保护人员的严重流失，一线生产人员不安心本职工作，就是不良的企业管理体制产生的后果。电力企业安全文化是发挥积极作用还是发挥消极作用，是根据企业的实际情况决定的，在企业的外部环境与内部情况发生变化后，积极的因素有可能转变成消极的因素。基于这一点，企业安全文化需要不断完善、改进。

#### 第四节 电力企业安全文化的功能

##### 一、电力企业安全文化具有对电力安全生产的导向作用

企业实际上是人的组合，而人又是有思想的，任何人的行为都会受到自身思想的指导和约束，因此，电力企业安全文化作为每个电力企业员工的安全生产价值观而存在，当然就会对电力企业员工的行为发生应有的作用。这种作用将影响电力企业安全生产的决策、管理。电力企业安全生产不仅取决于电力企业主要领导及领导层的观念和作风，而且还取决于整个企业精神面貌和企业安全文化。积极向上的电力企业安全文化可以为电力企业安全生产工作提供正确的指导思想和健康的精神气氛，规范和约束电力企业员工的行为，引导领导作出正确的决策，指导电力企业安全生产。