

论安全生产管理中的“递弱代偿”现象 ——事故代偿法则

王军岭

山西光大焦化气源有限公司，山西 临汾 041500

摘 要： 安全生产关系人民群众的生命财产安全，搞好安全生产是企业生产和国民经济健康发展的前提。近年来，我国重、特重大事故时有发生，造成了重大人员伤亡和财产损失。基于此，本文就安全生产之永恒话题——如何杜绝生产安全事故发生，换一个角度，深刻剖析企业安全生产管理现状，揭示安全生产管理规律，并作为参考和建议，以期推动企业安全生产。

关 键 词： 事故代偿法则；递弱；代偿度；关注度；执行力；安全承载能力

Discussion on the Phenomenon of “Passing Weak Compensation” in Safety Production Management -- Accident Compensation Law

Wang Junling

Shanxi Guangda Coking & Gas Supply Co., Ltd., Shanxi, Linfen 041500

Abstract： Production safety is related to the people's life and property safety, and doing a good job in production safety is the premise of the healthy development of enterprise production and national economy. In recent years, serious and extremely serious accidents have occurred from time to time in China, causing heavy casualties and property losses. Based on this, this paper discusses from a different angle on the eternal topic of production safety, that is how to prevent the occurrence of production safety accidents, deeply analyzes the current situation of production safety management in enterprises, reveals the rules of production safety management, and takes it as a reference and suggestion to promote production safety in enterprises.

Key words： accident compensation law; passing weak; compensation degree; attention; execution ability; safe carrying capacity

引言

近年来国家对安全生产工作高度重视，出台和完善了一系列安全法规，各行业部门严格落实“三管三必须”，生产经营单位努力构建安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制，行业安全标准化持续跟进，执法目录不断更新，各项专项整治密集开展等等。这些举措，成效是明显的。根据国家有关部门统计，每年的事故起数和死亡人数呈“双下降”趋势。但是今年以来，接连发生了几起重大火灾事故，似乎安全工作又需要来一场大的整治风暴！这让人想起去年6月份的安全生产月期间也是如此，专项整治开展的如火如荼，但是事故还是接连不断的发生。如今每年如出一辙的各项专项整治，内容不可谓不全面，几乎全部涵盖了安全生产中所涉及的制度、培训、隐患排查、检维修、承包商、特种设备、消防、应急等等方面，如此全面，已不能称之为“专项”了，而成为一种固定的监管模式和监管标准化。然而这种监管模式存不存在问题呢？再加上由于我国目前工业体量大和企业自动化和智能化程度不高，以及企业安全管理的参差不齐等因素影响，安全生产工作任重而道远。

一、事故代偿法则或叫安全管理中的“递弱代偿”现象

（一）递弱的概念

“递弱”是指安全管理的任何一个方面出现的“漏洞”或“薄弱环节”。这些漏洞或薄弱环节是逐渐显现的，所以叫“递弱”。“递弱”是事故发生的原因，事故是“递弱”的具体体现。

（二）代偿的概念

“代偿”是指为了杜绝事故（事件）再次发生所采取的所有管理措施。

比如，安全管理中，一项新的规章制度或措施出台后，在刚开始都能严格执行和落实，但是随着时间的推移和关注度的降低，执行力会呈现“递弱”的趋势，最终导致问题的出现或事故

（事件）的发生，为了弥补漏洞或强化“薄弱环节”，我们又对规章制度或措施进行补充、完善和加强，从而使工作程序变的更细、更繁琐、更复杂、更“完善”，这就叫做“代偿”。

完善后的新规章制度或措施在刚开始的时候又都能严格执行（因为刚发生过事故或事件教训深刻，或者领导正在关注），没问题，即使增加再多的管理措施，也能有效执行。然而随着时间的推移，执行力逐渐变弱（或者相关联的其他某个程序的执行力逐渐变弱），最终导致第二次（或其他方面）问题出现或事故（事件）的发生，然后我们又继续去提高“代偿度”。也就是说代偿度越高，越繁琐，将来的某些方面就越容易“递弱”。这就叫安全管理中的递弱代偿现象。

也就是说代偿度越高，若超出一个合理的范围（区间），即超过“安全承载能力”，就会导致新的“递弱”的出现。

（三）安全承载能力的概念

“安全承载能力”是指人（或团体）心理承受能力、人员配备合理度、工作程序繁杂程度、劳动强度、工作分配均度、管理关注均度、人员安全素质等的一个综合性（或某一项）考量的概念。它可以体现为一个人也可以体现为一个社会团体或企业。作为企业还应包括其“合规程度”以及“自动化、信息化、数字化和智能化技术的应用程度”。

（智能化与信息化技术的推广和应用可大大提高企业的安全承载能力，其对安全生产和应急管理具有深远影响，可提高预警能力、工作效率和响应速度，优化管理流程和预案。但存在数据安全等挑战和风险，需制定相应措施和解决方案。）

合规程度：即企业的人机物环各方面的管理符合国家、行业标准规范要求的程度。

心理承受能力：是人（或团体）对某项工作或环境形势（包括外部环境）引起的心理压力和负性情绪的承受与调节的能力。

工作程序繁杂程度：一项工作程序很繁琐，手续很多，涉及多个岗位，或一个人同时要兼顾几个工作程序。

工作分配均度：两个（或多个）人待遇相同，但工作内容不同、劳动强度不同。

管理关注均度：管理者过分关注某个方面工作，忽视其他方面工作。

人员安全素质：即安全意识、安全知识、安全技能与安全意愿的总和。人员安全素质高低直接影响安全承载能力的大小。

比如某个人或某个岗位（或团体）的安全承载能力只有3个点，你给了他5个点，他就承载不了了，最终导致问题出现。

（说明：这里面有很多涉及“量”的概念，如代偿度、安全承载能力、合规程度、工作程序繁杂程度、工作分配均度等等，目前还没有具体的计算公式用数据来量化，但可以作为抽象考量的对象。）

二、事故代偿法则的应用

为什么安全生产月事故频发？难道仅仅是季节的特点吗？不是的，安全生产月事故频发的原因说来也简单。还是那句话，一

旦发生事故，政府部门就紧急下通知，开会议，大检查、专项整治等，这些都叫做“代偿”，都是在提高“代偿度”。本来6月份的活动项目就比较多，这本身就已经提高了代偿度，然而代偿度又继续叠加，大大超过了某些企业的“安全承载能力”，往往是越“代偿”就越“递弱”，无法从根本上杜绝事故发生。这种“一人得病，全家吃药”的做法实在不科学。

很简单的道理：企业安全员都到办公室应付检查去了，谁还顾得上去现场查三违呢！

最近事故频发，给人的错觉是安全抓的松了，这在某些企业确是个主要原因，但不全面。有些安全抓的严的省份或区域其事故率也比较高，这也是应急部门和很多专家的共识。那管的严为什么还会频发事故呢？大家可以从“事故代偿”规律中找到答案。

再一个须注意和警惕，一般老企业、大企业在管理方面“代偿度”就比较高，尤其是标杆企业，给人的感觉就是不管在哪个环节的管理都比较“完善”，但其实你会发现某些方面的工作效率却很低，正所谓“大企业病”也是这个意思，这是一个侧面反映。作为管理人员更要高度警觉的是，由于代偿度过高后在企业内部更容易出现“递弱”的地方，从而导致事故发生，比如河南义马事故等。

不要指望有完善的规章制度和建立了全员安全生产责任制就万事大吉了，永远都是我们的关注点在哪里，哪里的安全措施才能被强化，执行力才能被加强。很多时候并不是员工不努力执行，而是代偿度已经超过他们的安全承载能力，执行不过来，其次才是人员的惰性、侥幸心理等“劣根性”的影响。

安全管理工作不可能做到尽善尽美，总会有“弱”的地方出现，干了这么多年安全，你会发现，什么是重点？以前说“两重点一重大”是重点，是因为其发生事故后果的严重性大，但其发生事故的可能性比较小，而其他一些细枝末节上也会发生事故，比如说皮带，你能说皮带不是重点吗？只能说皮带岗位的风险小罢了。再一个，我们抓安全，总要弄个“侧重点”对吧（或者叫管理关注点），根据季节、生产特点、外部环境等因素总是有“侧重点”，这也是必要的，无可厚非的，但是你发现没有，你抓“侧重点”的同时，就制造出了“非侧重点”，造成除“侧重点”以外的方面呈现出“弱”的趋势。有人说，“让你们抓侧重点，不是其他的就不抓”，话虽如是说，道理是这样，但，我们管理人员的精力毕竟有限，既然你有“侧重”相对的必然就有了“非侧重”。也就是说我们关注到哪里，哪里的执行力就被强化，不关注的地方，执行力便会削弱。

举个例子，比如，对一个高处“防腐保温”作业，主要安全措施是“系挂安全带”，风险管控层级有四级：一级靠作业人员的自觉、二级靠监护人员的提醒、三级靠车间人员的巡查，四级靠安管人员的监督。每天安管人员都要到现场巡查，纠正三违现象对吧，突然这天被安排开展专项检查或被安排其他工作（侧重点出现）。我们看，从安管层面来说，在监管方面出现了“弱”，因为四级管控剩三级了，再加上车间事情多巡查本来就弱，其实就剩二级了，监护人再脱脱岗走走神儿，就剩一级了，工人自己

的冒险心理、逞能心理、侥幸心理再作祟，或者出现操作失误等等。这样四级管控层层失守，其结果必然导致高处坠落事故发生。首先得说明一下，我们这样分析，不是在调查事故原因，事故原因也不单是监管不到位造成的。我们只是分析在监管层面是不是“弱”。要知道，监管层是很重要的，监管层“强”（管理关注度高），会增强前三级的管控。

上边的例子只是从监管方面举例，其他方面的例子也有很多的。包括一线职工也是一样，人员的精力毕竟有限，“代偿度”过高后，人员或操作繁琐或程序被交叉干扰或心理承受不起，再加上人的懒惰心理、麻痹心理、侥幸心理、推责心理等等，最终必然会出现漏洞。也就是说再完善的制度实施起来也会出现漏洞，也会有落实不到位的地方，即“递弱”。

三、事故代偿法则的意义

事故代偿法则的意义有如下几点：

1.培养管理者的洞察力和预见性，及时查找安全管理中“弱”和可能“递弱”的地方，及时调整关注度。如果发现是“代偿度”过高造成的“弱”，那么就要及时降低“代偿度”。

2.在安全管理中不是说不能有“代偿”，是提醒我们要把握好这个“度”，避免“代偿度”过高，导致相关联的方面出现“递弱”的趋势。

3.杜绝事故发生就出现了两个课题：一是如何提高安全承载能力，二就是如何降低代偿度。但两者往往是相互相成的，提高了安全承载能力也就是降低了代偿度，降低了代偿度也就是提高了安全承载能力。

（1）提高安全承载能力，即提高企业合规程度，提高智能化与信息化技术的推广和应用，提高人员安全素质，提高人（或团体）心理承受能力、人员配备合理度，降低工作程序繁杂程度，

降低劳动强度，合理工作分配均度，不断调整管理关注度等。其中提高企业合规程度最难，企业要落实主体责任，避免出现“纸上达标”，“管理两张皮”现象。

（2）降低代偿度，即除了提高安全承载能力（降低工作程序繁杂程度，降低劳动强度，合理工作分配均度等）外，主要就是善于不断优化规章制度、操作程序。比如有原制度的，不要增加新制度，在原制度中修订或者整合，要善于汇总、整理，精简规章制度和操作程序。

作为政府部门，尽量减少“全覆盖”式的大检查，减少“带任务”式的处罚检查，以及尽量减少对企业内部安全管理的干涉，以降低代偿度。好的做法如：开展企业风险评估分级，然后根据风险级别高低制定对其检查的频次，对评估风险低的企业对其检查频次低，对评估风险高的企业对其检查频次高，这是对的。

（3）事故（事件）处理时，在防范措施制定方面，要把尺度拉大，把相关因素统统考虑进去，避免“代偿度”过高。如果发现本身就没有管控措施，就单纯是个漏洞，那么制定的措施，其代偿度便在合理的区间。

（4）学习规章制度，加强安全培训教育，提高人员安全意识。加强反“三违”查处力度，把现有规章制度执行好是根本。

四、结语

安全生产管理的过程就是不断弥补漏洞的过程，也就是不断提高代偿度的过程，就像在一件衣服上打补丁，不停的打补丁，但是打的越来越多，最终整件衣服就报废了。所以要学会对“补丁”不断进行“优化”，最终减少和消除补丁，让衣服焕然一新！这也正是提出“事故代偿法则”的意义所在。这个法则的提出可作为安全生产管理工作的参考和建议，不仅适用于企业，也适用于政府监管部门。

参考文献：

- [1]《中共中央办公厅国务院办公厅印发关于全面加强危险化学品安全生产工作的意见》（2020年2月26日印发）。
- [2]国务院安委会《全国安全生产专项整治三年行动计划》（安委〔2020〕3号）。
- [3]《中华人民共和国安全生产法》（2021年修正版）。
- [4]《关于实施遏制重特大事故工作指南构建安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制的意见》（2016年10月9日国务院安委办印发）。
- [5]《关于组织开展危险化学品重大危险源企业双重预防机制数字化建设运行成效情况评估工作的通知》（中华人民共和国应急管理部）。
- [6]《应急管理部关于印发危险化学品生产储存企业安全风险评估诊断分级指南（试行）的通知》（应急〔2018〕19号）。
- [7]《山西省人民政府办公厅关于印发山西省重点行业领域安全生产分类分级监管办法和重大事故隐患调查处理办法的通知》（晋政办发〔2021〕9号）。
- [8]《临汾市化工及危险化学品生产经营企业、医药生产企业安全生产分类分级监管实施办法》（临应急发〔2022〕17号）。
- [9]《应急管理部办公厅关于印发2023年危险化学品安全监管工作要点和危险化学品企业装置设备带“病”运行安全专项整治等9个工作方案的通知》（应急厅〔2023〕5号）。
- [10]《应急管理部办公厅关于印发〈2024年危险化学品企业安全生产执法检查重点事项指导目录〉的通知》（应急厅〔2024〕11号）。