《2021 年康安保工艺安全文集》

公司安全管理心理学

李奇

（青岛康安保化工安全咨询有限公司）

摘　要：　公司安全管理其实也是“集体心理学”的管理，一个公司就是一个“集体”，从进工厂穿上工装开始。**公司的安全管理制度往往具有“易碎”的特性**，而集体存在**法不责众**的心理，并且这种心理还极具**“传染”的现象**，这就决定了公司安全管理的特点和学习模式。

关键词：　安全管理；心理学；十大禁令；领导力

1. 公司是一个“集体”

公司的安全管理怎么管？首先要了解公司这个群体人的安全心理特点。

一个公司的人，不管他是谁，不管他的生活方式有多大区别，不管他的岗位是什么，不管他是男是女，也不管他的智商是高还是低，只要他进入公司，那便成为了公司群体的一份子。

那么在公司就意味着：每一位员工的个性消失，他们的感情和思想都在关注同一件事，他们要达到公司共同的目标、遵守共同的规章、服从统一的行动安排。他们就拥有一个共同的心理，集体心理。

最常见的一个例子就是，一个人一旦进入公司就要穿上公司给配备的十分“难看”的工作服，不管你进厂前十分的英俊，还是十分的 Pretty；不管你穿的多么的时髦，打扮的多么时尚；不管你家里多有钱　，家里有几套房…。穿上工作服的那一刻，变意味着员工“个性”的消失，进入到了公司这个“集体”。

公司这个“集体”就是由不同背景的员工组成的，当他们结合在一起时，就像因为合成一种新的存在而构成一个生命体的细胞一样，它的特点与单个细胞所具有的特点大不相同。这也像某些化学元素，如碱和酸，反应后形成一种新物体一样，它所具有的特性十分不同于使它得以形成的那些物体。

所以，公司“集体”的安全管理与员工个人安全管理是十分不同的。安全管理人员的职责就想方法让每一个员工的个性消失，通过利用“集体”心理特点让员工的感情和思想都在关注在安全这同一件事情上！

2.“集体”安全管理特点

公司“集体”的特点与组成“集体”的每一名员工的特点是不同的，也就是管理“集体”安全与管理每一名员工是不同的。

首先，“集体”存在法不责众的现象，特别是在公司安全管理上，法不责众的现象更加突出。如，我们去一个安全管理不好的企业，经常看到“三违”的行为，当问企业的管理人员的时候，对方一摊手说“三违”现象太多了，根本管不过来；问员工的时候，员工也是一摊手说：大家都这么做，我为什么要在大夏天穿戴厚厚的工作服？一伸手就可以解决的事情，我为什么要跑来跑去去办复杂的作业票？法不责众，让一直约束员工的个人“安全责任感”便彻底消失了，即使他知道这个是不符合企业安全管理制度的！

安全制度具有“易碎“特性

其次，“集体”存在传染的现象。在公司“集体”中，每种感情和行动都具有传染性。正如“破窗效应”，安全制度如玻璃，具有“易碎“的特性 ，一旦有人打破，如果这时管理者修好了“玻璃”，那么将不会再发生“砸玻璃”的行为；反之，如果

管理者不闻不问、任其发展，那么，公司中的人将会竞相效仿，出现更多“砸玻璃”乃至更严重的违规行为。

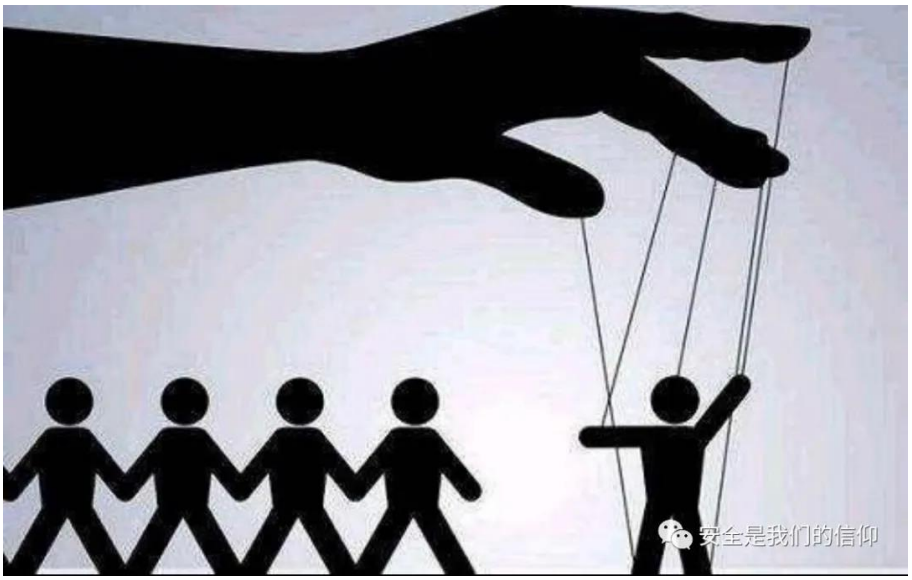
第三，“集体”还存在易于接受暗示的现象。这种现象很容易解释，最常见的是如果公司大领导喜欢打乒乓球，结果下面的很多中层干部也会很快的“喜欢”上打乒乓球；如果大领导喜欢打麻将，很多中层领导也会很快“喜欢”打麻将；如果大领导不重视安全，很多中层领导很快也会把安全当作“若有若无”的事情…。心理学研究发现，个人在集体中，个人可以被带入一种完全失去人格意识的状态，会做出一些同他的性格和习惯极为矛盾的举动，即使他不喜欢过打乒乓球或篮球，所以，很容易在感情和思想中进入一种“被催眠”的状态。所以，在安全管理上，我们特别强调领导的“示范作用”，领导要做安全承诺、制定个人行动计划、进行安全观察与沟通等，所有这些都是在给员工“暗示”大领导非常重视安全！

由于这三种现象的存在，公司集体中员工不但在行动上与其个人有着本质区别，他的思想和感情也会发生很大变化。从智力上说，一位博士和一名普通员工可能存在很大的区别，但在公司的集体活动中，他们可能差别很小或没有差别了，或许博士对安全的重视程度还不如一名普通员工！

“集体”在智力上总是低于孤立的员工个人的，但从情感及其激起的行动这个角度看，公司“集体”可以比个人表现的更好或更差，这全看环境如何。一切

取决于公司员工所接受的暗示是什么性质。如果一个不重视安全的领导，公司的安全氛围会很差，公司的安全管理就会很差；如果一个非常重视安全的领导，公司的安全氛围就会很好，人人都是安全员，集体就是安全管理最大的力量！

如何提高公司的安全管理氛围，就看大领导对公司“集体”的催眠效果！



3.“低级且愚蠢”的安全规定

在公司的安全管理中，“集体”在智力上总是低于孤立的员工个人的，有人跟我提出了质疑。但是，在公司的安全管理中，有很多案例可以说明这一点。

如：从智力上说，一位博士和一名普通员工可能存在很大的区别，但在公司的集体活动中，他们可能差别很小或没有差别了，或许博士对安全的重视程度还不如一名普通员工。仗着自己的学历高、知识面广，博士们对安全的“侥幸心理”就越严重，不遵守规章，往往经常会发生事故；只具有高中文化水平的工人“李步安”，反而能都按照规章制度的要求一步，一步、一步的把安全做好！

在公司的安全管理中，“集体”在智力上总是低于孤立的员工个人的，所以集体很难完成需要很高智力的工作。为了保证安全，公司就不得不制定一些很多看似“低级且愚蠢”的安全管理规定，如“十大禁令”、“十大保命原则”、“七想七不干”、“上下楼梯扶扶手”、“上车要系安全带”、“手指口述作业”……，而且公司每年还不断的对这些“低级且愚蠢”的安全管理规定进行反复培训，就担心员工记不住！如果站在一个外行人的角度，肯定觉得很可笑　，一群博士、硕士、大学生、高中生等组成的公司“集体”，智力得低到什么程度呀！

图“手指口述”活动的训练

但这些看似“低级且愚蠢”的安全制度，确是多年来积累下来的宝贵安全财富，现在很多事故都是因为没有严格遵守执行发生的，这不，媒体又在报道说某公司罐内未进行有效氧含量检测，导致 1 名进罐作业人员氮气窒息死亡，罐外 3 名作业人员（包括监护人员）在未佩戴空呼的情况，盲目进罐施救，相继窒息死亡的事故。类似这么没有技术含量的事故案例实在是太多了。

如果还记不住这些“低级且愚蠢”的安全管理规定，相信未来肯定还会有类似的事故发生！

4.安全学习的主要模式

人的学习有两种，一种是直接参与学习，另一种是模仿学习。其中，模仿学习更直接有效，因为其更加形象，感性！

在公司的安全管理中，“集体”在智力上总是低于孤立的员工个人的，所以公司安全管理中很难完成需要很高智力的工作，集体很难接受严密的逻辑推理，所以模仿学习便是公司安全学习的主要方式。因为模仿总是一件很容易的事情。正是因为如此，才使所谓时尚流行的力量如此强大。

（1）对身边同事的模仿

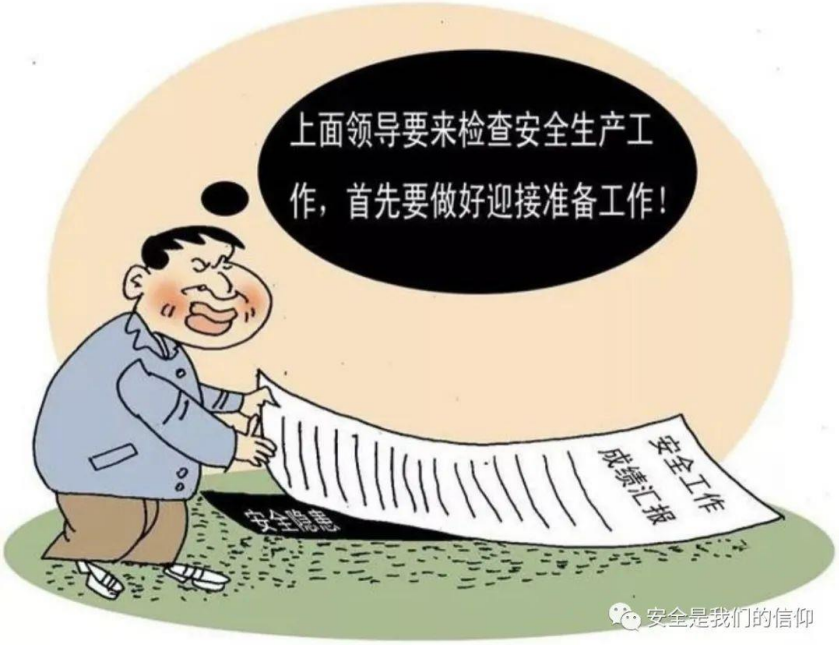
班杜拉的榜样实验充分说明榜样的力量，在公司尽可能的多搞一些安全的活动，如安全卫士、安全之星、安全引领者、低头捡黄金、安全开放日等，树立一些员工身边的榜样，创造一种良好的安全氛围。

（***安全开放日：让员工家属和子女参观爱人的工厂和安全工作环境，让家属或子女面对面的叮嘱自己的家人作为家里的“顶梁柱”在工厂里一定要注意安全，让出过安全事件或事故的员工讲述自己的经历和事后的感受等***）

（2）对管理者的模仿

管理者作为公司安全管理的领导人，自然会受到更多的模仿。前面曾说过，公司员工在安全上通常总是处于一种被期待注意的状态中，因此，很容易受人暗示，特别是来自领导的暗示。来自管理者最初的安全暗示，通过相互传染的过程，

会很快进入公司所有员工的头脑里，形成员工对安全的一致态度。也就是我们常说的：领导对安全的最低要求，就是公司员工对安全的最高标准！



管理者必须起到优秀的表率作用：

第一，率先垂范、身先士卒；

第二，保持良好的品行：

第三，注重情绪的传染性，管理者的情绪状态引领者整个团队的氛围。

（3）对同类企业的模仿

我们经常见不同的公司客户去安全管理好的企业参观学习。一方面是学习其他企业安全管理的良好做法，另一方面也是通过学习更加坚定自己企业安全管理

提升的决心。既然同类的企业可以在安全管理做的很好，那么自己的企业也可以在安全管理方面做的一样好！

（未完，明年待续。。。）

康安保，有效的工艺安全管理和诚信声誉，竭诚为您服务。我们向您保证：将确保您得到及时和最佳的工艺安全管理服务。

www.qdhse.com

【康安保工艺安全，是一家专业从事工艺安全及风险管理的公司，主要致力于危险与可操作性分析（HAZOP)、安全完整性等级（SIL）评估、定量风险评估（QRA）等工艺危害分析、工艺风险管理和 QHSE 咨询服务。公司拥有国内外一流的高级咨询专家，为企业提供完整的 QHSE 解决方案！目前，康安保公司分别在青岛、北京、上海、安徽铜陵和成都设有办公室。】