

文 / 文兴忠(中国民用航空飞行学院)

民航安全文化建设路径探析

The routes for construction of civil aviation safety culture

民航运输业对安全文化的关注，源于1991年美国洲际快递航空公司2574号飞机在休斯敦鹰湖附近坠机所发生的空难，此次空难后美国国家安全部委员会的一位委员指出该次事故的可能原因包括“航空公司管理层没有能够建立安全文化”。我国民航安全文化建设于20世纪90年代末，由自发状态发展到自觉状态。民航安全文化是民航各级组织和从业人员在安全生产中为保护身心安全与财产安全所创造，得到普遍响应并蔚然成风的安全生产的思想观念和行为方式，是民航安全生产的第一要素、核心和灵魂；它以安全价值观为核心、影响着民航从业人员思维和行为，是民航安全生产提高层次与水平的内在动力和力量源泉。民航安全文化建设有着基本的路径，包括战略制定、文化审计、文化设计、文化培育、文化评估、持续改进等六大环节和步骤，各个环节或步骤之间既紧密联系、交叉融合，但其内在的逻辑顺序不可忽视，否则事倍功半，影响成效。

一、科学地制定安全文化战略

民航安全文化是民航安全生产的重要基础，对民航安全生产具有重要的战略意义，应从战略的高度认识和对待安全文化建设，将其作为民航安全生产的一个重要战略来抓。

1. 战略形势分析

要利用“SWOT”技术，重点分析民航安全文化自身的优势与劣势、环境的有利因

素与不利因素，以做到情况清楚、形势明了，克服战略的盲目性，掌握战略的主动权。

2. 战略目标制定

民航安全文化是一个结构层次丰富的系统，其建设目标不是单一的，而是一个覆盖各个方面、各个层次的目标体系。因此，应制定安全文化建设的总体目标，然后对总目标进行分解，制定精神文化、行为文化、制度文化与物质文化的建设目标以及它们内部要素的发展指标，使民航安全文化建设目标做到宏观与微观相结合、短期目标与长期目标的结合，形成目标体系。

3. 战略步骤拟定

基于战略形势分析与战略目标要求，制定民航安全文化战略的实施计划，明确战略实施步骤。战略实施步骤的制定原则是着眼全局、突出重点，分清轻重缓急，排定先后顺序，有计划、有步骤地推进民航安全文化建设。每一战略步骤都应有相应的目标任务、方法措施。

4. 具体战术安排

民航安全文化战略的实施，关键是要根据战略形势和战略要求，进行风险分析、技术评估，然后合理地予以取舍，并且做到策略配套、相互支撑。

二、全面地进行安全文化审计

民航安全文化建设，必须先以调查研究为基本手段进行安全文化审计，以准确了解现有安全文化的基本情况，了解民航从业人员的舆论和心态，为建设安全文化提供科学依据。

要拟定审计提纲，设计审计表单，对民航安全文化中的精神文化、行为文化、制度文化和物质文化等子系统及其内在要素进行全面审计，对民航安全文化中的承诺文化、知情文化、学习文化、报告文化、公正文化、警惕文化等重要维度进行系统审计。审计的重点是查清安全文化建设的优良传统、建设特色和存在问题，为下一步的安全文化建设指明方向。

安全文化审计尤其要注意科学地归纳分析，从现象到本质、从个别到一般，由表及里、去伪存真，从众多纷繁复杂的安全文化现象中离析出安全文化建设的本质问题。

三、系统地进行安全文化设计

安全文化设计就是基于民航或企事业单位的发展愿景、发展战略以及安全文化审计的结果，对民航安全文化建设蓝图进行勾画、规划，其本质就是安全文化文件化、具体化，编制安全文化手册及相关的支撑性规范文件。

在设计内容上，应根据安全文化的层次结构，对安全文化进行系统设计。如安全文化的第一层次包括精神文化、行为文化、制度文化、物质文化，将第一层次再次进行划分作为第二层次，如将精神文化划分为安全理念体系、安全价值观念体系、安全道德体系、安全哲学思想体系、安全精神、安全方针、安全目标与愿景等子系统；将第二层次再次进行划分作为第三层次，依次类推。安全文化设计应从大处着眼，从小处着手，在对安全文化进行宏观把握、通盘考虑的情况下，从安全文化的最小因子开始进行设计，最终编制《安全文化手册》及相关的规范性文件。在每一体系或因子的设计上，都应体现承诺文化、报告文化、学习文化、警惕文化、知情文化与公正文化的基本精神。

在设计方法上，应根据文化审计的结果，以原有的安全文化为基础，采取继承、提炼、整合、采借、创新等设计方法。在设计原则上，应坚持安全文化与组织的发展战略、发展愿景相匹配；以现有安全文化为基础，注重自身特色的保留与塑造；坚持开放原则，做到专家咨询、领导讨论、集体研究、群众参与相结合，广开言路、集思广益；坚持循序渐进原则，通过广泛宣讲、深度沟通，对设计的安全文化进行深入论证、反复修订。

四、积极地进行安全文化培育

安全文化的培育是民航安全文化建设的关键环节和核心工作，直接关系着安全文化建设的成败。安全文化培育，就是按照安全文化设计，具体建设安全文化。

1. 广泛宣传发动，转化于民

民航安全文化是以人为本的安全文化，是广大民航从业人员的安全文化。因此，民航安全文化建设，必须进行广泛深入的宣传动员，让从业人员认识安全文化的重要性及紧迫性，认清安全文化建设与自身安危的紧密关系，明确自己在安全文化中的作用与使命，把思想和行为统一到民航安全文化建设的总体部署上来，进而激发民航从业人员建设安全文化的积极性、主动性和自觉性，增强民航从业人员建设安全文化的责任感与使命感，把建设安全文化转化为民航从业人员的共同认识、自觉行动。安全文化建设的宣传发动，要充分利用各种宣传媒介，建立起无时不在的、切实有效安全文化场。

2. 大力传播推广，内化于心

在民航安全文化建设中，应大力加强安全文化传播推广，将外在的文件内化于心。一是组织学习安全文化理论知识，使从业人员掌握理论武器，用理论指导实践。二是组织学习《安全文化手册》及相关的规范性文件，使从业人员明确行动纲领、行动目标和任务要求，以求落实到位、执行无误。在具体的传播推广中，应编写安全文化学习辅导材料，综合运用安全文化传播的各种方式方法，增强安全文化传播推广的力度和效果，真正做到以文化人，不断提高安全文化素质。

3. 积极整章建制，固化于制

民航安全文化建设应以制度做保障，使安全文化建设经常化、长期化。一是以制度的形式颁布《安全文化手册》及相关的规范性手册，确立其在制度体系中的地位，突出其强制性和权威性。二是对原有的规章制度进行修订，将安全文化建设纳入相关制度予以规范，使安全文化与民航发展、安全生产、企业文化建设等有关工作有机融合，做到同步规划、部署和推进。如在组织机构设置制度方面，应修订明确或增加安全文化建设的相应机构，在各组织机构的职能职责中增加安全文化建设职责；在运行手册、安全管理、安全教育等制度中，应增加安全文化建设的专门章节，使安全文化与这些工作融为一体，纳入安全生产的

制度体系。三是制定安全文化建设的专项制度，对安全文化建设的组织领导、评估考核、奖惩约束、创新变革等全面予以制度化，建立安全文化建设的长效机制。

4. 认真贯彻落实，外化于行

实践安全文化建设，首先是将全员的内在积极性转化为建设安全文化的积极行动，引导全体人员勤奋工作、开拓进取，为实现安全文化建设目标努力奋斗。其次是将全体人员的内在素质转化为高质量、高水平的安全行为，引导全体人员高标准地开展安全文化建设，做到精益求精、更上层楼，不断提高安全文化建设的质量与成效。再次是将规章制度转化为规范而严谨的安全行为，做到一丝不苟、令行禁止，杜绝“三违”现象和不安全行为的发生。最后是贯彻落实安全文化建设的发展规划，以规划引领建设行动，将美丽蓝图转化为客观现实。

五、客观地进行安全文化评估

安全文化评估是按照一定的评估指标体系，对安全文化建设进行衡量、检查，做出评价和估计，及时发现系统缺陷和成功经验，以对下一步的安全文化建设进行调整或巩固。

从评估的内容来讲，第一要对安全文化建设的形势进行评估，以根据其变化看是否调整安全文化建设方案，如近几年的民航体制改革和快速发展，对民航安全文化建设有无冲击、冲击的程度和范围有多大？第二要对安全文化建设的措施进行评估，以根据其有效性看是否对措施进行调整改进。第三要对安全文化建设的过程进行评估，以根据其完整性看是否对过程管理进行调整与改进。第四是对安全文化建设的内容进行评估，包括安全文化理念的有效性及贯彻执行情况、安全行为文化适用性及执行情况、安全制度文化规范性及落实情况、安全物质文化实效性及建设情况，以有的放矢地予以调整与改进。第五是对安全文化建设的效果进行评估，以根据其与规划目标的符合性看是否对整个安全文化建设进行调整与改进。

从评估的方式来讲，主要有定期评估和针对性评估两种方式。安全文化的定期评估是指每隔一段时间定期对安全文化进行评估。时间间隔的长短可以灵活确定，一般以半年或一年比较合适，对安全文化进行一次全面的评估。安全文化的针对性评

估是根据安全文化建设的形势和需要，针对某个重点问题进行评估，揭示其本质，查清其深层次原因，为安全文化建设的调整或改进提供依据、指明方向。

六、持续地改进安全文化建设

民航安全文化建设，是一个动态的发展过程，不能按照设计规划和设计方案刻舟求剑，而要根据发展情况、形势变化与评估结果不断进行改进，才能确保预期目标的最终实现。

持续改进的内容囊括安全文化评估的各项内容，即根据评估的各项结果，有针对性地对安全文化建设方案、建设措施、过程管理、建设内容进行改进与优化，提高方案的可行性、措施的有效性、管理的科学性与内容的先进性。如近几年来，民航业内注重报告文化的变革与培育，民航系统及一些民航企事业单位建立了面向个人的航空安全自愿报告系统，鼓励员工自愿报告发生在自己或他人身上的差错等。航空安全自愿报告系统建立后，其效果却差强人意，自愿报告的人很少，收集的信息极少。因此，应进一步对以“航空安全自愿报告系统”为载体的报告文化进行改进，比如针对中国人“报喜不报忧”的不良传统进行专题教育，修订制度以处理好违章严肃查处与自愿报告免责的关系、营造自愿报告免予处罚的氛围，以建立优良的报告文化，充分发挥“航空安全自愿报告系统”的功效，及时发现隐患，把握安全状态，察觉规律性和倾向性的安全问题，为民航安全管理决策和安全生产提供支持。

持续改进的方式有两种：调整和变革。调整是温和的改进方式，即对安全文化建设方案、措施、进度、内容进行局部调整和较小幅度的改进，原有内容不发生本质的变化。变革是激进的改进方式，即对安全文化方案、措施、内容等进行比较彻底的改变与创新，原有内容要发生本质的改变。

以上六个方面，勾勒出了民航安全文化建设的基本路线图。但民航安全文化本身是一个动态发展的系统工程，虽有规则可循，却无固定规则。因此，在民航安全文化建设的具体实践中，应根据形势变化、任务需要，合理调整上述步骤和环节，以增强安全文化建设的灵活性、科学性和有效性，更好地创建优秀的安全文化，助推民航安全生产水平不断提升。●（编辑 董伟燕）