

冰山理论视域下企业安全文化的深层建构与显性实践

陆 荣

上海飞机制造有限公司, 上海 201324

[摘要]在现代企业管理中,安全文化不仅是提升生产效率的重要保障,更是预防安全事故、促进员工行为规范化的关键因素。此文立足于冰山理论,划分企业安全文化的“深层建构”与“显性实践”两个维度,深入探讨企业在安全理念、价值观、行为规范、管理制度等方面的文化构建路径。通过对深层隐性文化因素的识别与培育,配合显性制度与行为的落地执行,构建“意识—制度—行为”三位一体的安全文化体系。文章进一步提出了企业安全文化建设的策略路径,并强调将文化理念内化于心、外化于行,实现企业安全管理从“他律”向“自律”的转化,进而全面提升企业的本质安全水平。

[关键词]冰山理论;企业安全文化;深层建构;显性实践;本质安全

DOI: 10.33142/mem.v6i2.16134

中图分类号: TD79

文献标识码: A

Deep Construction and Explicit Practice of Enterprise Safety Culture from the Perspective of Iceberg Theory

LU Rong

Shanghai Aircraft Manufacturing Co., Ltd., Shanghai, 201324, China

Abstract: In modern enterprise management, safety culture is not only an important guarantee for improving production efficiency, but also a key factor in preventing safety accidents and promoting standardized employee behavior. This article is based on the iceberg theory, dividing the "deep construction" and "explicit practice" dimensions of enterprise safety culture, and deeply exploring the cultural construction path of enterprises in safety concepts, values, behavioral norms, management systems, and other aspects. By identifying and cultivating deep implicit cultural factors, and implementing explicit systems and behaviors, a safety culture system of "consciousness-system-behavior" is constructed. The article further proposes a strategic path for the construction of enterprise safety culture, emphasizing the internalization of cultural concepts in the heart and externalization in practice, realizing the transformation of enterprise safety management from "heteronomy" to "self-discipline", and comprehensively improving the intrinsic safety level of enterprises.

Keywords: iceberg theory; enterprise safety culture; deep construction; explicit practice; intrinsically safe

引言

随着企业生产活动复杂性的提升,传统以规章制度为核心的安全管理方式已难以满足现实需求。安全文化作为企业“软实力”的核心,正在成为提升企业安全管理水平的关键所在。冰山理论揭示了组织行为中显性与隐性因素的关系,对于剖析企业安全文化的形成与传播机制具有重要意义。通过构建基于冰山理论的安全文化框架,可以更深入理解员工安全行为背后的深层动因,并优化企业安全管理体系的运行机制。本文旨在探索如何从冰山理论视角出发,科学构建企业安全文化的深层价值系统,并通过显性实践路径实现文化落地,推动企业实现由“制度管理”向“文化引领”的安全转型。

1 冰山理论与企业安全文化的契合关系

1.1 冰山理论的基本内涵与结构划分

冰山理论由心理学家弗洛伊德提出,后经组织行为学领域引申发展,成为解析个体与组织行为的重要工具。该理论将人的行为分为“显性”和“隐性”两个层面,就像冰山浮出水面的部分只占其总体积的一小部分,而大部分隐藏在水面之下。在组织管理中,显性部分通常表现为可

以观察、记录与量化的外在行为,如制度规范、工作流程、操作规程等;而隐性部分则涵盖价值观、信念、动机、认知模式等深层心理与文化因素。冰山理论强调,深层次的隐性因素往往是显性行为的根源,只有深入理解和干预这些“看不见”的因素,才能实现组织行为的有效引导与持续优化。

1.2 企业安全文化的层次分类与演化特征

企业安全文化作为组织文化的子系统,也体现出明显的层次结构特征,普遍可划分为三个层面:第一层是“表层文化”,主要包括安全制度、行为规范、操作手册等显性内容;第二层是“中层文化”,表现为企业成员对安全的认知、态度与行为倾向;第三层是“深层文化”,涵盖员工的安全价值观、安全信念与组织对安全的本质理解。随着企业发展与管理理念的演进,安全文化也会逐步从制度主导转向价值引领,实现从他律向自律的转变。这一演化过程体现了从“看得见”的安全操作到“看不见”的安全理念的过渡,深层文化的巩固将极大提升员工的安全内驱力,构建稳定而持久的安全行为体系。

1.3 冰山理论对企业安全文化构建的启示意义

冰山理论为企业安全文化的构建提供了系统化的理

论支撑。其核心价值在于提醒管理者不要仅聚焦于表面行为的纠正,而要深入剖析员工行为背后的文化根源。例如,在面对频繁违章操作时,与其增加处罚措施,不如反思是否缺乏对安全价值的认同,或培训中未触及员工的心理认知层面。因此,在安全文化建设中,企业应通过多维度手段同时推动隐性与显性要素的发展。一方面,在显性层面不断完善制度、规范流程、实施奖惩机制;另一方面,更应在隐性层面深化安全理念传播、开展心理激励、构建认同感与归属感。两者相辅相成,才能真正形成“知一信一行”一致的安全文化体系。借助冰山理论的结构视角,企业还可以建立一套可识别、可评估的安全文化诊断工具,用以识别文化短板、预警行为偏差,从而持续优化安全管理实践,推动企业向本质安全目标迈进。

2 企业安全文化的深层建构机制

2.1 安全价值观的内化路径与认同机制

安全价值观是企业安全文化的核心,其内化程度决定了员工能否将安全行为转化为自觉行动。在实际管理过程中,安全价值观的内化通常经历认知、理解、认同和实践四个阶段。企业需要通过持续性的宣传教育使员工对企业安全理念产生基本认知;借助典型案例分析、风险演练等手段,使员工理解安全价值观与其切身利益的关联性;随后,通过榜样引导、集体荣誉激励等形式促进员工情感上的认同;在长期管理实践中,使其将安全价值转化为稳定的行为习惯和工作信条。构建认同机制同样关键。企业应注重从组织结构、文化氛围、管理者示范等多个方面营造良好环境,推动价值观从“外在要求”转变为“内心自觉”,实现由被动遵守向主动维护的转变。

2.2 安全信念的形成逻辑与组织传承

安全信念是员工在长期工作经验中积累形成的对安全事件的主观判断和稳定态度,通常影响其对风险的敏感度和应对方式。安全信念的建立并非一朝一夕,而是通过工作经历、组织规训、群体影响等长期互动过程逐步沉淀。在此过程中,组织文化起着“塑形”和“强化”的关键作用。例如,在高风险行业中,若企业始终坚持“安全第一”的导向,并通过管理层言行一致、事件处理透明、公正奖惩等方式反复强化安全信念,员工将逐渐建立“重安全”的工作预期和行为模式。同时,企业还需推动安全信念的组织传承,即通过师徒制度、安全讲堂、岗位经验交流等方式,促使优秀的安全观念和行为习惯在员工之间代际流传,形成稳定的安全行为网络。

2.3 潜在心理模型对员工安全行为的影响

潜在心理模型是指员工对工作风险、组织要求和自我责任的内在认知框架,它深刻影响其对安全信息的接收、判断和行动选择。在企业日常安全管理中,许多看似“违章”的行为,其实源自员工对风险后果的错误估计,或对组织处罚机制的不信任。这种内隐的心理模型往往难以通

过制度手段直接改变,必须依靠文化建设与心理干预手段进行调整和重塑。例如,可借助事故案例复盘,引导员工从“事故为何发生”转变为“我该如何避免”;通过情境化培训、沉浸式模拟等方式增强风险感知;同时重塑组织信任感,使员工相信“守规有利、违章有害”,从而主动做出符合安全规范的行为选择。企业还应定期开展员工心理状态评估,识别不良认知偏差并及时干预,使员工的心理模型更加贴近组织的安全目标,从根源上提升其安全行为的自觉性和一致性。

3 企业安全文化的显性实践路径

3.1 制度规范与操作流程的标准化建设

制度与流程是企业安全文化的显性表现形式,是将安全理念转化为实际执行力的核心载体。标准化的制度规范能够确保员工在面对各类工作任务时有据可依、有章可循,避免因个人判断差异导致的操作偏差。首先,企业应根据行业标准、作业环境和历史数据,制定科学合理的安全管理制度,包括岗位职责、安全检查标准、应急处理流程等,确保各环节安全要求具体化、明确化。其次,要将制度文件嵌入日常管理流程中,使其成为员工行为的参考依据,而不是摆设或临时应对工具。还需定期对制度体系进行动态修订和优化,及时补充管理盲区,剔除不切实际条款,以提升制度的适用性和执行力。通过制度的标准化、流程的细致化,实现从“理念”到“执行”的有效转换,夯实企业安全文化的基础。

3.2 安全行为管理与激励机制的融合

显性行为是企业员工落实安全文化最直接的体现,因此建立行为管理体系并辅以激励机制,对于安全文化的有效落地具有重要意义。企业应结合岗位特点和风险等级,制定清晰的安全行为标准,并通过行为观察、绩效考核等方式对员工的行为进行系统管理。例如,可以采用“安全行为观察卡”记录一线员工在工作中的安全行为表现,通过数据分析评估其执行力水平。同时,激励机制的建立对行为改善具有显著推动作用。企业应设立多样化激励方式,如安全标兵评选、风险隐患排查奖励、安全积分兑换等,将安全行为与个人荣誉、经济收益和晋升发展挂钩,提升员工遵章守纪的主动性。与此同时,也需设立合理的约束机制,对违规行为进行及时纠偏,确保激励与惩戒并行,形成“行为有规、奖罚分明”的正向循环,推动员工由“要我安全”向“我要安全”转变。

3.3 安全培训与宣传活动的常态化运行

培训与宣传是企业传递安全理念、强化安全意识的重要途径,也是连接制度与行为的桥梁。为了实现安全文化的全面渗透,企业必须将安全培训与宣传常态化、制度化。首先,在培训方面,应结合岗位风险特性、员工知识结构和心理接受能力,设计分层次、模块化的培训课程,涵盖安全知识、安全技能、应急处置等方面。可采用情景模拟、

实操演练、事故复盘等方式提升培训实效性。其次,宣传工作要注重形式创新和内容更新,通过企业内刊、宣传栏、电子屏、短视频、主题活动等多渠道开展安全文化传播,使安全理念潜移默化地影响员工认知与行为。管理层应积极参与培训和宣传活动,发挥引领作用,强化组织层面的文化共识。

4 安全文化构建的融合策略与优化建议

4.1 建立“深层-显性”联动的安全管理模式

企业安全文化的有效构建,不应仅局限于显性制度的完善或文化理念的宣贯,而应打通深层文化与显性行为之间的内在联系,构建联动机制。在管理实践中,企业可从双向融合的角度入手:一方面,通过深入挖掘员工对安全的真实认知、情感认同和行为动机,掌握文化“深层逻辑”,为制度设计和行为规范提供心理支撑;另一方面,将制度建设、流程标准、安全绩效等管理活动上升为文化传播的重要载体,使员工在制度实践中不断强化对安全价值观的认知和接受。为实现这一联动模式,企业可设置“安全文化协调小组”,由安全管理人员、人力资源人员及各层级代表共同组成,确保文化建设与实际管理活动协同推进,从而推动理念与行为、意识与行动、隐性与显性的有机融合。

4.2 构建组织层级间的文化协同机制

企业安全文化的有效传播,离不开组织层级之间的协同与互动。由于不同管理层对安全文化的理解深度、关注重点及实践能力存在差异,若缺乏有效沟通与上下联动,极易导致文化传播断层或执行力偏差。为此,企业应建立明确的安全文化责任体系,细化各级组织在文化建设中的职责分工,确保每一层级都能明确自身在文化传导链中的角色与任务。例如,企业高层应承担价值倡导和方向引领的职责,中层管理人员则需强化制度执行与团队引导,一线班组长应注重行为督导与氛围营造。还应强化层级间的文化反馈机制,如定期召开安全文化专题会议、组织跨层级安全座谈、开展员工安全意见征集等,使文化建设从单向灌输走向双向互动,实现“上传下达、左右贯通”的组织协同格局,有效提升安全文化的覆盖率与渗透力。

4.3 引入评估工具实现安全文化可视化与量化管理

安全文化作为一种抽象的组织属性,若缺乏科学的评估手段,往往难以被感知、衡量和改进。为提升安全文化建设的针对性与持续性,企业应引入专业的评估工具,实现文化建设从“感性认知”向“理性管理”的转变。目前

较为成熟的工具包括安全文化成熟度模型、安全氛围调查问卷、安全行为观察记录表等。这些工具可围绕组织认知、员工态度、行为表现、管理制度等多维指标,系统性评估企业安全文化现状。同时,评估结果应与企业战略、安全绩效、培训规划等管理体系联动,作为改进方向和资源分配的重要依据。例如,针对评估中暴露出的“制度理解偏差”问题,可重点强化相关岗位的定向培训;对于“行为执行差异较大”的部门,可实施定期行为引导与管理干预。通过评估工具的引入,实现安全文化“看得见、说得清、抓得住”,为企业构建长期有效的安全文化奠定科学基础。

5 结语

企业安全文化的建设是一个系统性、动态性的过程,既需要深层的文化理念作为支撑,也离不开显性行为与制度的保障。冰山理论为我们提供了一个系统剖析文化结构的视角,使我们能够更准确识别并塑造那些影响员工行为的深层因素。在此基础上,通过持续的制度优化、行为引导与文化宣贯,实现深层价值的外显化、常态化和可操作化,推动企业形成“自觉安全”的内驱机制。未来企业应在文化认知、实践机制与组织协同三方面持续发力,构建符合时代发展的新型安全文化体系,为企业高质量发展夯实安全根基。

[参考文献]

- [1]王争. 素质冰山理论视域下高职生职业素养的培养[J]. 文教资料, 2017(2): 122-123.
 - [2]宁雅菲. 爱的时候不必撒谎——弗洛伊德“冰山理论”视域下《我们八月见》解读[J]. 今古文创, 2024(41): 7-9.
 - [3]张诗雯. “冰山理论”视域下家庭教育的误区及策略——以青春孩子上网问题为例[J]. 教育界, 2023(18): 8-10.
 - [4]王吉米. 萨提亚冰山理论视域下的《雷雨》——以周萍和繁漪的人物形象和关系分析为例[J]. 中国民族博览, 2023(10): 6-8.
 - [5]叶锦熹. 萨提亚冰山视域下斯嘉丽的人物形象研究——以《飘》中斯嘉丽与母亲埃伦的亲子关系为例[J]. 中国民族博览, 2022(14): 176-179.
- 作者简介: 陆荣(1987.1—), 男, 上海市, 毕业于东华大学工商管理专业, 目前就职于上海飞机制造有限公司复合材料中心综合管理部综合管理室, 任职安全管理岗(主管级), 职称为助理工程师。