

企业安全管理冗余事务成因剖析与基层减负长效机制探究

宋成功

中国石化华北油气分公司采油气工程服务中心, 中国·山西 晋中 030600

摘要: 本文围绕企业安全管理冗余事务成因剖析与基层减负长效机制展开研究, 旨在分析企业安全管理实践中台账重复、会议过多、检查频繁、填报分散和责任层层加码等现象的形成原因, 并探索在不削弱安全责任、不降低风险管控标准的前提下减轻基层负担的制度路径。文章采用文献归纳、理论分析和管理机制研究相结合的方法, 从安全管理冗余事务的内涵、表现、成因、影响及治理策略等方面进行论述。研究认为, 冗余事务并非安全管理本身过多, 而是管理目标偏离、责任传导失衡、信息系统割裂和考核导向失准共同造成的低效管理活动。结论指出, 企业应通过流程再造、责任清单、数据共享、检查统筹、考核优化和数字化治理等方式, 构建基层减负长效机制, 实现安全管理提质增效与基层执行能力提升的统一。

关键词: 企业安全管理; 冗余事务; 基层减负; 流程优化; 长效机制

Analysis of Causes Behind Redundant Tasks in Enterprise Safety Management and Exploration of a Long-Term Mechanism for Alleviating Grassroots Burden

Song Chenggong

Sinopec North China Oil & Gas Company, Oil and Gas Production Engineering Service Center, China Shanxi Jinzhong 030600

Abstract: This paper investigates the causes behind redundant tasks in enterprise safety management and explores long-term mechanisms to alleviate burdens at the grassroots level. It aims to analyze the root causes of phenomena such as duplicated record-keeping, excessive meetings, frequent inspections, fragmented reporting, and getting heavier and heavier responsibilities in safety management practices, while exploring institutional pathways to reduce grassroots workload without weakening safety accountability or lowering risk control standards. Employing a combination of literature review, theoretical analysis, and management mechanism research, the study discusses the connotation, manifestations, causes, impacts, and governance strategies of redundant tasks in safety management. The research concludes that redundant tasks do not stem from an overabundance of safety management itself, but rather from inefficient management activities caused by misaligned objectives, imbalanced responsibility transmission, fragmented information systems, and inaccurate performance evaluation orientations. To address this, enterprises should establish a long-term mechanism for reducing grassroots burdens through process reengineering, responsibility lists, data sharing, coordinated inspections, optimized evaluations, and digital governance, thereby achieving both improved safety management efficiency and enhanced grassroots execution capabilities.

Keywords: Enterprise safety management; Redundant tasks; Grassroots burden alleviation; Process optimization; Long-term mechanism

0 引言

安全管理是企业稳定运行和高质量发展的基础。随着安全生产责任不断压实, 企业在制度建设、隐患排查、风险辨识、教育培训和应急管理等方面持续加强, 但部分企业也出现了资料重复填报、会议检查频繁、台账过度留痕和基层责任泛化等问题。冗余事务占用了基层大量时间和

精力, 影响现场风险治理实效。研究企业安全管理冗余事务成因及基层减负机制, 有助于推动安全管理从形式化、碎片化向精准化、实效化转变。

1 企业安全管理冗余事务的内涵与治理价值

1.1 企业安全管理的基本任务

企业安全管理是围绕生产经营活动中的人、机、料、

法、环等要素,通过制度规范、风险辨识、隐患治理、教育培训、应急准备和责任落实等手段,预防事故发生、降低损失影响、保障员工生命健康和企业持续经营的管理活动。安全管理具有基础性、预防性和系统性特征,既要求企业建立完善制度,也要求基层班组将制度要求转化为现场行为。安全管理不是单纯检查资料,也不是简单追求表面留痕,而应把风险识别、过程控制和问题整改作为核心。

1.2 冗余事务的概念界定

企业安全管理冗余事务,是指在安全管理过程中与风险防控目标关联较弱、重复性强、实际价值低、消耗基层时间和资源较多的管理活动。其典型表现包括重复填报同类数据、重复召开内容相近会议、重复接受多头检查、重复建立形式化台账、重复上传留痕材料等。需要注意的是,冗余事务并不等同于必要安全工作。隐患排查、作业许可、教育培训和应急演练本身具有必要性,问题在于这些工作是否被过度形式化、表格化和留痕化。冗余事务的本质是管理资源投入与安全治理产出不匹配,属于管理效率和治理质量问题。

1.3 基层减负的安全管理意义

基层是企业安全管理的最终执行层,也是风险暴露最直接、隐患处置最前沿的环节。若基层人员长期被大量填表、迎检、开会和重复报送占据,就会减少现场巡查、设备维护、员工沟通和隐患整改时间。基层减负并不是放松安全管理,而是减少无效事务,把时间和精力还给真正的风险治理。对于企业而言,基层减负有助于提升安全管理精准性,改善员工工作体验,增强制度执行力,减少形式主义对安全文化的侵蚀。科学减负能够使安全管理从“看资料是否齐全”转向“看风险是否受控”,从“责任层层转嫁”转向“问题闭环解决”。

2 企业安全管理冗余事务的主要表现

2.1 台账资料重复化

台账是企业安全管理的重要记录工具,但在部分企业中,台账逐渐从辅助管理工具异化为管理目标本身。同一项隐患排查结果可能需要在纸质记录、电子表格、管理平台和专项报表中重复填写;同一项安全培训可能需要签到表、照片、考试记录、学习心得和系统截图等多种材料共同证明;同一项整改工作可能需要反复上传计划、过程、结果和复查材料。台账重复化不仅增加基层工作量,还可能导致数据口径不一致、资料真实性下降和管理注意力偏移。基层人员为了完成资料要求,可能更多关注材料完整性,而不是隐患整改质量。

2.2 会议检查频繁化

安全会议和安全检查是推动工作落实的重要方式,但若缺乏统筹,也容易形成冗余。部分企业存在层级会议多、专项会议多、临时会议多的问题,会议内容重复传达、要求层层加码,基层需要花费大量时间参加会议、整理纪要和报送落实情况。安全检查也存在类似问题,不同部门、不同层级、不同专项检查频繁进入基层,检查标准相近但表格不同,基层需要反复陪同、解释和整改。检查过多会导致基层产生“迎检思维”,把有限精力用于整理现场外观和资料痕迹,而不是持续改善风险控制措施。会议检查频繁化降低了管理效率,也削弱了基层对安全管理的认同感。

2.3 责任传导形式化

安全责任需要层层落实,但在实际管理中,责任传导有时被简单理解为文件转发、责任书签订和承诺材料收集。一些企业通过不断下发通知、签订责任状、要求基层表态等方式证明责任落实,却没有同步提供资源支持、技术指导和问题解决机制。责任传导形式化容易造成基层“责任无限扩大、权力资源有限”的困境。面对上级检查和考核压力,基层往往被要求对所有问题兜底,但对设备改造、人员配置、资金投入和制度调整缺乏决定权。此时,责任落实容易变成责任转嫁,既不能真正提升安全水平,也会加重基层心理负担。

3 企业安全管理冗余事务的成因剖析

3.1 管理目标偏离与形式化倾向

冗余事务产生的重要原因,是安全管理目标从风险防控偏向资料证明。由于安全生产工作具有预防性,很多成效难以直接量化,管理层为了证明“工作已经做过”,往往依赖文件、照片、台账和报表等可视化材料。久而久之,资料完整性被当作工作成效,留痕数量被误认为管理力度。形式化倾向还与风险规避心理有关,一些管理人员担心出现事故后无法证明自身履责,便通过增加资料要求来降低责任压力。这样虽然形成大量痕迹材料,却不一定提升实际安全水平。管理目标偏离使基层陷入“为证明而工作”的循环。

3.2 组织协同不足与多头管理

企业安全管理通常涉及安全环保、生产运行、设备管理、人力资源、综合行政、质量管理等多个部门。如果部门之间缺乏统一协调,各自从专业角度布置任务,就容易形成多头管理和重复要求。不同部门可能分别要求基层报送风险清单、培训记录、检查结果和整改进度,表面上各

有依据,实际上内容高度重叠。组织协同不足还表现为制度之间衔接不畅,专项活动之间缺少整合,检查计划之间缺少统筹。基层面对多个上级部门的要求,往往只能被动接收,很难判断优先级。多头管理使安全管理呈现碎片化状态,是冗余事务持续增加的重要组织原因。

3.3 数字化建设割裂与数据重复采集

数字化本应提高安全管理效率,但若系统建设缺乏整体规划,也可能制造新的负担。部分企业同时使用多个安全管理平台、生产管理系统、设备管理系统和办公系统,不同系统之间数据不互通、权限不统一、字段不一致,基层需要在多个平台重复录入相同信息。有些系统设计过于复杂,操作流程不符合现场工作习惯,反而增加填报时间。数字化割裂还会造成线上线下双轨运行,即基层既要填写纸质台账,又要上传电子数据,还要保留截图证明。数据重复采集说明企业并未真正实现流程再造,只是把传统冗余事务搬到了线上。

4 企业安全管理基层减负的机制构建路径

4.1 以风险导向重构安全管理流程

基层减负首先要回到安全管理本质,以风险导向重构工作流程。企业应梳理现有安全管理事项,区分必要事项、重复事项、低效事项和可合并事项。对直接关系重大风险管控、危险作业管理、隐患整改和应急处置的事项,应保留并强化;对重复填报、重复审批、重复检查和低价值留痕事项,应合并、取消或简化。流程重构应坚持“基层一次采集、系统多方共享、管理分级使用”的原则,减少同一信息多次报送。安全管理流程越贴近现场风险,基层越能把精力集中在关键环节。减负的关键不是减少制度数量,而是提高制度有效性。

4.2 以责任清单明确权责边界

企业应建立安全管理责任清单,明确不同层级、不同部门和不同岗位的责任边界,避免责任无限下沉。责任清单不仅要写明基层必须做什么,也要明确管理部门应提供什么支持、解决什么问题、承担什么责任。对于需要资金、技术、人员和停产整改支持的隐患,不能简单要求基层自行消化,而应建立分级处置机制。责任清单还应与授权清单和资源清单配套,使基层有责任也有必要权限和资源。只有权责一致,基层减负才不会变成责任真空。责任清单化能够减少推诿和层层加码,使安全责任真正落实到合适层级。

4.3 以检查统筹减少重复干扰

安全检查应从多头分散转向统筹集约。企业可建立年

度检查计划和专项检查台账,对不同部门、不同层级的检查事项进行合并安排。对内容相近的检查,应实行联合检查、一次进场、统一反馈,减少基层反复陪检。检查标准应尽量统一,问题反馈应形成一张清单,整改要求应明确优先级和完成时限。检查结果要服务于风险整改,而不是单纯排名通报。对于基层能够自查自改的问题,应减少重复外部检查;对于重大风险和反复问题,则应加强专业指导和资源支持。检查统筹能够降低基层迎检负担,提高检查治理效果。

5 企业安全管理基层减负长效机制优化策略

5.1 建立数据共享与数字化减负机制

数字化减负的核心在于数据共享和流程简化,而不是增加平台数量。企业应统一安全管理数据标准,整合隐患排查、风险管控、教育培训、作业许可、设备管理和应急管理数据,实现一次录入、多端调用。平台设计应贴近基层场景,减少不必要字段和重复附件要求,提高移动端操作便利性。对于可自动采集的数据,如设备状态、巡检定位、整改进度和培训记录,应尽量通过系统自动生成,减少人工填报。数字化平台还应具备数据分析功能,帮助管理层识别高频隐患和薄弱环节。只有让数字化真正服务基层,才能避免“线上形式主义”。

5.2 建立考核评价纠偏机制

考核导向直接影响基层行为。若企业考核过度关注资料数量、会议次数和检查频率,基层就会把精力放在完成形式指标上。应将安全考核从过程留痕数量转向风险治理质量,重点评价重大风险受控情况、隐患整改闭环率、现场违章下降趋势、事故事件复盘质量和员工安全能力提升。对基层减负也应纳入管理部门绩效评价,防止上级部门通过不断加任务证明自身管理存在感。考核评价应减少简单排名和机械扣分,更多关注问题解决和持续改进。纠偏机制能够引导企业安全管理从“多做资料”转向“做实治理”。

5.3 建立持续改进与基层反馈机制

基层最清楚哪些事务真正有效,哪些事务属于重复负担。企业应建立基层反馈渠道,定期收集班组、车间和项目一线对安全管理流程、表单、平台和检查的意见。对基层反映强烈的重复事项,应组织管理部门共同评估并及时调整。持续改进还应建立制度评估机制,对新出台安全制度实行必要性审查和负担影响评估,防止新的冗余事务不断产生。企业可定期开展安全管理事项清理,形成“新增事项有依据、保留事项有效果、取消事项有清单”的动态

机制。基层减负不是阶段性运动，而应成为企业管理体系自我优化的重要组成部分。

6 结语

企业安全管理冗余事务的形成，既有管理目标偏离、形式化倾向和责任规避心理等认识原因，也有部门协同不足、数据系统割裂、考核导向失准和权责边界不清等制度原因。冗余事务长期存在，会占用基层大量时间，削弱现场风险治理能力，降低员工对安全管理的认同度，甚至使安全管理从预防事故的工具异化为应付检查的负担。研究认为，基层减负并不是弱化安全生产责任，而是通过减少无效事务、优化流程结构、完善权责关系和提升数字化治理能力，使基层回归风险管控和隐患治理本职。企业应以风险导向重构安全管理流程，以责任清单明确权责边界，以检查统筹减少重复干扰，以数据共享提升管理效率，以考核纠偏引导实干导向，并通过基层反馈和持续改进机制

防止冗余事务反弹。

参考文献：

- [1] 罗云，程五一. 现代安全管理[M]. 北京：化学工业出版社，2016.
- [2] 吴穹，许开立. 安全管理学[M]. 北京：煤炭工业出版社，2012.
- [3] 田水承，景国勋. 安全管理学[M]. 北京：机械工业出版社，2018.
- [4] 王显政. 企业安全生产责任体系建设研究[J]. 中国安全生产科学技术，2016,12(6):5-10.
- [5] 刘昕. 基层减负视域下形式主义治理机制研究[J]. 理论探索，2020(4):34-40.

作者简介：宋成功（1987.02-），男，汉族，山西高平，本科，副主任师，高级工程师。研究方向：安全生产，消防应急。