

环境/职业健康安全管理体系与企业文化建设初探

兰 智

成都天奥信息科技有限公司 四川 成都 611731

摘 要：新时代下，企业可持续发展亟需内生动力与外部规范的统一。环境/职业健康安全管理体系（E&OHSMS）为企业提供了系统化的风险管理工具，而企业文化建设则塑造着员工的价值认同与行为习惯。本文旨在探讨二者之间的内在关联，分析当前融合实践中存在的理念扎根不深、制度与实践结合不紧密等问题，并从理念、制度、行为、保障及物质五个层面提出深度融合路径，为企业构建深度、有宽度、有温度的安全环保管理机制提供参考。

关键词：环境管理体系；职业健康安全管理体系；企业文化；深度融合；可持续发展

引言：在高质量发展与“双碳”目标驱动下，企业面临着经济效益、环境保护与员工健康的多重责任。众多企业虽已建立环境与职业健康安全管理体系（E&OHSMS），却非常容易陷入“两张皮”的困境：体系文件完备，但执行乏力；制度刚性运行，但缺乏价值认同。究其根源，在于管理工具与企业文化未能有效协同。本文异于传统制度优化视角，聚焦体系与文化的内在契合逻辑，探索二者从“物理叠加”走向“化学反应”的融合路径，为企业突破管理瓶颈、培育安全环保自觉提供理论支撑与实践指引。

1 问题提出与理论定位

1.1 现实矛盾的凸显

当前企业在安全环保管理领域面临深层矛盾：法规约束持续收紧，ISO45001、ISO14001 等体系认证已成市场准入门槛，但许多组织投入大量资源搭建的制度框架并未转化为现场行为的实质改善，审核过后违规现象依旧频发。这种“制度在场、执行缺位”的窘境，暴露出单纯依靠程序文件和检查表的管理模式存在明显边界。究其根源，在于管理措施仅触及员工行为表层，而未撬动其内在的价值判断与选择偏好。

1.2 管理工具与文化软实力的割裂

导致上述困境的关键症结，在于组织普遍将“体系建设”与“文化培育”视为两条独立轨道。前者由安全环保部门主导，强调合规、考核与纠偏，带有刚性控制色彩；后者多由人力资源部门推动，注重宣贯、感召与氛围营造，呈现柔性引导特征。两条轨道并行却鲜有交叉，使制度运行时缺乏情感认同，文化倡导时缺少制度支撑。这种割裂不仅造成管理资源重复投入，更使员工

在“必须做”与“愿意做”之间产生认知失调，表现为表面服从、内心疏离的消极配合。

1.3 研究视角与逻辑框架

区别于已有文献多从单一路径切入，本文尝试将二者置于同一分析框架，考察其相互生成、相互强化的内在逻辑。研究采用“问题定位—机理分析—路径设计”的递进结构：首先识别融合实践中的典型偏差，继而剖析体系与文化在价值、功能、目标三维度的耦合关系，最后从观念嵌入、规则对接、现场落地、资源保障、环境营造五个层面提出系统性对策，为破解“两张皮”困局提供整合性思路。

2 环境/职业健康安全管理体系与企业文化建设概述

环境与职业健康安全管理体系是一套以 PDCA 循环为运行逻辑的系统化管理工具，其核心功能是将法规要求与组织承诺转化为可执行的操作规程与可追溯的过程记录。该体系涵盖方针制定、风险辨识、目标指标设定、运行控制、应急准备、绩效监测及管理评审等核心要素，强调合规义务、全员参与和持续改进，具有程序化、文件化、可审核性的典型特征^[1]。其优势在于提供确定性——什么情况该如何处置、由谁负责、达到何种标准，均有据可依。企业文化是企业长期经营实践中沉淀下来的共享信念、行为默契与象征符号的集合体，通常呈现为同心圆结构：内核是隐含的核心价值观与前提假设，中间层是成文的规章制度与行为准则，外层是可见的语言、标识、仪式与空间布局。其作用方式区别于制度的强制约束，而是通过塑造群体成员对“何为正当”的集体判断，引导个体在无监督情境下的自主选择。优秀的企业文化能够将外部规范内化为个人准则，

使安全环保行为从外部驱动转向内在自觉。

3 环境/职业健康安全管理体系与企业文化建设的内在关联

3.1 目标一致性

无论是 E&OHSMS 还是企业文化建设,最终都指向同一根本目标——企业的可持续发展与综合竞争力提升。E&OHSMS 通过系统化的风险管控,减少事故伤害与环境污染,降低合规成本与经营中断风险;企业文化通过塑造负责的价值观与行为习惯,增强组织凝聚力与社会认可度。二者在目标层面高度统一:前者从“硬约束”角度守住底线,后者从“软引导”角度提升上限。当制度保障与文化认同形成合力时,企业才能在满足外部监管要求的同时,培育内生性的安全环保自觉,实现短期合规与长期发展的有机统一^[2]。

3.2 相互促进作用

E&OHSMS 与企业文化之间存在双向赋能关系。一方面,体系为文化落地提供了制度化通道:通过程序文件将文化理念转化为具体行动要求,通过绩效监测将文化认同度纳入管理评审,通过审核问责强化文化规范的执行力。另一方面,文化为体系运行注入了柔性动力:当员工从内心认同安全环保价值时,制度执行将从“被动服从”转向“主动维护”,监督成本显著降低,违规反弹率大幅下降。二者互为依托、刚柔并济——体系如同组织骨骼赋予结构力量,文化如同组织血肉体现生机活力,共同构成完整的治理系统。

4 环境/职业健康安全管理体系与企业文化建设融合中存在的问题

4.1 理念扎根不深

不少企业对二者融合的理解停留在表层,认为在体系文件中嵌入文化口号或在宣传栏上并列张贴体系条款与价值观标语即可实现协同。核心管理层对融合的内在逻辑缺乏深刻认知,导致理念仅停留于文本层面,未能真正融入日常决策习惯与团队沟通话语。高层示范作用不足,中层转化能力欠缺,基层浸润渠道单一,使得“安全第一、环保优先”停留在会议表态和墙面装饰上。理念认知测评机制的缺失,使得员工理解程度无法量化,融合效果缺乏反馈改进的依据,最终导致理念悬浮、知行脱节。

4.2 制度与实践结合不紧密

制度层面的摩擦体现在两个维度:一是体系要求与文化倡导分属不同管理部门,考核逻辑冲突、语言体

系不同,出现“管安全的罚钱、管文化的评优”两张皮现象^[3]。当同一行为被体系记为扣分项却未在文化评价中体现时,员工收到的信号是矛盾的。二是融合工作多表现为阶段性运动,如“安全文化月”“环保主题周”等,活动结束后热度迅速消退。缺乏嵌入日常管理流程的常态化安排,导致制度与文化在实践层面相互割裂。一线员工将体系视为填表负担,将文化视为领导讲话,两类要求叠加后产生的是干扰而非支持。

5 环境/职业健康安全管理体系与企业文化建设深度融合路径

5.1 理念深度融合,夯实协同发展思想根基

企业应将“安全第一、环保优先”确立为核心价值观,写入公司章程与行为总纲。高层管理者通过安全承诺签署仪式、环境述职、带队隐患排查等行动示范价值导向。中层管理人员结合部门特点转化理念,如生产部门确立“产量服从安全”,采购部门明确“绿色供应商优先”。基层通过班前会安全喊话、安全故事会、环保情景剧等方式实现日常浸润。同时建立理念认知测评机制,定期抽考员工理解程度并纳入团队评优。通过自上而下与自下而上的双向传导,形成从认知、认同到行动的价值闭环,为后续融合奠定思想根基。

5.2 制度全面融合,构建双向支撑制度体系

企业应对 E&OHSMS 程序文件进行系统性修订,在关键环节纳入文化管理要求,如增设“文化符合性审核”条款。同步修订企业文化手册,将合规义务转化为行为指引,如将“正确佩戴劳保用品”写入员工行为规范。建立一体化考核制度:安全环保违规扣减文化积分,主动报告隐患、提出改善建议则给予积分奖励并作为评优依据。将体系内审与管理评审与文化评估合并开展,统一编制审核清单、合并召开评审会议,出具综合报告。此举可减少重复劳动,消除制度冲突盲区,实现刚性制度与柔性文化的互为支撑^[4]。

5.3 业务实践融合,不断强化体系标准的生命力

将 E&OHSMS 融入业务过程是避免“两张皮”的根本要求。企业应在研发阶段同步开展环境因素识别与职业健康风险评估,从源头消减有害物质使用。采购环节建立绿色供应商准入标准,将体系认证及事故率纳入招标模型,未达标者“一票否决”。生产运行实施“岗位标准化作业+安全环保点检”双卡管理,每班次对照清单确认设备与防护状态,发现问题即时闭环处置。检维修作业严格执行风险分析、票证办理、旁站监督及完工

场清验收。设备管理建立特种设备与环保设施“一机一档”台账,明确差异化点检标准。推行“业务嵌入式”内审,由业务骨干按流程验证体系落地情况。通过上述措施,使体系标准成为业务运行的有机构成,形成“业务践行体系、体系赋能业务”的良性循环。

5.4 保障机制融合,建立长效闭环管理体系

5.4.1 健全组织保障。成立由企业主要负责人亲自牵头的“体系—文化融合委员会”,成员涵盖安全、环保、人力资源、科研、生产、设备等关键部门负责人,明确各自在融合工作中的具体职责。建立季度联席会议机制,专门审议融合进展、协调跨部门难题、决策重大调整事项,彻底打破过去安全部门管体系、管文化的条块分割局面。

5.4.2 强化资源保障。在年度预算中单列融合专项资金,专项用于联合培训课程开发、一体化信息化平台建设、文化宣传品制作及典型事迹传播等。同时建立内部讲师队伍,从安全骨干、环保专员、文化标兵中选拔并系统培训,将体系专业知识与文化案例故事整合为统一课件,实现一次培训双重收获,避免重复投入。

5.4.3 完善考核评价机制。设计融合度综合评价指标体系,具体包括:制度覆盖率(融合条款嵌入比例)、员工认知度(理念测评合格率)、行为改变率(观察记录中的正向行为占比)、隐患重复率(同类问题复发频次)等。考核结果与部门绩效奖金、个人晋升评优直接挂钩,并纳入年度先进评选的前置条件,形成刚性约束。

5.4.4 构建持续改进机制。充分利用 PDCA 循环管理逻辑,每年组织一次融合效果全面评审,由融合委员会牵头,对照年度目标识别短板弱项,并制定下一年度改进计划。同时建立便捷的员工建议与投诉渠道(如匿名信箱、线上平台),将一线真实声音作为改进的核心依据,确保融合工作不脱离实际、不流于形式,形成螺旋式上升的良性闭环。

5.5 物质文化融合,打造可视化融合载体

物质文化是理念与制度的外显形态,也是员工最直接、最频繁感知的环境语言。企业应首先统一视觉识别系统,将安全帽颜色(如管理者白色、监督者红色、操

作者蓝色)、环保标识图形、责任区域色块(高危险区红色、一般防护区黄色、无危险区绿色)等进行标准化设计,并固化到作业指导书与现场管理标准中,使员工仅凭视觉信号即可快速识别风险等级与职责归属。其次,在厂区或办公区域建设系列化物化载体:安全文化长廊展示事故警示案例与操作规程图解,环保荣誉墙张贴月度节能标兵与绿色班组照片,隐患警示地图动态标注已辨识风险点及整改进展,形成“步步有提示、处处有教育”的沉浸式环境^[5]。此外,在楼栋车间入口、食堂大厅等人员密集位置部署数字看板,实时滚动展示关键指标——如连续安全生产天数、累计节能降耗吨标煤、隐患排查整改率等,同时同步呈现部门及个人的文化积分排名。通过色彩标准化、空间故事化、数据可视化的三重设计,让融合成果真正“看得见、摸得着”,在日常环境中持续强化员工的安全环保潜意识。

结束语

环境/职业健康安全管理体系与企业文化建设并非两条平行线,而是同一治理系统的两个维度。前者提供科学方法与刚性约束,后者赋予意义认同与柔性动力。二者融合的本质,是从“制度约束人”转向“文化滋养人”。企业应当摒弃“两张皮”思维,通过理念、制度、行为、保障及物质载体的系统重构,实现“刚柔并济、文制一体”。唯有如此,安全环保才能从成本变为投资,从要求变为习惯,真正驱动企业走向高质量可持续发展。

参考文献

- [1] 白焕,朱顺.基于PDCA循环的企业职业健康安全管理优化研究[J].现代职业安全,2026(1):95-98.
- [2] 雷月飞.基于项目管理探讨环境与职业健康安全管理体系的建设路径[J].花炮科技与市场,2025,32(1):92-94.
- [3] 冯帅.质量、环境和职业健康安全管理体系在物业公司的建立及运用[J].现代经济信息,2024,38(3):4-6.
- [4] 张俊.基于项目管理的环境与职业健康安全管理体系建设[J].建材与装饰,2023,19(7):78-80.
- [5] 郑子明,张经纬,张鹏飞.化工企业职业健康与环境管理措施[J].中国公共安全,2026(6):88-90.