深刻剖析习惯性违章的底层逻辑与治理路径

——基于电网企业保障安全生产的思考

■陈楷

安全生产是关系人民群众生命财产安全的大事，是不可逾越的红线、必须坚守的底线。对电网企业而言，安全更是发展的前提和保障，在常态化安全管控、标准化作业全覆盖的当下，习惯性违章依然是电力安全生产“顽疾”“通病”。多数安全事故的背后，都能追溯到长期累积、习以为常的习惯性违章行为。国网青岛供电公司（以下简称“青岛公司”）穿透违章表象、深挖产生根源，从底层逻辑上找准症结、靶向施策、标本兼治，探索出一条可复制、可推广的习惯性违章治理新路径。

透视表象，精准识别习惯性违章主要表层特征

习惯性违章并非突发式违规作业，而是长期不良习惯固化形成的常态化违规行为，呈现出鲜明的共性特征。一是经验化主导，主观性突出。部分员工凭借多年作业经验，主观认为“老方法没问题、老习惯不出事”，用个人经验替代规章制度，作业前省略风险交底、简化验电接地流程等“小动作”，本质是重眼前便利、轻长远风险的侥幸心理作祟。二是从众化蔓延，传染性较广。习惯性违章具有极强的群体传导性，个别人员的违规习惯若未及时纠正，极易形成跟风效仿的不良风气，催生从众心理，合规作业的刚性要求被弱化，违规操作逐渐成为作业默认方式，导致违章扎堆出现、屡禁不止。三是反复化发生，顽固性难除。习惯性违章大多来源于员工长期不规范作业形成的固定行为范式和思维定式，即便经过专项整治、警示教育，短期内能够规范操作，长期依然容易重拾旧习，导致违章反复发生、久治不愈。

深剖根源，准确把握习惯性违章滋生底层逻辑

行为偏差，本质是思想的偏差；认知固化，根源是思考的僵化。所有习惯性违章行为的产生、蔓延，核心症结集中体现为思想上的侥幸、思考上的惰性、思维上的惯性三大底层问题。

思想上的侥幸是违章滋生的主观本源。侥幸心理是安全生产最大的天敌，从行为经济学认知偏差看，部分员工片面认为“违章不一定出事、出事不一定追责、追责不一定严惩”。长期以来，大量轻微违章、未遂隐患没有引发安全事故，让员工不断强化“违规无风险”的错误判断，久而久之，侥幸心态成为思维常态，违规操作成为作业常态，为事故发生埋下致命隐患。

思考上的惰性是违章固化的内在推手。思考惰性是习惯性违章屡禁不止的核心诱因，体现为员工在安全学习、风险辨识、作业执行上的懒于思考、疏于研判、怠于精进，面对新形势、新设备、新流程，缺乏主动对标提升的自觉。也正是由于懒于深入思考风险后果与制度初衷，才使得侥幸思想得以滋生并占据上风，同时也让违规作业转变为难以改变的思维惯性。可以说，思考惰性是侥幸思想的温床，是思维惯性的催化剂。

思维上的惯性是违章蔓延的深层症结。思维惯性是长期不良作业模式沉淀形成的固化认知，具有极强的滞后性和顽固性，即便规章制度持续更新、安全标准不断提升、管控要求持续从严，部分员工仍习惯按旧思维、旧模式行事。而这种思维惯性一旦形成，改变惯性需要付出巨大的认知努力，这又会让人本能地抗拒思考、回归惰性，导致对标准化作业存在抵触和排斥心理。

综上，人在思考上的惰性催生违章作业的侥幸思想，放任违章蔓延的思维惯性；而侥幸思想的得逞与思维惯性的固化，又在不断加剧思考惰性。三者层层递进、互为因果，共同构成了习惯性违章顽固难除的内在逻辑闭环。只有打破“思考惰性”这一核心枢纽，以深度思考唤醒安全自觉，以刚性执行重塑行为范式，才能真正实现从“被动纠违”向“主动守规”的根本性转变。

坚持治标为先，靶向施策遏制习惯性违章顽疾

治标是遏制习惯性违章的紧迫任务，核心在于强化执行力的穿透。青岛公司坚持系统思维下的目标导向，以安全交底“一张图”机制为治标突破口，从思想引领、规则约束、风险前置三个方面发力，坚决破除思考惰性、侥幸心理和思维惯性。

树牢“三先精神”，以知责明责破除思考惰性。思考惰性源于责任虚化、标准不高。青岛公司将“想争先、能领先、敢率先”融入安全履责全过程，引导全员在风险辨识上想争先、在标准执行上能领先、在履职尽责上敢率先，以岗位责任感唤醒主动思考。深化安全交底“一张图”应用，以图元标准化统一风险表达，以任务图形化明晰作业分工，让工作负责人亲自绘图讲图、专业专责亲自审图改图，推动现场勘察精细化、作业职责具象化，从根本上破除“照葫芦画瓢”的思考惰性。

强化“规则意识”，以刚性监督破除侥幸心理。侥幸心理源于对规则的漠视、对监督的懈怠。青岛公司坚持规则先行，将规章制度、安规条款转化为“一张图”上的风险及措施精准化表达，让规则从“纸上条文”变为“图上红线”，以作业交底内容深刻化推动员工知边界、存敬畏。同时依托变电站、输电杆塔、作业现场的监控设备，借助人工智能实现违章自动识别、实时预警，让监督无处不在、违章无处可藏，加大违章惩处力度，使违章成本远高于侥幸收益，迅速扭转“违章不出事”的错误认知。



图为国网青岛供电公司利用大载重无人机吊装检修设备。国网青岛供电公司/供图

落地“先算后控再干”，以承载力分析破除思维惯性。思维惯性本质是按习惯办事、用旧尺量新事。青岛公司坚持“先算”，构建基于“工时”维度的承载力分析机制，在计划源头超前研判超承载力和疲劳作业风险；坚持“后控”，将分析结果嵌入作业组织全过程，控作业量、控责任、控关键人，杜绝“超能力、超负荷”作业；坚持“再干”，依托“一张图”推动设计、现场、运维一体化，实现风险辨识、措施制定与现场执行闭环衔接，彻底消除因“抢进度”“图省事”导致的习惯性违章空间。

坚持治本为重，系统构建习惯性违章治理体系

治本是铲除违章土壤的长久之策，核心在于安全能力的提升。青岛公司聚焦“人”这个最根本因素，抓责任、意识、能力建设，提升本质安全水平。

抓安全责任制建设，牵牢责任到人“牛鼻子”。责任制是安全生产工作的核心。青岛公司以安全交底图为牵引，明确计划管理、风险审查、方案编审等关键环节的责任岗位和标准，真正找准每项工作的“关键责任者”，解决“无人主责”的问题。全链条细化关键环节参与人员的责任比重，构建“主要责任者严肃问责、次要责任者连带追责”的责任体系，制定问责考核标准，让“失责必问、问责必严”成为常态。

抓“四个核心”建设，锻造本质安全“硬本领”。安全能力是本质安全的根本支撑。青岛公司以核心业务、核心班组、核心人员、核心队伍为抓手，全面强基固本，搭建起纲举目张、覆盖全员的能力提升格局。开展23类业务实战练兵和数字孪生电网建设，以人工智能服务核心业务升级；实施“代理班站所长”、工作负责人“责权利”对等机制，全面提升核心班组和人员“能干、会管”的能力；开展外包队伍安全能力评价，逐年清退安全管理差的小规模队伍，推动核心能力链条整体跃升。

抓“三个体系”履责，凝聚同频共振“向心力”。责任落实关键要做到人到、心到、力到。青岛公司坚持“一盘棋”理念，明确“三个体系”职责定位，推动形成安全合力。建立保证体系安全履责量化评价机制，与薪酬待遇、评先评优挂钩，推动“干多干少不一样、干好干坏不一样”；强化“安全生产没有旁观者”意识，推动组织、财务、后勤等部门深度融入安全生产，扛牢“人、财、物”投入保障职责。坚持“治顽疾、需酷吏、用重典”，树立安监部门权威，严格监督各级履责情况，前置问责苗头性问题。

治理习惯性违章，是一场攻坚战，更是一场持久战。青岛公司将始终坚持治标与治本并重、当前与长远兼顾，以“永远在路上”的坚韧执着常抓不懈，让遵章守规成为每一名员工的思想自觉和行为习惯，以高水平安全护航企业高质量发展。

（作者系国网青岛供电公司总经理）

国网本溪供电：

精细服务提升客户用电获得感

■薛英慧

地处辽东的本溪群山环绕，配网线路大多穿行山林沟壑。受山地地理条件、复杂气象因素制约，频繁停电管控、群众用电诉求处置，一直是当地供电服务面临的现实难题。

国网辽宁本溪供电公司（以下简称“国网本溪供电公司”）坚守“人民电业为人民”企业宗旨，深耕“本心服务 电亮枫乡”文化实践，把提升供电可靠性作为改善民生服务的重要抓手，推动供电服务由“接诉即办”向“未诉先办”转变。推动一系列务实举措落地见效，今年以来，该公司用户平均故障停电时长同比压降53%；95598意见工单同比压降34.63%，连续5年位居辽宁供电行业12345便民服务综合评分榜首。



图为国网本溪供电公司员工对涉农线路进行精细化巡检。 薛英慧/摄

监测到户，织密用户监测“一张网”。本溪境内群山绵延，村落散落分布在沟谷之间，难以及时掌握山区用户停电情况。作为国网辽宁省电力有限公司低压用户停电监测试点单位，国网本溪供电公司将监测触角从线路、台区延伸至客户表计，实现从“知线路停”到“知谁家停”的转变。为最大限度降低停电对居民生产生活带来的影响，该公司每月组织计划停电联合审核，严格落实“能转供必转供、能带电必带电、能压缩时户数必压缩”工作原则，科学优化作业方案。截至目前，累计减少预安排停电时户数1824时·户，开展带电作业216次，规避158台次频繁停电高风险台区计划作业。依托配网全景监测平台实行7×24小时不间断值守，对故障接单、现场抵达、抢修复电全流程跟踪督办，平均抢修时长压缩至1.58小时，同比提升19.5%。同时细化停电研判报备机制，把物业专线、客户自有设备等非供电产权设施纳入报备管理，提前做好沟通告知，切实把反复停电带来的生活扰动降到最低。

联动提速，跑出工单处置“加速度”。群众的每一起用电诉求，背后都是实实在在的民生冷暖。国网本溪供电公司建立意见工单三级督办、跨专业协同处置模式，落实30分钟响应、1小时微信反馈工作要求，针对不同服务风险分类处置，耐心做好政策解释、隐患排查等工作。在处置群众诉求之外，该公司主动靠前服务地方重点项目建设。辽宁老麦垛森林康养旅游有限公司建设初期，项目点位远离主线路，原有电网容量难以支撑园区照明、康养配套设备持续运行。供电工作人员实地勘察现场，结合项目用地规划、负荷预测科学规划线路路径，将原有变压器增容至200千伏安，并新建一台变压器，确定配套建设方案，全程跟进报装流程，靠前协调施工环节，保障项目建设期间用电无忧。

“项目落地离不开供电部门大力支持，从前期现场勘查，到线路规划，供电人员全程跟进服务，解决了我们最担心的用电问题，让我们对康养乐园建设更有信心。”辽宁老麦垛森林康养旅游有限公司负责人王允感慨。

国网本溪供电公司深化政企服务联动，搭建市、县（区）二级协同工作体系，选派电力专员进驻12345服务大厅，涉电诉求实现30分钟精准分派、专事专办，平均处理时长压缩至1个工作日。对12345政务热线与95598工单实施同质化闭环管理，做到群众用电诉求件件有回音、事事有着落，用心化解百姓用电烦心事。

精准到人，绘就民生服务“同心圆”。独居孤寡老人、吸氧病患等特殊群体，对供电可靠性有着更高的现实需求。国网本溪供电公司建立敏感用户认定标准，通过95598工单分析、社区主动收集等方式，筛查敏感用户328户，涵盖独居孤寡老人、吸氧病患、高投诉风险等类别，一户一档、动态更新，安排专人重点看护，保障这类群体不间断用电。建立频繁停电风险预警清单，已成功报备停电台区344台，两月停电2次以上台区同比减少43.2%。



图为国网本溪供电公司员工在10千伏北城线上古城八组15号杆开展带电更换智能开关作业，提升配网自动化水平与线路防火抗风险能力。 高策/摄



图为国网本溪供电公司在10千伏章樾线开展秋检作业，保障地区供电安全可靠。 毛晓晨/摄

针对乡村民宿、个体经营户，该公司积极落地“三零”服务，简化办电流程，推行“网上国网”线上业务办理，实现“零上门、零审批、零投资”。本溪县碱厂镇兰河峪村村民潘秋实开办民宿，全部业务线上提交，无需往返营业厅就顺利完成接电。“现在供电公司的办电服务真是好啊！通过‘网上国网’线上办电渠道，我一趟没跑，一分钱没花，电就接上了，期待我的民宿能够尽快赢利。”潘秋实说。

企业端走访同步从“坐等上门”转为“主动敲门”，今年累计走访企业4800户，上门宣讲电力政策，协助排查用电隐患，为经营主体稳定生产保驾护航。深化“电力+社区”共建模式，台区经理全面入驻乡镇、社区网格微信群，为255名台区经理配置虚拟网格号码，即便人员岗位调整，服务号码保持不变，让老百姓遇事找得到电力服务人员，打通基层用电服务的“最后一公里”。

守护万家灯火，服务民生发展。立足辽东山区地域特点，国网本溪供电公司持续深化可靠性管理中心建设，不断丰富“本心服务 电亮枫乡”文化实践内涵，持续把服务关口前移，以可靠电网托举民生幸福，为本溪地方经济社会高质量发展注入坚实电力动能。



图为本溪市乡村景色。薛英慧/摄　　图为本溪满族自治县水洞景区。魏强/摄

广告