



中国核能电力股份有限公司
China National Nuclear Power Co., Ltd.

追求卓越 超越自我

培植人们的核安全文化观

张一团
江苏核电有限公司
2019年11月28日

向新时代一流核能企业迈进 /

核心理念

- ▶ **使命** 强核强国 · 造福人类
- ▶ **愿景** 国际核科技发展的引领者
- ▶ **价值观** 责任、安全、创新、协同
- ▶ **企业精神** “两弹一星”精神
“四个一切”核工业精神

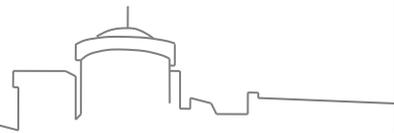
奋斗目标

- ▶ 奉献安全高效能源 创造清洁低碳生活
- ▶ 争做最具魅力的国际一流核能企业
- ▶ 追求卓越 超越自我
- ▶ 创造企业价值 创造股东利润
创造员工幸福 创造社会财富

2019年目标

安全发电 **1400** 亿千瓦时

重点任务 **100** 项



三化战略

- ▶ **规模化** 推进装机、资产、市场、人才和效益协同发展，实现做强、做优、做大
- ▶ **标准化** 全面推进管理标准化和技术标准化，不断优化管理模式，构建高效可输出的标准化管理体系
- ▶ **国际化** 积极践行“走出去”战略，加大国际组织和活动的参与力度，提升国际话语权和影响力，开拓国际市场和培育国际业务，打造国际化一流核能企业

三项聚焦

- ▶ **党建引领** 落实“两个一以贯之”，全面依法治企，优化治理机制，强化“三重一大”决策执行，提升党支部战斗力，引领公司健康发展
- ▶ **安全管理** 加强核安全文化建设，落实安全主体责任，持续提升设备可靠性，开展减非停、零伤亡、自主技术攻关，保障机组运行和工程建设安全
- ▶ **新能源开发** 坚持绿色发展，推进核能新技术应用和可再生能源开发，构建经济增长新支撑

五条主线

——安全运行—— ——工程建设—— ——市场开发—— ——经营管理—— ——党建/文化品牌——



目 录

1

引言

2

对人性的思考

3

培植人们的核安全文化观

4

简单而艰巨的任务

5

结束语

1 引言

➤ 人的行为与动机

文化是由人的活动所形成的。人的行为应该是在利益的驱动下、在规则及道德文化的约束下产生的。人们的价值观及利益观是相对稳定的，但又是不断变化的。抓住人们对利益的感受及认识存在变化的这一特点，培植人们的核安全文化观。

➤ 核安全文化建设

核安全文化是社会文化在核行业的体现与升华，两者之间相互作用，相互影响。由于核行业固有的特殊性，造就了核安全文化的独特性。核安全文化建设的目标就是要使所有从事民用核设施的人员始终保持对核安全的敬畏心理，这个敬畏心理并不是简单的惧怕心理，而是建立在深刻理解上的自觉自愿的态度。

2 对人性的思考

人的逐利特性

➤ 孟子的人性观

孟子提出人性本善论，认为人有恻隐之心，羞恶之心，辞让之心，是非之心等。提倡用教育及感化来约束人的行为。

➤ 荀子的人性观

荀子是人性本恶观点的代表，他强调人性有恶，提倡用制度及规则来约束人的行为。

➤ 司马迁的人性观

在《史记》中，司马迁这样描述人性及人的行为：天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。

➤ 我的观点

人具有善恶两面性，表现在日常工作生活中则为人的逐利特性，但逐利并不代表不利他，很多情况下在对个人利益追求的同时也会造福社会，应该利用人性的这个特性，培养造福社会的行为。





2 对人性的思考

价值观与利益观

➤ 价值观

人们的利益观是由人们的价值观决定的，人们的价值观与时代的文化背景、个人的文化修养及性格等因素都有关系，而文化背景及文化修养更为重要。

➤ 利益观

这里所说的利益并不是简单的类似财富、地位、名誉等的利益，而是人们对自己价值观的维护及追求，是马斯诺所说的人们对自我实现的需求。不同价值观的人们的利益观是不同的，这种利益观在某些情况下表现为自私自利的，某些情况下表现为利己利他的，在某些情况下也可能表现为损人不利己的。

马斯诺原理需求层次





2 对人性的思考

寻找利益的平衡点

➤ 利益平衡点变化的特性

人们的价值观与利益观是相对稳固的，但又是不断变化的。在很多事情上，人们在不断的寻找利益的平衡点，也就是得与失的平衡点。

➤ 影响利益平衡点的因素

◆ 短期利益与长期利益的平衡

一般人都有追求短期利益的心理，特别是在长期利益与短期利益相冲突时，这个问题表现的更为明显。

◆ 核安全与进度、投资之间的平衡

这个问题相对比较复杂，核安全与建设进度及投资之间确实存在着一些矛盾，这还与当代的技术水平及经济情况等都有关系。

◆ 一朝被蛇咬，十年怕井绳的心理

这是伤痛所带来的深深的印记。切尔诺贝利事故对人类和平安全利用核能的打击是非常大的，在很长一段时间之内，人们对核安全一直保持着一种敬畏的心理。

◆ 好了伤疤忘了痛的心理

这是对较小伤痛的恢复。一般人均有这种心理，这也与人的侥幸及惰性心理有关。

◆ 激情与惰性的心理

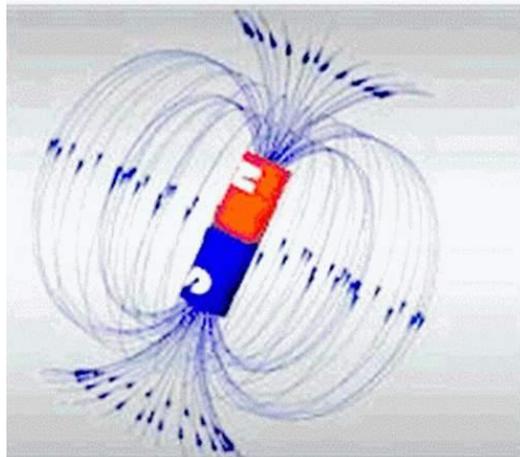
人是有很大的惰性的，但也有巨大激情存在的。大多数人总是试图回避高度集中的思考，愿意走捷径，原意以习惯及熟知的方法开展工作，通常是满意即可而不是最优。另一方面，人在一些外部因素等的激励下，又会发挥巨大的潜能及自觉性。

3 培植人们的核安全文化观

文化的力量

在我上小学的七十年代，当听说某同学走后门办了一件事，那是丢人的事情，并会遭同学们的唾弃；当我孩子上小学的时候，听说某同学很有门路时，往往会迎来同学羡慕的眼光，这就是文化的力量！

社会是一个磁场，在磁场内的导磁体会磁化。一个人在记录上做假，包含很多层面的东西，除了与个人因素有关之外，还与一个社会及企业的文化有关，应建立一个正能量的磁场，来培植人们的价值观与核安全观。



3 培植人们的核安全文化观

引导利益的平衡点

前面论述过，人具有善恶两面性，表现在日常工作生活中则为人的逐利的特性，但逐利并不代表不利他，很多情况下在对个人利益追求的同时也会造福社会，应该利用人性的这个特性，培养造福社会的行为。

人们追逐利益的方式是不完全相同的，这其中不但取决于人们的认识观，也取决于社会的制度规则及道德规则。我从以下几个方面来表述我的观点：

- ◆ **时代价值观的培植**-基于人性有向善的一面
- ◆ **公心的培植**-基于人性有向善的一面
- ◆ **制度的约束**-基于人性有向善的一面
- ◆ **持续学习**-基于人性有向善的一面
- ◆ **管理者的示范作用**-引领时代的价值观



3 培植人们的核安全文化观

时代价值观的培植-基于人性有向善的一面

社会的价值观对人们行为的影响非常之大，社会的价值观就是一个强大的磁场，作用于每个人。我认为这需要社会的精英们及单位的管理层发挥引领及导向作用，人们的目光往往在跟随着这些人。一个公平及廉洁的社会，能培植人们诚恳做事的态度。

丹江口一个桥梁设计工程师用生命进行承诺，这代表着时代的价值观。

中核田湾人在工程建设中始终将安全质量放在第一位则代表着企业文化。

俄方设计者对设计安全精益求精、不惧各方面压力的态度则代表着一个民族在伤痛之后被深深植入到内心深处的对核安全的敬畏态度。

两弹一星的元勋邓稼先是我们的楷模。

以上的培植可以对“短期利益与长远利益的平衡”及“核安全与进度、投资之间的平衡”产生影响。



3 培植人们的核安全文化观

公心的培植-基于人性有向善的一面

这是一个认识的问题，是一个对长期利益与短期利益认识的问题。

中国共产党的公心使得中国共产党赢得了天下，中国共产党以人民的幸福为事业的导向，才使得中国共产党能长期执政。

战国末期的吕不韦，本来是一个商人，他认识到了义为万利之本，并按此行事，使他曾经富可敌国，并且最终权倾天下。这个义可以解释为公心，解释为利他之心。

从事核电建设及运营的人员，应该有这种公心，这种以社会及公众的利益为重的公心，才会使核电发展长久不衰，才会使核电将来成为电力能源行业的最大受益者。

以上的培植可以对“短期利益与长远利益的平衡”及“核安全与进度、投资之间的平衡”产生影响。

3 培植人们的核安全文化观

制度的约束-基于人性有向善的一面

制定合理的制度及对制度的严格执行，也是非常重要的一面，现代社会很多方面还需要依靠规则及制度的约束，制定的制度一定要客观合理，并具有好的可执行性，制定了的制度则必须执行，对不执行规则的行为一定要给予惩罚，惩罚的力度一定要使当事者记忆深刻，使其他人为之震动。我认为惩罚与核安全文化的不责备理念不冲突，这就好比人性存在善恶两面性一样，善恶之间可以转化，相互是不冲突的。

目前在这方面还存在很多问题，比如制定制度时只求完美，不考虑可执行性，在执行时又存在一定的灵活性，存在一些变通的手段，给不执行规则开了后门。

以上的培植可以强化人们对“一朝被蛇咬，十年怕井绳的心理”及“好了伤疤忘了痛的心理”。

3 培植人们的核安全文化观

持续学习

专业知识的学习：

对安全问题的认知程度，也对安全问题的态度起很大的影响。不管是切尔诺贝利事故还是三里岛事故，还有后来的福岛事故，工作人员要么对事故判断不准确，要么对事故的后果没有预想到，特别是对事故后果的判断及预想。如果预先认识到这个问题的严重性，可能采取的措施就会完全不同。通过不断的学习，认识到核反应的特殊性，才能始终保持对核安全的敬畏心理。

对于造假问题，虽然也有其他方面的问题，但很多情况下也可能是当事者没有认识到其造假的后果。

警示案例的学习：

不管是切尔诺贝利事故还是三里岛事故，还有后来的福岛事故等，值得我们不断的学习，警钟长鸣。虽然我们现在的反应堆较那时的反应堆的安全性已经得到了大大的提高，但事故背后的人因原因却是值得永远反思的。

以上的培植可以影响人们“激情与惰性的心理。”

3 培植人们的核安全文化观

管理者的示范作用-塑造价值观

历史由人民书写，伟业靠英雄引领。对核安全文化的建设更是如此。

“君不乱法而世有良民，君若乱法则民溃千里。”。社会精英及管理者的示范作用对当今社会各方面的影响实在是太大了。一个不良风气的形成，一个不真实记录的存在，往往不是偶发的问题，而可能是一个群体长期形成的默认的做事方式，应自上而下进行纠正，这个问题不纠正，“做假”的后门越开越大。红军时期的“三大纪律，八项注意”之所以能对工农红军产生约束作用，其关键之处在于领导层的示范作用。

以上的培植可以影响人们“激情与惰性的心理”，影响人们对规则制度的严肃性的认识。

4 简单而艰巨的任务

这里还想再强调的一点是关于认真执行程序及记录的真实性问题。

核电企业的程序相对较多且比较完备，有管理程序，有工作程序，也有现场的操作程序等，一些程序的合理性及程序的可操作性需要继续验证。比如有些程序可能因受到人力资源的制约不能得到很好的执行，有些程序因受到人员技术水平以及是否掌握程序而不能得到很好的执行，还有些程序可能因与实际情况还存在差距而得不到很好的执行。这些都是非常细致的工作，看似简单，但要做好，有很大的难度。如果这些程序不能得到很好的执行，从更深一个层次上讲将会影响到核安全文化，会使人们对程序的严肃性造成怀疑，也会使人们形成一个只要将工作做对、但不一定要完全按照程序执行的潜在暗示，如果再上一个层次的话，则会造成人们对制度的约束性及严肃性的怀疑。

关于记录的真实性问题，与制度及程序的执行问题有着类似的道理，这里就不多说了。

5 结束语

培植人们的核安全文化，并不是一个短期的、孤立的运动，而是一个长期的，需要社会、企业及个人等各个层面共同努力去营造的氛围，在这种氛围中，人们会自觉的遵守规则，并始终保持对核安全的敬畏心理。



汇报完毕

谢谢各位领导及专家聆听！



中国核能电力股份有限公司
China National Nuclear Power Co., Ltd.

中国核电 国家名片

