

# 社区微型消防站可持续运行的制度激励与基层治理融合逻辑

白福虎

国家能源集团宁夏煤业有限责任公司应急救援总队

DOI:10.32629/etd.v6i12.19237

**[摘要]** 企业微型消防站作为企业公共安全体系“最后一公里”的关键节点,在提升初期火灾扑救能力、保障员工生命财产安全方面发挥着不可替代的作用。然而,其在实际运行中普遍面临人员流动性大、经费保障不足、专业能力薄弱、协同机制缺失等困境,导致“建而难用、用而难久”的可持续性危机。本文以制度激励理论与企业安全管理体系理论为分析框架,深入剖析微型消防站运行中的结构性矛盾,提出通过构建“制度激励—管理融合”双轮驱动模型,实现其长效运行。研究认为,应从财政保障、职业发展、荣誉认可、责任约束等多维度完善制度激励体系,同时推动微型消防站深度嵌入企业安全文化、标准化流程、多元协同等现代安全管理体系,形成“激励促动—管理联动—效能提升”的良性循环。该路径不仅有助于破解微型消防站的可持续难题,也为新时代企业应急管理体系现代化提供了可资借鉴的实践范式。

**[关键词]** 微型消防站; 制度激励; 基层治理; 可持续运行; 融合逻辑

中图分类号: D631.6 文献标识码: A

## Institutional Incentives and Grassroots Governance for Sustainable Operation of Community Micro Fire Stations: Integration Logic

Fuhu Bai

Emergency Rescue Corps of CHN Energy Ningxia Coal Industry Co., Ltd.

**[Abstract]** As a key node in the “last kilometer” of the corporate public safety system, enterprise micro fire stations play an irreplaceable role in improving initial fire fighting capability and ensuring the safety of employees’ lives and property. However, in actual operation, they generally face difficulties such as high personnel turnover, insufficient funding guarantee, weak professional capacity, and lack of coordination mechanisms, leading to a sustainability crisis of “difficult to use after construction, difficult to sustain after use.” Using institutional incentive theory and corporate safety management system theory as analytical frameworks, this paper deeply analyzes the structural contradictions in the operation of micro fire stations and proposes to achieve their long-term operation by constructing a dual-wheel drive model of “institutional incentives—management integration.” The research suggests that the institutional incentive system should be improved from multiple dimensions including financial guarantee, career development, honorary recognition, and responsibility constraints, while promoting the deep integration of micro fire stations into modern safety management systems such as corporate safety culture, standardized processes, and multi-party collaboration, forming a virtuous cycle of “incentive promotion—management linkage—efficiency improvement.” This path not only helps solve the sustainability problem of micro fire stations but also provides a referable practical paradigm for the modernization of corporate emergency management systems in the new era.

**[Key words]** micro fire station; institutional incentive; grassroots governance; sustainable operation; integration logic

### 引言

随着我国工业化进程加速和企业生产经营规模持续扩大,消防安全风险呈现出复杂化、多元化、高频化的特征。在此背

景下,企业微型消防站(以下简称“微站”)应运而生,并被纳入国家“十四五”消防工作规划,成为构建“防消一体、平战结合”基层消防力量体系的重要抓手。微站通常依托企业安全部门、物

业服务中心或重点生产单元设立, 配备必要的消防器材和经过基本培训的志愿队员, 旨在实现“1分钟响应、3分钟到场、5分钟处置”的初期火灾控制目标。然而, 理想图景与现实运行之间存在显著落差。大量调研显示, 许多微站在完成硬件建设后即陷入“空转”或“半休眠”状态: 队员多为兼职, 训练流于形式; 装备维护滞后, 关键时刻难以启用; 与专业消防队伍、企业其他安全管理主体联动不畅, 信息孤岛现象突出。究其根源, 既有制度设计层面激励不足的问题, 也有企业安全管理体系未能有效吸纳整合微站功能的深层矛盾。因此, 如何超越单纯的“硬件建设”思维, 转向“制度—管理”协同视角, 探索微站可持续运行的内在逻辑, 成为亟待解决的理论与实践课题。

## 1 企业微型消防站的功能定位与发展现状

### 1.1 政策演进与法定功能

我国微站建设始于2015年公安部消防救援队发布的《关于积极推动发挥独立建设的专职消防队和志愿消防队作用的指导意见》, 随后在《消防安全责任制实施办法》(2017)和《关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见》(2020)等文件中得到强化。其核心功能被界定为“四员”: 即火灾隐患巡查员、初期火灾扑救员、消防知识宣传员和应急疏散引导员。微站并非专业消防队的替代品, 而是其延伸与补充, 重在“打早、打小、打了”, 最大限度减少灾害损失。

### 1.2 运行模式与现实困境

目前, 微站主要呈现三种运行模式: 一是由企业安全部门主导, 整合安保、巡检等内部人员; 二是由物业服务公司负责, 利用保安、工程维修等现有力量; 三是由重点单位(如大型工厂、仓储物流中心、商业综合体)自建自管。无论何种模式, 均普遍存在以下困境: (1) 人员稳定性差: 队员多为义务性质或低薪兼职, 缺乏职业认同感与归属感, 人员流动频繁, 导致技能无法积累, 团队难以磨合。(2) 经费保障脆弱: 运行经费主要依赖企业行政或物业有限预算, 缺乏稳定、专项的财务支持, 装备更新、耗材补充、培训演练等难以持续<sup>[1]</sup>。(3) 专业能力不足: 培训内容碎片化、实操性弱, 缺乏系统性、常态化机制, 队员面对复杂火情时易产生恐慌, 处置效能低下。(4) 协同机制缺位: 微站与属地消防救援站、企业应急指挥中心、安保系统、生产调度等部门间缺乏常态化的信息共享、联合演练与指挥调度机制, 难以形成管理合力。这些困境表明, 微站的可持续性并非单纯的技术或资源问题, 而是深层次的制度安排与管理体制问题。

## 2 制度激励: 摆脱微站运行困境的核心杠杆

制度激励理论认为, 有效的制度安排能够通过改变行为主体的成本—收益结构, 引导其行为朝向公共利益最大化方向。针对微站运行中的激励不足问题, 需构建一个涵盖物质、精神、发展与约束四个维度的复合型激励体系。

### 2.1 物质激励: 夯实基础保障

(1) 建立分级分类财政保障机制。推动将微站运行经费纳入企业年度安全投入预算, 设立专项资金。根据企业风险等级(如化工、高层办公、仓储等)、微站规模与任务量, 实行差异化拨

款, 确保基本运行、装备维护、耗材更新等刚性支出。(2) 探索“以奖代补”绩效拨款模式。对微站的日常管理、训练频次、演练效果、隐患排查数量与质量等进行量化考核, 将考核结果与下一年度经费拨付或部门绩效挂钩, 激发内生动力。(3) 对志愿消防员给予岗位津贴, 提高其参与积极性和职业荣誉感; 同时结合执勤时长、任务难度、应急响应表现等因素动态调整补贴标准, 切实增强队伍稳定性与战斗力。

### 2.2 精神激励: 强化价值认同

(1) 构建荣誉表彰体系。设立“企业消防卫士”“安全先锋”等荣誉称号, 定期评选表彰优秀志愿消防员并将其先进事迹纳入企业内刊、宣传栏、年度安全大会进行宣传, 提升社会可见度与职业荣誉感。(2) 纳入企业安全文化体系<sup>[2]</sup>。将志愿消防员工作表现作为评选“优秀员工”“安全班组”“模范部门”的重要参考, 使其成为企业安全共同体建设的一部分, 增强队员的集体归属感。(3) 强化身份认同与作用发挥。针对专职消防力量对企业微站开展系统化培训后, 统一颁发“志愿消防员”标识徽章, 鼓励其在岗亮明身份、履职尽责, 既彰显责任担当, 又促进群众监督与团队协作, 进一步提升志愿消防员的使命感和岗位影响力。

### 2.3 发展激励: 拓宽成长通道

(1) 建立职业技能认证与晋升通道。鼓励志愿消防员考取中级消防设施操作员、应急救援员等职业技能等级认定体系。对取得证书者给予一次性奖励或岗位津贴。(2) 打通向专业队伍过渡的渠道。对于表现特别优异、有志于从事消防事业的微站队员, 可优先推荐参加企业专职消防队招录考试, 为其提供职业转型的可能, 变“临时参与”为“职业起点”。

### 2.4 约束激励: 明确权责边界

(1) 健全责任清单与负面清单。明确微站及其队员的法定职责边界, 既防止“无限责任”挫伤积极性, 也避免“责任悬空”导致不作为。制定清晰的履职负面清单, 对玩忽职守、贻误战机等行为予以追责。(2) 完善保险与容错机制。为所有微站队员购买人身意外伤害险和第三者责任险, 解除其后顾之忧。同时, 建立合理的容错纠错机制, 对在紧急救援中非主观故意造成的失误予以宽容, 保护其担当作为的积极性。

## 3 基层治理融合: 微站可持续运行的结构性支撑

如果说制度激励是激活微站个体活力的“催化剂”, 那么将其深度融入企业现代安全管理体系, 则是确保其长效运行的“结构性骨架”。新时代“预防为主、综合治理”的企业安全管理理念, 为微站的功能拓展与资源整合提供了广阔空间。

### 3.1 安全文化引领: 强化组织保障与价值导向

将微站建设纳入企业安全文化建设整体规划, 成立微站功能型小组或由分管安全的高管直接联系微站。通过安全例会、主题培训、应急演练等活动, 将消防安全教育、隐患排查纳入员工岗位职责, 发挥党员、班组长在微站队员中的先锋模范作用。高层管理的介入, 不仅能有效整合企业内各类资源, 更能赋予微站工作以战略高度, 提升其在企业运营中的权威性与执行力。

### 3.2 流程融合: 实现“消防+管理”一体化运作

当前,标准化、流程化已成为企业安全管理的基础。应推动微站与企业管理体系深度融合:(1)人员融合:鼓励微站骨干兼任安全巡查员,或安全专员加入微站队伍,实现“一岗多能”。(2)职能融合:将消防安全隐患排查、消防知识宣教等纳入日常巡检与岗位操作规程,做到“人在岗上走,隐患岗中查”。(3)信息融合:将微站接报的火情、隐患信息实时录入企业安全信息化平台,与生产调度、安防监控、应急管理 etc 系统数据共享,实现风险隐患的闭环管理。

### 3.3 多元协同: 构建高效联动的安全治理共同体

微站的有效运行离不开多元主体的协同参与:(1)与专业消防力量联动。建立微站企业专职队的“结对子”机制,由专职队定期派人员指导训练、开展联合演练,并将其纳入区域灭火救援指挥调度体系,实现“一点着火、多点响应”<sup>[3]</sup>。(2)与物业服务或外包单位协同。明确物业或外包公司在微站建设与管理中的主体责任,将微站运行成效纳入服务合同考核与供应商评价体系,倒逼其投入资源、配强人员。(3)动员员工广泛参与。通过组建“企业志愿消防队伍”、开设“消防体验日”、推广家庭消防包等方式,将员工从被动的“受保护者”转变为主动的“参与者”和“监督者”,营造“人人都是安全员”的企业安全文化。

## 4 “制度激励—治理融合”双轮驱动模型的构建与实践路径

综合上述分析,本文提出“制度激励—治理融合”双轮驱动模型(见图1),作为微站可持续运行的核心逻辑框架。

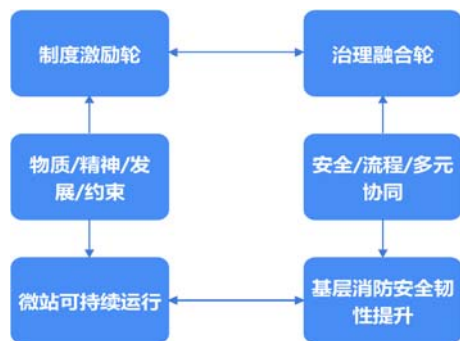


图1 “制度激励—治理融合”双轮驱动模型

该模型强调,制度激励解决的是“愿不愿干、能不能干好”的动力问题,而治理融合解决的是“在哪干和谁一起干、怎么高效干”的结构性问题。二者相互促进、互为支撑。

#### 4.1 顶层设计: 完善法规与企业制度体系

要使这一模型落地生根,首先需要在制度层面提供坚实支撑。国家层面应尽快出台专门的《企业微型消防站建设与管理规定》,从法律上明确其法律地位、功能职责、保障机制及与消防救援机构、企业、物业等相关主体的权责关系。企业层面则

需将微站运行要求写入《安全生产责任制》《应急预案》等核心制度,并将其成效纳入部门考评、管理者述职与年度安全评优体系,通过“指挥棒”效应,层层压实各级管理责任。

#### 4.2 中层推动: 强化安全部门统筹协调

企业安全部门作为连接高层决策与基层执行的关键枢纽,在微站运行中扮演着承上启下的核心角色。应推动设立专职微型消防管理岗,或指定安全管理人员负责统筹辖区内所有微站的规划布局、资源整合、业务指导与督导考核<sup>[4]</sup>。同时,建立由安全总监牵头,生产、人力、行政、物业等多方参与的微站联席会议制度,定期会商解决运行中遇到的人员、经费、场地、协同等具体问题,打破部门壁垒,形成工作合力。

#### 4.3 基层落实: 激发一线内生动力

一线是微站运行的最终落脚点,也是检验制度与管理成效的试金石。要激发基层内生动力,就必须将微站工作深度融入班组建设和岗位管理。一方面,应充分发挥岗位安全责任书、班组安全公约的规范作用,将支持微站建设、参与消防志愿活动、自觉排查岗位隐患等内容写入其中,使其成为全体员工共同遵守的行为准则。另一方面,要善用数字化工具,利用企业微信、钉钉、安全APP等平台,及时发布消防资讯、展示队员风采、组织线上互动,打造线上线下融合的企业消防互动空间,让微站工作更接地气、更具活力,真正成为员工信赖的“身边的守护者”。

## 5 结语

企业微型消防站是基层应急管理体系的神经末梢,其可持续运行关乎企业安全运营根基。要破解其“建而难用、用而难久”问题,不能仅靠增加投入、加强培训等表层举措,而要深入制度激励与管理体系的深层结构。构建集物质保障、精神褒奖、职业发展于一体的制度激励体系,可激发微站队员内生动力;将其融入安全文化引领、标准化流程、多元协同的企业管理体系,能提供组织依托与协同平台。“制度激励—治理融合”双轮驱动模型,为微站长效运行提供系统性方案,其治理逻辑对其他企业基层安全站点可持续发展也有启示。未来,随着智慧工厂、韧性企业建设推进,微站有望借助物联网、AI视频识别等技术升级为智能安全节点,更好守护员工生命与企业资产安全。

### [参考文献]

- [1]王上.企业微型消防站的现状与对策[J].今日消防,2022,7(10):142-144.
- [2]林春辉.企业微型消防站的建设现状及对策[J].消防界(电子版),2021,7(06):111-112.
- [3]章寅.新时期下微型消防站建设管理模式探究[J].中国应急管理,2024,(03):76-79.
- [4]陈仁文.探究新时期微型消防站建设管理模式——以区域性微型消防站为例[J].今日消防,2023,8(06):131-133.