

安全的IOSH模式

應用文化成熟度的原則，改善安全文化 是一個逐步提高成熟度的過程

IOSH MODEL OF SAFETY – APPLYING THE PRINCIPLES OF CULTURAL MATURITY

主辦單位：Institution of Occupational Safety and Health (IOSH)

會議背景

此會議由英國勞工安全衛生研究所（IOSH）舉辦，旨在幫助參與者了解和應用文化成熟度(cultural maturity)原則和 IOSH 安全模型，並分享了如何使用這類型的工具來評估組織的安全文化並制定改進計畫的案例。與談人們於會議中強調，安全文化是組織文化的一部分，擁有積極的安全文化對於實現企業組織策略目標至關重要，此外，也表示了透明度、開放式溝通和相互信任對於培養積極的安全文化的必要性。

會議參與者

主持人

Stuart Hughes (IOSH主席)

與談人

Sheena O'Brien (Sun International 集團風險經理)

Greg Ward (IOSH 商業發展主管)

Baj Bharj (Alamari Company企業健康、安全主管)



會議摘要

積極的職安衛文化幫助組織實現其策略目標

積極的職安衛文化支持著組織，員工是驅動組織實現目標的關鍵，他們是公司的門面，是客戶首先接觸到的人，如果他們不安全、不覺得受到重視、不感覺到受到支持，這將無疑影響他們的工作表現、任務執行，最終影響組織實現目標的能力。擁有積極的職安衛文化，可以預見的是事故及受傷的減少，並促進透明、開放的溝通和互信，但如果只以事故減少並從數字角度來看問題，這種方法很難展望未來，事故減少確實很重要，但這只是有限的目標，需要去關注連續性和持續改進，這才是積極職安衛文化的真正價值所在，這種文化會形成共同的願景、信念和看法，可以通過多種方式來衡量安全文化，較常見為成熟度指數。

安全文化成熟度實例分享

1. Baj過去在公司實施了ISO 45001，這是職業健康與安全的國際標準，提供了一個管理框架，但無論系統、過程或程序多麼完善，如果沒有高層領導的參與和支持，成功是不可能的，因此，爭取高層的參與是至關重要的。ISO 45001非強制性標準，但它為組織提供了一個結構化、一致、透明的職業健康與安全管理方法，講者向董事會提出實施ISO 45001，強調這不僅僅是為了獲得證書，而是為了建立保護員工、品牌和聲譽的可持續流程。成功關鍵在於得到CEO的支持，並將這些政策傳達給整個組織。
2. Sheena則分享需要與業務、健康與安全的策略和文化，確保領導層理解健康與安全如何支持業務目標的實現，並予以員工權力，使員工能夠主動參與，成為安全的倡導者和領導者。
3. Greg則分享在東南亞的Nike供應鏈中，並不是單純討論如何減少事故，而是討論領導組織如何設立道德基準，他們參考了OECD關於良好治理的原則，並認為用商業的語言來談論這些問題時，這才是真正對於安全文化的理解，並可以開始從職業健康與安全的角度來討論這些問題。

成熟度和安全文化之間的關係

安全文化和成熟度之間的關係是非常緊密的。安全文化是一種組織內部所有成員的共同價值觀、信念和行為，而成熟度則是衡量這些文化是否有效的指標。因此，改善安全文化是一個逐步提高成熟度的過程。

首先，建立一個良好的安全文化需要高層管理的承諾和支持。此外，透明的溝通和員工的參與也是至關重要的，確保所有員工都了解組織的安全政策，並且有機會參與到安全計畫的制定和實施中。其次，持續的教育和培訓是關鍵。員工需要持續接受培訓，以了解最新的安全標準和最佳實踐。同時，應該鼓勵員工報告潛在安全隱憂，並對其進行即時處理。最後，對於安全績效的持續監控和評估是必要的，包括定期進行安全審查和風險評估，並根據結果進行必要的改進。通過這些措施，可以逐步提高組織的安全文化，並使其反映在安全成熟度的提升。

會議資訊

會議連結：<https://www.youtube.com/watch?v=f6-uKeflziE>

會議日期：2024年3月25日

主辦單位：Institution of Occupational Safety and Health (IOSH)

組織應用成熟度模型

1. Sheena雖然沒有使用IOSH的成熟度模型，但採用了另一種特別是針對風險管理成熟度的模型，相比安全文化會更為廣泛，主要目標是能夠建立組織基準，並與其他行業的參與者比較，以利了解在這個組織的相關位置，及需要改進的地方，這也有助於更好地向領導階層解釋。使用成熟度模型是一種能夠向領導階層展示為什麼需要改變，以及如何改變的好方法，且可以設置衡量標準和KPI，向領導層報告在這段過程中的改進情況。為避免只有自我評估，過程中也應有內部審核團隊或聘請外部顧問來核實流程和框架。
2. Baj使用Keil Center 1999版成熟度指數，它具有五個級別，級別越低表示越被動，且沒有任何系統或健康與安全能力。成熟度指數有SWOT分析（優勢、劣勢、機會、威脅），可以利用這些改進。隨著成熟度的提高，角色會改變。一開始可能仍處於確保基本符合法規的階段，確保自我檢查完成以及管理事件回應，但是隨著逐漸成熟，領導層開始理解價值，以及這如何支持領導層執行策略，便開始變為策略顧問的角色，可以提供建議以及如何做得更好的方法。這意味著作為職業健康與安全專業人員也需要提升自己的技能，與高層領導和與一般員工間的交流是完全不同的，需要學會如何有效地溝通，建立關係，了解商業知識，理解領導層談論商業和商業運作時的背景，並能夠影響決策，這是在推動職業健康與安全文化時常遇到的挑戰，但關鍵在於如何與高層領導團隊交流，並具備必要的軟技能。
3. Greg提到IOSH的藍圖，它重新設計的重點是講述商業語言，並鼓勵大家關注自己的持續專業發展，理解商業元素，因為目標是讓整個組織理解價值，而不僅僅是職安衛的技術細節。

結語建議與指導

任何組織都應該有一個基礎制度，例如ISO 45001職業健康安全系統，一旦建立基礎，領導層和員工的參與便非常重要，包括讓員工參與決策過程，確保領導層的積極參與。領導層的參與可以通過讓他們簽署發布聲明來實現，並應該由最高領導人簽署，這將給予所有級別的員工參與感和責任感，並幫助確保健康和安全措施推動的可持續性。

處於成熟度模型的低水平，符合法規是主要推動力，而後逐步引入ISO系統的基本要素，即使不須立即推動認證，也可以先展現如何與這些標準看齊，並向領導層展示這將如何改善，或促進領導層訂定目標。

安全文化是組織文化的一部分，並應該融入組織文化中。工作者的健康是所有事情的基礎，確保健康在職安衛課題中是至關重要的。組織驅動和實踐更安全的職安衛績效是相當複雜瑣碎的事情，而組織成熟度的評估是許多工具中的一種，它幫助辨識當前的位置和目標，以及如何朝著目標努力的指導。