



企业文化转型
助力保护人员和资产的安全

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

营造良好的安全文化不仅能够帮助企业降低风险，还可助其提升运营效率和可持续性。

文章发表于

nrc

BUSINESS REPORTER

2025 年 1 月 30 日

在过去二十年间，工作场所的安全水平显著提升，致命事故数量大幅降低。例如，在比荷卢经济联盟 (Benelux) 地区，致命事故率大约降低了 60%。

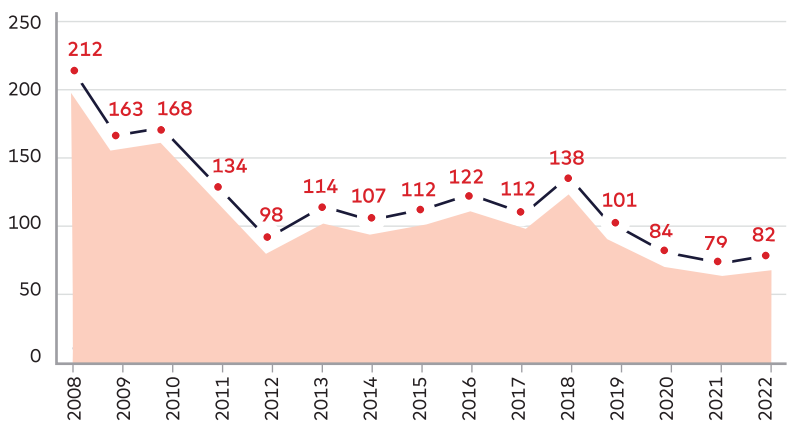


图 1：2008-2022 年比荷卢经济联盟地区全行业的工作场所致命事故数量
(来源：欧盟统计局)

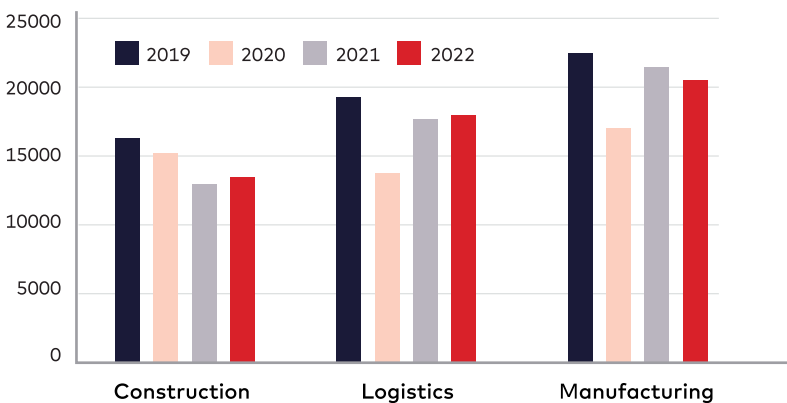


图 2：2019-2022 年比荷卢经济联盟地区非致命误工事故数量（按行业）

然而，也有迹象表明这一趋势已陷入停滞。近年来，相关事故数据一直没有显著的变化，2022 年，82 人在比荷卢经济联盟地区发生的工作场所事故中丧生。此外，非致命误工事故（即导致员工缺勤超过三个日历日的事件）的下降趋势也同样陷入了停滞。尽管自 2008 年以来，非致命误工事故的数量已下降了 43%，但比荷卢经济联盟地区仍在 2022 年记录了 15.2 万起非致命误工事故。欧洲其他地区也呈现出了类似的发展趋势。

dss+ 运营 管理 咨询 公司 的 总 监 Edwin Vercruysse 认为，近年来工作场所的安全水平改善在很大程度上归功于安全技术和过程自动化的进步。但鉴于这些见效快的措施已被采纳，他认为企业应在建设可持续的安全文化方面做出更多努力。

他表示：“技术的应用已对提升安全水平带来了积极影响，而且我们已通过过程自动化和过程标准化提升了安全水平。然而，人为因素仍是影响当下安全绩效的一个主要根源。在许多行业中，尤其是在制造业、建筑业和运输业中，不安全行为仍被普遍接受。

除了对员工造成影响外，工作场所的安全事故也会对企业造成极大的破坏性。平均每起事故会对企业造成 3 万英镑的直接损失（如生产力损失、赔偿和罚款），而间接损失可能高达直接损失的 1-5 倍。长期损失更加难以估量，但声誉受损会影响到员工对企业的信任、企业形象和股价，在某些情况下甚至会影响到企业的未来。

“

我们发现许多领导者要么缺乏识别风险的能力，要么缺乏与员工沟通风险问题的技巧。

改变工作场所文化

企业现在面临的挑战是改善更广泛的工作场所文化。据 Edwin 称，企业面临的一大棘手问题在于难以杜绝不安全的行为。他表示：“我们发现许多领导者要么缺乏识别风险的能力，要么缺乏与员工沟通风险问题的技巧。因此，我们在安全改进举措中格外注重领导层的能力提升。”

Edwin 表示，对安全问题的态度是衡量企业整体文化的一个重要指标——那些能够建立强有力的安全文化的企业更有可能提高其运营绩效，并应对企业下面面临的其他挑战，如实现运营绩效目标和可持续发展目标。因此，越来越多的投资者通过安全文化这一指标了解其可能投资的企业。

Edwin 解释说：“安全文化必须融入企业的日常运营。安全文化与卓越运营和可持续发展息息相关，没有理由将其区别对待。”

“因为负责这三方面的员工终究是同一批人员：相同的经理、相同的主管和相同的团队成员，他们都需要确保以安全、高效、可持续的方式完成自己的工作。安全并非是有可无的选项，而是贯穿于企业的方方面面。因此，如果企业没有将安全刻入其基因中，那么他们将面临巨大挑战。”

他补充说，dss+ 的经验表明，将安全融入企业文化中能够增进互信，让员工在向同事、经理或下属提出任何问题时没有顾虑。Edwin 表示：“良好的企业文化必须将事故视为学习机会，而非互相指责的缘由。”

全面提升安全绩效

dss+ 长期与多家企业开展合作，助其提升安全绩效。此外，dss+ 还致力于推动企业的运营转型，加强安全文化建设，以释放员工的潜力并提高其参与度。我们的合作取得了显著的成效，并促使企业从内部发生根本性的变革。

为了提升安全，企业必须建立四个核心支柱：

■ 标准与程序

标准或程序等技术基础可有效降低运营风险，并促进企业持续改进。

■ 管理系统

通过明确权责建立适当的治理体系，助力企业整合所有要素，并推动绩效管理渗透到车间层面。

■ 技能与能力

制定有效的学习与发展计划可确保员工掌握提高工作效率所需的技能与能力。

■ 思维与行为

良好的企业文化助力企业实现并持续实现企业目标。

Edwin 表示：建立这四个支柱通常是最难的环节。



“

在过去 30 年里，dss+ 不断收集有关安全文化的信息，并建立了一个包含超过 450 万个数据点的数据库。

在过去 30 年里，dss+ 不断收集有关安全文化的信息，并建立了一个包含超过 450 万个数据点的数据库。由此开发出的 dss+ 布拉德利曲线™（图 3）通过标记可记录伤害事故总数，并与企业的相对安全文化得分相比较，以帮助企业了解其绩效。

该曲线反映了企业安全文化转型经历的 4 个阶段。在最初的被动反应阶段中，安全被视为基本合规问题，员工只有在受到监督时才会遵守规则。

随后企业会进入依赖规则阶段，管理层将通过自上而下的方式强化安全；然后进入自主管理阶段，员工开始对个人安全负责。

最后，企业会进入团队互助阶段。在这一阶段，安全已完全融入企业文化中，员工之间不仅协同工作，还会相互鞭策，共同维持高标准的安全行为。Edwin 表示，这也意味着客户可以在公司内部和不同工厂之间，以及与同行业的其他公司比较安全文化，并确定其公司文化的成熟度。

许多客户借助 dss+ 布拉德利曲线™ 评估其当下的文化成熟度，并设定安全目标。在实施转型的过程中，dss+ 经验丰富的咨询团队还会为客户提供技术经验和管理层领导技能方面的指导。

Edwin 表示：“我们深入车间，为蓝领工人及运营与管理领导层提供培训和指导，以助其决解决日常问题。我们能够做到这一点，全凭 dss+ 经验丰富的咨询团队。”他补充说，dss+ 近半数的员工拥有超过 20 年的行业经验。

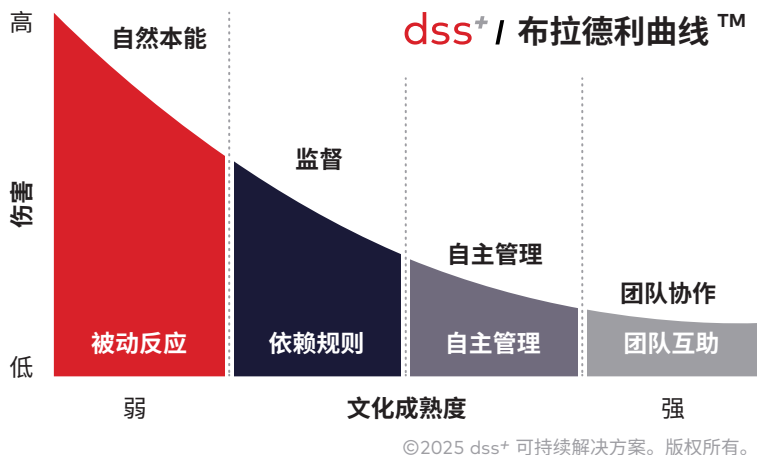


图 3：dss+ 布拉德利曲线™ 显示伤害率随文化成熟度增强而下降

实际行动

dss+ 曾为一家化妆品包装解决方案供应商提供咨询服务。该公司已设定了到 2025 年实现零安全事故和零安全事件的目标，通过领导力培训全面改善其安全文化。

供应商的运营质量经理表示：“dss+ 主要为我们提供了两项服务内容，即向我们（尤其是管理层）传授了如何使用安全方法和安全工具，以及为安全督导和安全培训师提供了培训与指导。

总共有 700 人接受了 Risk Factor™ 安全意识计划的培训，其中 28 名管理人员接受了 dss+ 的一对一辅导，100 多名管理人员接受了 7 名内部安全督导的指导。

成效显著：随着企业逐渐形成报告文化，不安全事件的报告数量在 1 年内增加了 20%。与此同时，随着员工行为逐渐规范，轻伤事件也下降了 20%。员工们还表示，他们现在更愿意公开探讨安全问题，甚至将这一习惯融入了个人生活中。

维护协调员表示：“现在我们能够更轻松地探讨安全问题，且员工的参与度也在提高。我们认为安全不仅是一个工作场所的问题，还是个人生活和日常行为的重要准则。”



“

我们为 dss+ 在践行拯救生命的宗旨所带来的成效而感到自豪。

dss+ 是高风险和复杂行业的运营转型合作伙伴，它将具体真实的经验与成熟的方法论融入到各企业之中。“我们致力于与企业合作，凭借综合风险管理方法助其全面识别、评估和降低风险，并建立一种既能强化运营又能增强企业韧性的安全文化。dss+ 为在践行拯救生命的宗旨所带来的成效而感到自豪。”

如需了解更多关于 dss+ 助力企业实现安全、绩效和可持续性方面的突破以及增强企业韧性的信息，请访问：

<https://www.consultdss.com/>

如需阅读更多案例研究，请访问：

<https://www.consultdss.com/content-hub/>

关于 dss⁺

dss⁺ 作为一家领先的运营管理咨询服务提供商，以拯救生命和创造可持续发展的未来为宗旨。

dss⁺ 有着多年的咨询经验，勇于创新，以满足客户不断变化的需求。我们帮助企业建立组织和人员能力，管理风险，实现可持续发展和 ESG 目标，并更负责地运营。

dss⁺ 凭借深厚的行业和管理专业知识以及多元化的团队，通过将企业发展与可持续发展目标紧密结合，不断开发符合中国市场需求的解决方案，提供包括企业运营风险管理、卓越运营管理、创新与研发、环保以及数字化等解决方案，帮助合作伙伴实现一流的安全业绩和卓越的可持续运营。

更多信息请访问网站 www.consultdss.com

dss⁺
Protect. Transform. Sustain.



更多关于 dss⁺ 解决方案，欢迎联系我们

021 5068 2805
info.cn@consultdss.com
www.consultdss.com

