

飛地安全管理與實務應用

· 林士傑 ·



安全，是回家唯一的路。這句話一直是我們對安全所奉行的圭臬。以往我們對於安全的認知不外乎用「莫非定律」來自我警惕，或是援引「起司理論」來確保安全裕度，並盡量縮小風險；然而，我們對於安全的整體概念仍欠周延。大學期間曾選修知名航空公司飛安副總經理的飛航安全管理 SMS (Safety Management System) 課程，自此對安全管理才有了較深刻的認識。為期半年的課程中，學習到安全管理不外乎四個重點主題：

一、政策宣達確實執行

安全的有效執行，有賴初期完善的規範制定，並有系統做好「七化運動」（法規政策化、政策程序化、程序文件化、文件標準化、標準行動化、行動結果化、結果預期化），以利部屬得以遵循，並確實執行。

二、危害確認風險管理

安全管理的精華即在危害確認與風險管理，簡單來說，就是將危害與風險做系統化分析後，將其消弭或降低至可接受範圍，進而達到安全保障的目標。舉例來說，下雨天上班出門時發現下大雨，就是一種危害狀況的確認，如果又因趕時間而騎摩托車，

危害明顯增加。危害越多，越容易肇生事故。

其實，危害確認後，若能做好風險管理，消除風險，將能有效確保安全。以上述例子來說，改搭公車，或提前出發，爭取時間裕度，減速慢行，都是風險管理的措施。

應用到飛行上，最令我感到醍醐灌頂的一句話，莫過於副總經理所說：「一位卓越民航飛行員的精髓，在於運用卓越的決斷能力，來避免運用卓越飛行能力的時機！」意指平時累積飛行專業職能，做好風險管理作為，就可以在危害發生時，管控危害擴





大程度，進而避免需依賴卓越飛行能力的生死瞬間。

在飛地安全上可能的危害辨識因素甚多，有硬體設備、程序運作、溝通聯繫、人事組織、工作環境等。

在硬體設備方面，作業前應進行事前檢查，確認是否有潛藏危害，例如關鍵零件是否脫損，保養是否落實等。

在程序運作方面，由資深幹部宣導，落實勤前任務提示，置重點於前、中、後注意事項宣導提醒，確保作業人員充分了解安全程序。

在組織溝通方面，各單位幹部應落實走動式管理，並固定編組，落實交叉督檢，協助發現與提前消除作業可能危害，降低意外發生風險。

在人事作業方面，應確認操作人員是否取得合格簽證及本職學能是否完善。倘若有操作未熟悉，經常疏失作為之人員，應加強輔導考核，實施交叉複檢，提升其作業水準，至足以適任為止。

雖說意外大多來自於疏忽，但疏忽往往源於不良習慣所致。因此，各單位幹部應時時提醒教導部屬，養成良好的工作習慣，避免人員作業疏失，或因不安全的動作而肇生危害。

至於外部變化因素，作業環境的風險最高，最易肇生危安，應該保持警覺，隨時檢視。尤其高空作業以及危險工作場所的危害辨識，尤為重要，應加強作業動線安全區域隔離，防護機具裝備穿戴合乎規定，危險機具操作遵照SOP。在審視作業環境危害時，應擴大危害檢視範圍，將天氣因素一併納入考量，如高溫、潮濕、雷雨環境都必須列入注意事項，並提高警覺，以避免潛在危害的發生。

三、持續確保消弭疑慮

如果說消弭危害是爲了避免風險



，那麼提前的確保，就是爲了避免危害。運用定期與不定期的稽核、查核工作，將能有效檢驗每一個崗位是否確實執行危害確認與風險管理。不僅僅是查核督導才進行安全確保的工作，作業的個人乃至於組織運作，都可以運用交叉檢查方式執行。從「我要安全」的被動操作，到「我要安全」的主動確保，全面提升飛地安全意識，才能增加安全裕度，從亡羊補牢提升到防患未然、未雨綢繆的境界。

四、文化推廣共同努力

安全管理系統不僅僅可以運用在飛航安全上，更能運用在各行各業，各階各層，甚至團隊的領導與個人生活上。安全管理的核心除了管人、管心，更是管思想，尤其領導者應扮演好關鍵角色。常言道，想法決定行為，行為養成習慣，習慣形成態度，態度塑造性格，性格決定命運。然而，想法由文化激發，而文化更有賴領導者來塑造。因此，良好而長遠的安全



管理，有賴各階層領導幹部塑造好的組織文化，激發好的想法，進而導致好的行為、習慣、態度、性格。
安全之於航空，就好比健康之於財富，沒有了前面的那個「一」，後面再多的「〇」都沒有意義。期許空軍的每一分子都能將安全管理觀念持續內化於心，外化於行，以飛地安全零風險為目標努力，共同守護中華民國領空的安全。

