

Anna Oleszak

Wyższa Szkoła Humanistyczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Szczecinie

FILARY KULTURY BEZPIECZEŃSTWA PRACY W KONTEKŚCIE RZECZYWISTOŚCI INTERDYSCYPLINARNEJ

Streszczenie

Kształtowanie pożądanej kultury bezpieczeństwa i higieny pracy wymaga stałej koncentracji nie tylko na środowisku fizycznym pracy, ale również zachowaniach pracowników czy na indywidualnych cechach pracowników. Wybiórcze stosowanie tylko jednego rodzaju działań nie prowadzi do zadowalających wyników. Kształtowanie kultury bezpieczeństwa jest procesem ciągłym i wielowymiarowym.

Słowa kluczowe: kultura, bezpieczeństwo, bezpieczeństwo i higiena pracy, postawy względem bezpieczeństwa, kultura bezpieczeństwa pracy.

PILLARS OF A SAFETY CULTURE IN THE CONTEXT OF INTERDISCIPLINARY REALITY

Abstract

Shaping the desired culture of health and safety at work requires constant focus not only on the physical environment of work, but also on the behavior of employees or on the individual characteristics of employees. The selective use of only one type of action does not lead to satisfactory results. Shaping a culture of safety is a continuous and multidimensional process.

Key words: culture, safety, Occupational Health and Safety, attitudes towards safety, safety culture.

Wstęp

W ostatnich latach istotne stało się pytanie, czy cena, jaką ludzkość płaci za dobrodziejstwa cywilizacji nie jest zbyt wysoka? Po serii wielkich katastrof przemysłowych, w obliczu wciąż ogromnej liczby wypadków w pracy i poza nią, zrodziła się potrzeba rozwijania i umacniania kultury bezpieczeństwa.

Koncepcja kultury bezpieczeństwa w zakładzie pracy jest wyjaśniana w bezpośrednim nawiązaniu do teorii organizacji, rozwijanej od początku lat 80-tych XX wieku. W tym właśnie okresie dostrzeżono, że sukces firmy determinują nie tylko takie czynniki jak zasoby finansowe, marketing i reklama, czy umiejętność negocjacji z partnerami biznesowymi. Waż-

ne są również aspekty, które nie zawsze da się zmierzyć i policzyć, takie jak postawy i wartości uznawane przez pracowników, relacje społeczne, czy atmosfera w firmie. Elementy te składają się na kulturę organizacyjną danego przedsiębiorstwa, definiowaną jako postawy, wartości i normy zachowań – wspólne dla wszystkich pracowników. Ta część kultury organizacyjnej, która odnosi się do ryzyka i bezpieczeństwa, określana jest jako kultura bezpieczeństwa danego przedsiębiorstwa. W Health and Safety Executive w Anglii, kulturę bezpieczeństwa zdefiniowano jako wynik indywidualnych i grupowych wartości, postaw, postrzegania, kompetencji i wzorów zachowań oraz stylu i jakości zarządzania bezpieczeństwem w przedsiębiorstwach¹. Uznano, że wysoką kulturę bezpieczeństwa charakteryzuje komunikacja oparta na wzajemnym zaufaniu, dzielone postrzeganie ważności bezpieczeństwa oraz zaufanie do skuteczności środków prewencyjnych. Na kulturę bezpieczeństwa składają się elementy łatwe do zaobserwowania, np. instrukcje bezpiecznej pracy czy sprzęt ochrony osobistej oraz bardziej ukryte – postawa kierownictwa i pracowników wobec spraw bhp czy normy zachowań w zakresie bezpieczeństwa.

Skupienie uwagi na czynnikach powodujących wypadki przy pracy pozwala zrozumieć, że ich główne przyczyny tkwią w świadomości, nawykach i motywacji. Próby podniesienia stanu bezpieczeństwa, zakładające dokonywanie zmian w technice, organizacji lub technologii, ale bez modyfikacji kultury zazwyczaj nie doprowadzają do pożądaných skutków, ponieważ korzystny efekt zmian w technice jest niweczony podejmowaniem ryzykownych zachowań².

Kształtowanie kultury bezpieczeństwa jest procesem ciągłym i wielowymiarowym. Interdyscyplinarność kultury bezpieczeństwa związana jest z wzajemnym uzupełnianiem się (komplementarnością) zagadnień z różnych obszarów nauki, co pozwala na kompleksowe podejście do relacji człowiek – praca – bezpieczeństwo, niemożliwe do zrealizowania na gruncie poszczególnych nauk wyizolowanych. Łączy w sobie nauki humanistyczne, społeczne oraz techniczno-organizacyjne nie hierarchizując ich względem siebie, ale stawiając je wszystkie na równi. Wychodząc z definicji kultury bezpieczeństwa, w oparciu o analizę literatury przedmiotu i dokumentów z problematyką tą związanych, a także na podstawie własnych obserwacji wyróżniono następujące czynniki generujące kulturę bezpieczeństwa:

1. Tradycja w zakładzie pracy (wartości, normy, postawy wobec bezpieczeństwa).
2. Infrastruktura i materialne zasoby przedsiębiorstwa (sprzęt, urządzenia i maszyny, na których pracują pracownicy; materiały i substancje wykorzystywane w procesie pracy; pomieszczenia budynku i organizacja stanowisk pracy).
3. Działania przedsiębiorstwa na rzecz rozwoju kadr pracowniczych (adaptacja do pracy i zakładu, motywowanie i wzmacnianie bezpiecznych zachowań, podnoszenie kwalifikacji zawodowych).
4. Cechy indywidualne oraz aktywność własna pracowników w zakresie doskonalenia zawodowego (cechy indywidualne pracowników, partycypacja w kształtowaniu bezpiecznych warunków pracy).
5. Kształcenie w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy (jakość szkoleń bhp, efektywność szkoleń bhp).

¹ Health and Safety Executive, *Successful health and safety management*, Londyn 1997, s. 14.

² D. Smoliński, *Kultura, ryzyko, zarządzanie*, Gdańsk 2002, [w:] <http://www.gdansk.oip.pl> [02.07.2015].

6. Procedury ocen oraz analiz zachowań pracowników względem bezpieczeństwa i higieny (ocena bezpiecznych zachowań pracowników, analiza wszystkich zdarzeń wypadkowych, podejmowanie dodatkowych działań profilaktycznych).

Sześć stopni do wysokiej kultury bezpieczeństwa

Tradycja rozumiana jest jako przekazywane z pokolenia na pokolenie treści kultury (takie jak: wartości, obyczaje, poglądy, wierzenia, sposoby myślenia i zachowania społeczne), uznane przez zbiorowość za społecznie doniosłe dla jej współczesności i przyszłości³. Termin tradycja stosowany jest także do niektórych elementów kultury przekazywanych w ten sposób – lecz nie wszystkich elementów. Te elementy, które zostały wyróżnione i nadano im status tradycji, są zwykle wartościowane i zakłada się, że są one szczególnie warte akceptacji. Tak więc tradycja to sposób zachowania się lub wzorzec wytworzony przez grupę, odrębną od jednostki, i służy wzmocnieniu świadomości i spójności grupowej. Na płaszczyźnie przedsiębiorstwa będą to np. obrzędy związane z rozpoczęciem i kończeniem pracy, dotyczące stroju pracowników, czy sposobów awansowania, symboliki itd. Większość zachowań, w tym również dostosowanie się do obowiązku przestrzegania przepisów bezpieczeństwa, jest regulowana przez społecznie ukształtowane wzorce postępowania. Pełnią one rolę niepisanego prawa i wskazują, jak należy realizować określone czynności, co wolno, a czego robić nie należy. Pracownicy dostosowujący się do takich wzorców są akceptowani i nagradzani, natomiast ci, którzy nie postępują zgodnie z nimi, są odrzucani, a w skrajnych przypadkach usuwani z zespołu.

Należy stwierdzić, że tradycja jest ogromną siłą, która ma bezpośredni (pozytywny lub negatywny) wpływ na wyniki i rezultaty. Wszyscy ludzie mają swoje subiektywne poglądy, wartości, nastawienia, głębokie przekonania, czasem uprzedzenia lub przesady. Postawy te są źródłem konkretnych zachowań (z jednej strony – optymalne i autentyczne zaangażowanie pracowników w realizowane projekty, oparcie współpracy i komunikacji na wzajemnym szacunku i szczeroci; z drugiej – postawy egoistyczne lub przesiąknięte oportunistycznym, wykorzystywaniem hierarchii zamiast argumentacji, rywalizacja z innymi – „ja wiem najlepiej, że mam rację”). W konsekwencji indywidualny sposób zachowania decyduje o wynikach – lepszych lub gorszych. Zespoły kierują się pisanymi lub nieformalnymi normami i standardami. Normy te znajdują odzwierciedlenie w charakterystycznych dla danej grupy zwyczajach, sposobach działania, wspólnych poglądach, etc. Te procesy grupowe są również podstawą decyzji dotyczących zachowania, które generuje w efekcie rezultaty pracy zespołu. Również przedsiębiorstwa mają swoje „własne” tradycje, precedensy, postawę otwarcia lub zamknięcia na innych, rytuały („od wielu lat tak pracujemy i nie będziemy teraz tego zmieniać...”). Wartości lub przekonania, jakie organizacja hołduje u siebie określają następnie konkretne sposoby funkcjonowania („zachowanie” organizacji, procedury, typ hierarchii lub komunikacji) – a to z kolei ma decydujący wpływ na wyniki. Jeśli zatem chcemy poprawić bezpieczeństwo w przedsiębiorstwie, to najbardziej należy się skupić na pracy nad postawami ludzi – ich na-

³ B. Petrozolin-Skowrońska (red.), *Nowa encyklopedia powszechna PWN*, Tom 6, Warszawa 1996, s. 434.

stawieniami, morale i zaangażowaniem. Strefa działań bezpośrednio wpływająca na bezpieczeństwo, to właśnie obszar kultury bezpieczeństwa pracy.

Pod pojęciem infrastruktury i materialnych zasobów przedsiębiorstwa kryje się cała sfera materialna kultury, czyli wszelkie narzędzia, sprzęty, urządzenia i maszyny, na których pracują pracownicy przedsiębiorstwa. To także rzeczy, surowce i materiały służące zarówno do wytworzenia produktów, jak i będące gotowym wytworem. To również budynek zakładu pracy oraz sposób zaprojektowania i organizacji stanowisk pracy z punktu widzenia ergonomii, wyposażenia pracowników w odzież roboczą i ochronną oraz inne środki ochrony indywidualnej i zbiorowej⁴. Maszyny i urządzenia w zakładzie pracy powinny zapewniać bezpieczne i higieniczne warunki pracy, w szczególności zabezpieczać pracownika przed urazami, działaniem niebezpiecznych substancji chemicznych, porażeniami prądem elektrycznym, nadmiernym hałasem, szkodliwymi wstrząsami, działaniem wibracji i promieniowania oraz szkodliwym i niebezpiecznym działaniem innych czynników środowiska pracy. Ważnym czynnikiem jest również dostęp do nowoczesnych technologii i najnowszych zabezpieczeń. Także budynki oraz pomieszczenia pracy powinny spełniać wymagania przepisów bhp, przepisów sanitarnych oraz zasad ergonomii. Zagrożenie stanowić może niewłaściwa organizacja stanowisk pracy, nadmierna eksploatacja czynnika materialnego, niewłaściwe naprawy i remonty, a także niektóre metody pracy. Uciążliwa technologia pracy, jej rytm i monotonia, wymuszona pozycja pracującego mogą powodować nadmierne obciążenie organizmu. Jeżeli będziemy tolerować niewielkie odstępstwa od bezpiecznej pracy, to w szybkim tempie doprowadzimy do tolerowania znacznie większych odstępstw od wymogów bezpieczeństwa. Przykładem prawidłowej postawy jest zwracanie uwagi na porządek otoczenia stanowiska pracy, a także reagowanie na drobne uszkodzenia maszyn i urządzeń nie czekając na awarię urządzenia, która to w skrajnym przypadku może doprowadzić do wypadku.

Podstawowym zadaniem jest więc zorganizowanie środowiska pracy, które nie męczy, nie nuży i nie zatrafu pracowników. Zależy to od odpowiedniego zaprojektowania, wykonania i utrzymania maszyn i narzędzi oraz urządzenia i wyposażenia pomieszczeń roboczych. Drugą grupę działań mających na celu zapewnienie pracownikom optymalnych warunków bezpieczeństwa pracy stanowi: wyposażenie maszyn, narzędzi i urządzeń w odpowiednie zabezpieczenia ochronne oraz dostarczenie pracownikom niezbędnego sprzętu pomocniczego, rygorystyczne niedopuszczanie do eksploatacji maszyn i sprzętu nie w pełni sprawnego, nie odpowiadającego przepisom i ogólnym zasadom bezpieczeństwa i higieny pracy. Trzecia grupa działań dotyczy bezpośrednio personelu i obejmuje: właściwy dobór kadry, jej wyszkolenie i nadzór nad wykonywaną pracą oraz stworzenie warunków do zapewnienia ładu, porządku i poszanowania przepisów pracy, wyposażenie pracowników w odpowiedni sprzęt ochronny i odzież ochronną oraz zalecenie obowiązkowego i prawidłowego posługiwania się nimi.

Pojęcie kadry pracowniczej ma dwojakie znaczenie. Pierwsze – wywodzi się z nauk społecznych, głównie z ekonomii i oznacza siłę roboczą, jako jeden z trzech środków produkcji. Drugie, bardziej powszechne, mieszczące się w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem – odnosi się do indywidualnych pracowników oraz działu firmy, który zajmuje się zatrudniania-

⁴ M. Mileczarek, *Kultura bezpieczeństwa pracy*, Warszawa 2002, s. 22.

niem, szkoleniem oraz zwalnianiem pracowników (czyli polityką personalną)⁵. Rozwój kadr pracowniczych to oddziaływanie na czynnik ludzki w firmie w taki sposób i przy pomocy takich instrumentów, aby poprzez swoich pracowników firma osiągała swoje cele. Według S. Robbinsa jest to aktywność konieczna do pozyskania i utrzymania niezbędnych dla firmy osób oraz zapewnienia wysokiej wydajności pracy. Jest to też proces, na który składają się: planowanie kadry pracowniczej, rekrutacja, zwolnienia, selekcja i dobór pracowników, identyfikacja i dobór kompetencji pracowników, ukierunkowanie i rozwój zawodowy, dyscyplina, przygotowanie awansów, ocena wykonania pracy, utrzymania dobrych relacji kierownictwo – pracownicy⁶.

Można wyróżnić trzy grupy czynników, które w różnym stopniu wpływają na poprawę satysfakcji pracowników oraz poziom kultury bezpieczeństwa. Pierwsza – to efektywność procedur rekrutacji i selekcji, czytelność zakresu obowiązków i rozwiązywanie konfliktów, druga – to procedury motywowania, relacje przełożony-podwładny, dzielenie się wiedzą w organizacji, a trzecia – to polityka szkolenia i rozwoju, poczucie podmiotowości i jakość komunikowania się w przedsiębiorstwie. Motywy, którymi kierują się pracownicy, to nie tylko zarobki, ale również możliwość rozwoju, realizacji w firmie. Praktycy metod motywacyjnych już dawno stwierdzili, że motywacja finansowa musi zostać uzupełniona przez elementy motywacji pozafinansowej. Inaczej traci swą skuteczność. Inwestycja w pracownika jest najlepsza, najtańsza i najszybciej przynosi efekty.

Wpływ rozwoju kadr na kulturę odzwierciedla się w możliwości rozwoju zawodowego oraz realizowania własnych ambicji zawodowych pracownika w firmie poprzez wdrożenie zasady, że postępowanie zgodne z normami bezpieczeństwa jest warunkiem zatrudnienia i pracy w firmie, jak również warunkiem awansu, dalej – w motywowaniu oraz wzmacnianiu bezpiecznych zachowań, poprzez wyrażanie aprobaty i uznania pracownikom, którzy postępują bezpiecznie oraz angażują się w działania zmierzające do poprawy bezpieczeństwa w miejscu pracy, a także – w zaangażowaniu kierownictwa, które może się objawiać poprzez sformułowanie polityki bhp, wyrażanie osobistego zainteresowania i troski o bezpieczeństwo pracowników oraz traktowanie spraw bezpieczeństwa na równi z produkcyjnymi⁷.

Misja i cele strategiczne organizacji są realizowane przez ludzi. To oni projektują i wykorzystują technologie, tworzą firmę i uczestniczą w jej życiu. Od tego kim są, co robią, jak działają zależy trwanie i zysk przedsiębiorstwa. Nawet najlepsza strategia nie zrealizuje się sama, nawet najlepszy właściciel nie wykona wszystkiego własnymi rękami, los firmy zależy od tych, którzy tworzą jej ludzki potencjał. Pracodawca powinien zadbać o posiadanie w organizacji właściwych ludzi o odpowiednich cechach dopasowanych do wykonywanego zawodu. Cechami indywidualnymi pracowników są względnie stałe, charakterystyczne dla jednostki, zgeneralizowane tendencje do określonych zachowań, przejawiające się w różnych sytuacjach⁸. Z cech jednostki wypływa jej zachowanie. Cecha jest wrodzona, kształtowana wewnątrz jednostki; nie jest zmienną obiektywną, lecz zmienną hipotetyczną, nazwą pewnych

⁵ M. Kostera, *Zarządzanie personelem*, Warszawa 2002, s. 31.

⁶ S. P. Robbins, D. A. DeCenzo, *Podstawy zarządzania*, Warszawa 2002, s. 34.

⁷ M. Mielczarek, *Kultura bezpieczeństwa pracy*, Warszawa 2002, s. 22-23.

⁸ J. Strelau, *Psychologia. Podręcznik akademicki*, Tom 2, Gdańsk 2000, s. 526.

zachowań, wnioskowaną z powtarzających się zachowań⁹. Cechy, które będą miały znaczenie z punktu widzenia niniejszego opracowania to m.in.: wiedza, umiejętności, motywacja, świadomość zagrożeń, lęk, gniew, poczucie kontroli, temperament, staż pracy, doświadczenie zawodowe.

Poszukiwanie ludzi na różne stanowiska organizacyjne ma doniosłe znaczenie w wielu dziedzinach działalności, lecz rodzi jednocześnie różne problemy. Masowa edukacja niewątpliwie standaryzuje wiedzę i ułatwia komunikację społeczną, lecz równocześnie zmniejsza wrażliwość na różnice między ludźmi i wiele z nich blokuje i zaciera. Coraz większego znaczenia nabierają kryteria psychologiczne, a wśród nich zdolność i kompetencje umysłowe, profil osobowościowy, typ temperamentu, styl myślenia i działania. Indywidualna kultura bezpieczeństwa jest więc uwarunkowana wieloma czynnikami, takimi jak wiek, płeć, temperament, doświadczenia zawodowe i pozazawodowe, stan zdrowia. Na sprawność działania duży wpływ ma także samopoczucie fizyczne i psychiczne. Wiedza o tych czynnikach zwiększa świadomość działania w trudnych sytuacjach, zarówno na stanowisku pracy, jak i w domu.

Kierownictwo przedsiębiorstwa ma niezbywalne prawo i obowiązek kreowania strategii personalnej swojej firmy. Podsystem strategii personalnej winien zajmować równoprawne miejsce wśród innych strategii funkcjonalnych: produkcyjnej, marketingowej, finansowej. Zmotywowani i wyszkoleni pracownicy są fundamentem dobrze prosperującej firmy. Na motywację pracowników wpływa stan wewnętrzny człowieka, powodujący, iż jest on przekonany o słuszności danego działania. Motywy mają wpływ na powstawanie przekonań u człowieka oraz wyznaczają kierunek aktywności i utrzymują bądź zmniejszają ich przebieg. Motywacja zależy nie tylko od tego, jak silnie pracownik czegoś pragnie, lecz także od tego, jak wysokie jest prawdopodobieństwo spełnienia jego oczekiwań. Motywowanie to oddziaływanie przez rozmaite formy i środki na pracowników tak, aby ich zachowania były zgodne z wolą kierującego, aby zmierzały do zrealizowania postawionych przed nimi zadań. Motywacja stanowi siłę wewnętrzną, która pozwala osiągnąć sukces w każdej dziedzinie życia. Gwarantuje wspaniałą współpracę w zespole i możliwość realizacji trudnych celów. Motywowanie to umiejętność wykorzystania energii dla rozwoju człowieka¹⁰.

Na gruncie zakładu pracy na pracodawcy ciąży także obowiązek zapewnienia przeszkolenia pracowników z zakresu BHP. Właściwie prowadzone szkolenie bhp, dostosowane do specyfiki danej pracy i potrzeb pracowników, jest mocnym filarem profilaktyki mającej na celu ograniczenie ilości wypadków i chorób zawodowych w przedsiębiorstwach. Jest to ważny moment pozwalający na zaszczepienie u pracownika właściwych postaw w zakresie bezpieczeństwa. Szkolenia w dziedzinie bhp są dwojakie – wstępne oraz okresowe. Zarówno jedno, jak drugie odbywają się w czasie pracy i na koszt pracodawcy. Ich celem jest zaznajomienie pracowników z przepisami oraz zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy dotyczący-

⁹ B. Zawadzki, J. Czarnota-Bojarska, J. Strelau, A. Sobolewski, *Wartość predykcyjna cech i typów temperamentu: analiza porównawcza*, [w:] W. Oniszczenko, *Psychologia - Etologia- Genetyka*, Tom 9, Warszawa 2004, s. 7.

¹⁰ E. Skrzypek E., *TQM jako narzędzie zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji*, „Rudy i Metale Nieżelazne” 1999, nr 7.

mi wykonywanych przez nich prac, a także szczegółowymi instrukcjami i wskazówkami dotyczącymi bhp na stanowiskach pracy.

W edukacji dla bezpieczeństwa czas kształcenia i powtarzalność odgrywa kluczową rolę. Pożądane zmiany można uzyskać kształtując postawy i zachowania pracowników m. in. poprzez adekwatny do potrzeb system szkoleń. Aby uzyskać długofalowy efekt, należy potraktować proces szkoleniowy z bardzo dużym zaangażowaniem, poświęcając mu odpowiednią ilość czasu, drobiazgowo planując zakres oczekiwanych zmian i sposoby ich osiągnięcia. Efektywne szkolenie z pewnością nie jest jednorazowym wydarzeniem, jest to proces, który musi charakteryzować się ciągłością. To proces, który rozpoczyna się na długo przed wejściem uczestników na salę szkoleniową, to proces, który nie kończy się, gdy uczestnicy opuszczają salę zajęć. Szkolenie możemy uznać za zakończone dopiero wtedy, kiedy widzimy założone efekty w pracy. Należy pamiętać, że nawet najlepiej przeprowadzone szkolenie będzie nieefektywne, jeżeli jego uczestnicy powrócą do starych nawyków i przyzwyczajeń. Najważniejszym aspektem szkolenia jest więc odpowiedź na pytanie: czy słuchacze stosują poznaną wiedzę w swojej pracy, i czy przynosi ona spodziewane efekty¹¹. Nie wolno zapominać o konieczności harmonijnego wiązania ze sobą wiedzy z praktyką codziennej pracy, a zarazem o niebezpieczeństwach, jakie kryje w sobie oderwanie procesu kształcenia od praktyki. Wiązanie teorii z praktyką wyrabia u szkolonych przekonanie o użyteczności wiedzy, a jednocześnie wywołuje pozytywne motywacje uczącego się, w sposób istotny wpływa na jego aktywność. Odwołanie się do praktyki czyni wiedzę teoretyczną potrzebniejszą, a także bardziej trwałą¹². Brak przestrzegania podczas szkoleń zasady wiązania teorii z praktyką sprawia, że osoby szkolone nie potrafią wykorzystać zdobytych wiadomości w procesie pracy.

Kultura bezpieczeństwa jest reakcją na ryzyko zawodowe. Przejawia się ona w umiejętności wyciągania wniosków z incydentów i wypadków, przewidywania sytuacji niebezpiecznych i zapobiegania im zawczasu. Procedury ocen i analiz zachowań pracowników względem bezpieczeństwa i higieny stosowane w zakładzie pracy to obserwacje lub pomiary zgodności postępowania z obowiązującymi normami bezpieczeństwa. Będzie to np. dokonywanie okresowych ocen pracowników pod względem zgodności ich zachowań ze standardami bezpieczeństwa, rzetelne i systematyczne informowanie pracowników o zagrożeniach oraz środkach ochrony, zgłaszanie, a następnie analizowanie wszystkich zdarzeń wypadkowych i potencjalnie wypadkowych, które miały miejsce w zakładzie, wyciąganie wniosków i podejmowanie działań zapobiegawczych, a także – otwarta i szczerza wymiana informacji między pracownikami, atmosfera zrozumienia i zaufania między kierownictwem a pracownikami oraz między pracownikami z różnych działów i poziomów organizacyjnych, zachęcanie pracowników do przekazywania informacji o problemach związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy¹³.

W celu prewencji i profilaktyki wypadkowej należy zastosować trzy procedury. Pierwsza – to właściwa informacja zwrotna. W codziennej pracy każdemu z pracowników mogą zda-

¹¹ T. Kubicius, *Efektywne szkolenie*, VIDI- Centrum Rozwoju Kadr, [w:] <http://www.vidi.biz.pl> [15.10.2016].

¹² J. Jargiło, *Poradnik pedagogiczny – metodyka instruktazu stanowiskowego w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy*, Sandomierz 2009, s. 84.

¹³ Z. Pawłowska, *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa*, [w:] H. Bednarczyk, I. Woźniak (red.), *Pedagogika pracy wobec problemów ochrony pracy*, Radom 2004, s. 37.

rzyć się pomyłki, potknięcia i błędy. Wtedy, rzecz jasna, przełożony nie będzie chwalić i wyróżniać. Nie będzie także podkreślać negatywnych zachowań, ani ich wzmacniać. Pracodawca, pamiętając o konieczności zachowania szacunku dla pracownika, nie jest pozbawiony prawa do wyrażania właściwej krytyki. Negatywna ocena określonych działań pracownika jest uprawniona, pod warunkiem, że jest ona zgodna z rzeczywistością. Pracodawca powinien przekazać informację zwrotną (ocenę), która będzie dla pracownika konstruktywna i motywująca. Komunikat dla pracownika musi korygować te zachowania, które nie są pożądane. Druga procedura polega na zidentyfikowaniu potencjalnych zagrożeń oraz opracowaniu i wdrożeniu programów blokujących ich aktywizację; wchodzi one w zakres prewencji wypadkowej, gdyż ich właściwością jest organizowanie działań wyprzedzających, blokujących lub eliminujących występowanie przyczyn wypadków zanim doprowadzą one do powstania urazów i szkód materialnych (np. poprzez różne formy popularyzacji zagadnień bhp w zakładzie pracy). Trzecia procedura zapewnia „uczenie się na błędach” i nazywana jest profilaktyką wypadkową. Większość specjalistów traktuje wypadki jako skutki błędów popełnionych przez kierownictwo, dozór i pracowników. Badanie wypadku ma pomóc w wykryciu rodzaju popełnionego błędu oraz przyczyn, które do niego doprowadziły. Zdobyta w ten sposób wiedza jest potem wykorzystywana w projektowaniu działań podejmowanych w celu niedopuszczenia w przyszłości do podobnego zdarzenia.

Zakończenie

Żyjemy w „rzeczywistości interdyscyplinarnej”. Jasne i trwale wytyczone granice pomiędzy poszczególnymi dziedzinami stały się przeszłością. Dyfuzja obszarów widoczna jest zarówno na płaszczyźnie życia codziennego, jak i na polu naukowym¹⁴. W przypadku bezpieczeństwa i higieny pracy można więc swobodnie stwierdzić, powtarzając za Ettore Gelpim, że mamy tu wyraźnie do czynienia z tzw. „trzecią kulturą”, w której integrują się nauki humanistyczne, ścisłe i techniczne. Stanowi ona wielkie wyzwanie, dotychczas prawie nie podjęte, dla edukacyjnych działań wobec dorosłych – na poziomie badań i zastosowań – gdzie nadal panuje dychotomia dwóch kultur¹⁵.

Kształtowanie pożądanej kultury bezpieczeństwa i higieny pracy wymaga stałej koncentracji nie tylko na środowisku fizycznym pracy, ale również na zachowaniach pracowników czy na indywidualnych cechach pracowników. Wybiórcze stosowanie tylko jednego rodzaju działań, na przykład ukierunkowane tylko na redukcję zagrożenia lub tylko na usprawnienie człowieka, nie prowadzi do zadowalających wyników. Tzw. „czynnik ludzki” możemy kształtować, ale nie da się go ani przewidzieć, ani właściwie zaprogramować. Pracownicy postępujący wbrew zasadom bezpieczeństwa zniweczą efekt nawet najbardziej bezpiecznych technologii. Ponadto mało skuteczne okażą się szkolenia i motywowanie pracowników bez dokonywania zmian nakierowanych na zmniejszenie zagrożeń zlokalizowanych w środowisku pracy. Dążąc do podniesienia poziomu kultury bezpieczeństwa i higieny pracy, powinniśmy perma-

¹⁴ K. Rudnicka, *Edukacja mimowolna w poszukiwaniu nowych przestrzeni edukacyjnych w społeczeństwie konsumpcyjnym*, [w:] W. Jakubowski (red.), *Kultura i edukacja (konteksty i kontrowersje)*, Kraków 2008, s. 166.

¹⁵ E. Gelpi, *Przyszłość pracy*, Warszawa 2006, s. 107.

nentnie kształtować w pożądanym kierunku środowisko fizyczne i środowisko społeczne pracy.

Bibliografia

- Gelpi E., *Przyszłość pracy*, Warszawa 2006.
- Health and Safety Executive, *Successful health and safety management*, Londyn 1997.
- Jargiło J., *Poradnik pedagogiczny – metodyka instruktażu stanowiskowego w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy*, Sandomierz 2009.
- Kostera M., *Zarządzanie personelem*, Warszawa 2002.
- Kubicus T., *Efektywne szkolenie*, VID I - Centrum Rozwoju Kadr, [w:] <http://www.vidi.biz.pl> [15.10.2016].
- Mielczarek M., *Kultura bezpieczeństwa pracy*, Warszawa 2002.
- Pawłowska Z., *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa*, [w:] H. Bednarczyk, I. Woźniak (red.), *Pedagogika pracy wobec problemów ochrony pracy*, Radom 2004.
- Petrozolin-Skowrońska B. (red.), *Nowa encyklopedia powszechna PWN*, Tom 6, Warszawa 1996.
- Robbins S.P., DeCenzo D.A., *Podstawy zarządzania*, Warszawa 2002.
- Rudnicka K., *Edukacja mimowolna w poszukiwaniu nowych przestrzeni edukacyjnych w społeczeństwie konsumpcyjnym*, [w:] W. Jakubowski (red.), *Kultura i edukacja (konteksty i kontrowersje)*, Kraków 2008.
- Skrzypek E., *TQM jako narzędzie zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji*, „Rudy i Metale Nieżelazne” 1999, nr 7.
- Smoliński D., *Kultura, ryzyko, zarządzanie*, Gdańsk 2002, [w:] <http://www.gdansk.oip.pl> [02.07.2015].
- Strelau J., *Psychologia. Podręcznik akademicki*, Tom 2, Gdańsk 2000.
- Zawadzki B., Czarnota-Bojarska J., Strelau J., Sobolewski A., *Wartość predykcyjna cech i typów temperamentu: analiza porównawcza*, [w:] W. Oniszczenko, *Psychologia – Etologia – Genetyka*, Tom 9, Warszawa 2004.