



Fot. Siřisak/Bigstockphoto

# Kultura bezpieczeństwa – wspólna sprawa

Światowy Dzień Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia w Pracy (28 kwietnia 2022 r.)

**Każdego roku 28 kwietnia obchodzimy Światowy Dzień Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia w Pracy, ustanowiony i koordynowany przez Międzynarodową Organizację Pracy. W tym roku będzie on poświęcony kształtowaniu kultury bezpieczeństwa pracy, a zwłaszcza zagadnieniom uczestnictwa pracowników i roli dialogu społecznego w tym procesie. Hasło obchodów brzmi: „Kultura bezpieczeństwa – wspólna sprawa” (“Act together to build a positive safety and health culture”).**

Patrząc na wydarzenia z ponad dwóch ostatnich lat, podczas których świat zmaga się z problemem pandemii COVID-19, można zauważyć, że państwa, w których funkcjonuje sprawny system bhp i w których rząd, pracodawcy, pracownicy oraz podmioty zajmujące się zdrowiem publicznym i warunkami pracy współpracują ze sobą w tworzeniu kultury bezpieczeństwa, zapewniają wyższy poziom bezpieczeństwa pracy i skuteczniejszą ochronę zdrowia pracowników. Jak jednak podkreśla Międzynarodowa Organizacja Pracy, istotne znaczenie mają uczestnictwo wszystkich podmiotów oraz dialog społeczny na każdym etapie procesów decyzyjnych dotyczących kwestii bhp – od opracowywania polityki bezpieczeństwa po jej faktyczne wprowadzanie na stanowiskach pracy.

## Kształtowanie kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie

Każda organizacja buduje własną kulturę, która obejmuje postawy, wartości i normy zachowań wspólne dla wszystkich pracowników. Ta część, która odnosi się do kwestii ryzyka i bezpieczeństwa, określana jest jako kultura bezpieczeństwa danej organizacji. Na świecie od wielu lat mówi się o nieustannej potrzebie rozwijania i umacniania kultury bezpieczeństwa. Takie podejście rozpoczęło się po serii wielkich katastrof przemysłowych (m.in. w Czarnobylu w 1986 r.).

Kultura bezpieczeństwa może być kształtowana na poziomie całego społeczeństwa, przedsiębiorstwa i jednostki. Kształtowanie kultury

bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie to bardzo ważna część zarządzania nim, a jej celem jest m.in. rozwijanie wśród pracowników postaw opartych na takich wartościach, jak: zdrowie, bezpieczeństwo, wzajemne zrozumienie, dobra komunikacja i współodpowiedzialność. Jest to proces długofalowy. Pojedyncze akcje, dotyczące tylko tzw. artefaktów, na które składają się przedmioty materialne oraz przyjęte i uświadamiane przez pracowników zasady zachowania, przynoszą krótkotrwałe i powierzchowne efekty. Aby podejmowane działania miały skutek trwały, muszą sięgać głębszych poziomów kultury i dotyczyć uznawanych norm i wartości (zarówno deklarowanych, jak i przestrzeganych) oraz założeń (czyli nieuświadomionych przekonañ). Model kultury organizacyjnej zawierający te elementy (zob. rys.) został opracowany przez Edgara Scheina – amerykańskiego psychologa i badacza kultury organizacyjnej.

Na efektywne kształtowanie kultury bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie ma wpływ wiele obszarów, w tym<sup>1</sup>:

- zaangażowanie kierownictwa, wyrażane zainteresowaniem i troską o bezpieczeństwo pracowników, poparte konkretnymi działaniami;
- otwarta i szczerą komunikacją między wszystkimi poziomami struktury organizacyjnej;
- uczestnictwo pracowników w opracowywaniu wewnętrznych standardów oraz w podejmowanych inicjatywach i decyzjach;
- edukacja z zakresu bhp i praktyczne sprawdzanie umiejętności;
- analiza wypadków i podejmowanie odpowiednich działań zapobiegawczych;
- motywowanie oraz wzmocnianie zachowań bezpiecznych poprzez wyróżnianie pracowników, którzy angażują się w poprawę warunków pracy;
- współpraca między pracownikami dzięki wytworzeniu atmosfery sprzyjającej zrozumieniu i zaufaniu pomiędzy kierownictwem a pracownikami oraz pomiędzy współpracownikami. Mówimy o wysokiej kulturze bezpieczeństwa w danym przedsiębiorstwie, jeśli prawo



Rys. Model kultury organizacyjnej według E. Scheina (1990)

<sup>1</sup> M. Milczarek. Kultura bezpieczeństwa pracy. Warszawa 2002, s. 7.

do bezpiecznego i zdrowego środowiska pracy jest cenione i promowane zarówno przez kierownictwo, jak i pracowników. Kulturze bezpieczeństwa sprzyja poczucie przynależności pracowników. Wtedy pracownicy czują, że mają wpływ na swoje miejsce pracy. Mogą swobodnie zgłaszać informacje dotyczące ewentualnych zagrożeń i sytuacji potencjalnie niebezpiecznych oraz liczyć na to, że kierownictwo dołoży wszelkich starań, aby znaleźć skuteczne i trwałe rozwiązania. Wymaga to otwartej i szczerzej komunikacji, opartej na zaufaniu i wzajemnym szacunku. Konieczne jest zwłaszcza zaproszenie pracowników do wspólnego dialogu z kierownictwem i pracodawcą.

## Rola dialogu społecznego w budowaniu kultury bezpieczeństwa pracy

Międzynarodowa Organizacja Pracy podkreśla znaczenie uczestnictwa różnorodnych podmiotów w procesie kształtowania kultury bezpieczeństwa pracy i zwraca uwagę na niezwykle ważną rolę skutecznego dialogu społecznego. Dialog społeczny obejmuje wzajemne relacje i współpracę pomiędzy związkami zawodowymi, organizacjami pracodawców i rządem wraz z instytucjami państwowymi. W ramach dialogu prowadzone są negocjacje zbiorowe, do których prawo jest zagwarantowane na mocy Konwencji nr 98 Międzynarodowej Organizacji Pracy. Zgodnie z tą umową władze krajowe powinny stwarzać odpowiednie warunki do promowania negocjacji zbiorowych. W Polsce w tym celu działa Rada Dialogu Społecznego, powołana przez prezydenta RP w 2015 r.

Dialog społeczny przynosi korzyści każdej z zaangażowanych stron. W przypadku pracowników pełni funkcję ochronną, zapewnia odpowiednią siłę negocjacyjną i pomoc w formułowaniu oczekiwań. Z punktu widzenia pracodawców istnienie zinstytucjonalizowanego dialogu ma znaczenie dla strategii zarządzania konfliktem z pracownikami i pomaga w poszukiwaniu sposobów rozwiązywania sporów. Dodatkowo, jeśli funkcjonują zasady dotyczące relacji między pracodawcami i pracownikami, to pracownicy są bardziej skłonni akceptować pozycję pracodawcy, przez co działania pracodawców są bardziej efektywne.

Prowadzenie dialogu społecznego w zakresie kształtowania kultury bezpieczeństwa pracy umożliwia dostrzeżenie i przeanalizowanie różnorodnych aspektów wpływających na kwestie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy, poszerza spojrzenie i ułatwia znalezienie skutecznych rozwiązań. Dialog społeczny z jednej strony prowadzi do ulepszenia strategii bhp, a z drugiej – buduje poczucie większej odpowiedzialności i zaangażowania pracowników, które są niezbędne do efektywnego wdrażania strategii bhp.

## Zależność między poziomem kultury bezpieczeństwa a wskaźnikiem wypadków przy pracy

W 2020 r. odnotowano prawie 63 tys. wypadków przy pracy, w tym 190 wypadków śmiertelnych i 378 wypadków ciężkich (a w okresie od stycznia do września 2021 r. – ponad 43 tys. wypadków przy pracy, w tym 149 wypadków śmiertelnych i 243 wypadki ciężkie). Co prawda w ostatnim czasie tych najpoważniejszych wypadków było znacznie mniej niż w 2008 r., gdy odnotowano 520 wypadków śmiertelnych i 900 wypadków ciężkich, jednak liczba tego typu zdarzeń nadal powinna mobilizować do dalszych wysiłków służących poprawie bezpieczeństwa pracy. Odnosząc się do zagadnienia kultury bezpieczeństwa, można zauważyć, że istnieje ścisła zależność pomiędzy poziomem kultury bezpieczeństwa a wskaźnikiem wypadkowości: im wyższy jest poziom kultury bezpieczeństwa, tym bardziej świadomi są pracownicy i tym mniej zdarza się wypadków i problemów zdrowotnych. Obrazuje to tzw. krzywa Bradleya, opracowana w latach 90. przez pracownika firmy DuPont – jednego z największych koncernów chemicznych na świecie. Krzywa Bradleya pokazuje również, że kultura bezpieczeństwa w trakcie rozwoju przechodzi kolejno przez każdy z czterech etapów: reaktywny, zależny, niezależny i powiązany.

Na etapie reaktywnym zachowanie pracowników opiera się na naturalnych instynktach: na początku cechuje ich duża ostrożność, jednak z czasem ulegają rozluźnieniu i rozproszeniu – aż do momentu, w którym wydarzy się jakiś wypadek. Wówczas w sposób reaktywny zaczynają znowu dbać o bezpieczeństwo, ale tylko tam, gdzie doszło do wypadku. Tymczasem

kolejne niebezpieczeństwo i wypadek mogą się pojawić niespodziewanie w nowym obszarze.

Na etapie zależnym bezpieczeństwo opiera się na nadzorze. Przestrzeganie zasad wynika z chęci uniknięcia kary. Po pewnym czasie trwania tego etapu pracownicy znajdują sposoby, aby omijać przepisy, a jednocześnie unikać kar.

Na etapie niezależnym pracownicy mają świadomość znaczenia przestrzegania zasad bhp. Rozumieją, że służą one ich dobru, a ich przestrzeganie po prostu im się opłaca.

Na etapie powiązanim pojawia się poczucie odpowiedzialności zespołowej. Każdy pracownik nie tylko ma świadomość, że sam musi przestrzegać zasad bezpieczeństwa, lecz także pomaga innym w ich stosowaniu. Pracownicy przekazują sobie nawzajem dobre praktyki postępowania w konkretnych sytuacjach. Jest to według Bradleya najwyższy poziom kultury bezpieczeństwa organizacji, który prowadzi do faktycznego zminimalizowania ryzyka wypadków przy pracy.

Krytycznym momentem w kształtowaniu kultury bezpieczeństwa jest przejście z etapu zależnego do etapu niezależnego. Konieczna jest wówczas zmiana świadomości pracowników, którzy muszą wziąć na siebie odpowiedzialność za dbałość o bezpieczeństwo. Przejście tego procesu wymaga od kierownictwa firmy dużego wkładu pracy, konsekwencji i wycucia. Ogromne znaczenie ma bezpośredni przykład przełożonych – zwłaszcza wtedy, gdy przestrzeganie zasad bhp jest kłopotliwe i nie sprzyja produktywności.

## Udział związków zawodowych w obchodach 28 kwietnia

Związki zawodowe są ważnym uczestnikiem procesu budowania kultury bezpieczeństwa pracy i biorą udział w dialogu społecznym, ukierunkowanym m.in. na poprawę warunków i bezpieczeństwa pracy. Na całym świecie związki zawodowe obchodzą dzień 28 kwietnia jako Międzynarodowy Dzień Pamięci Ofiar Wypadków przy Pracy i Chorób Zawodowych. W ten sposób pragną upamiętnić osoby będące ofiarami wypadków przy pracy. Podkreślają, że życie i zdrowie każdego człowieka, a tym samym – każdego pracownika, są najwyższymi wartościami. Dlatego związki jednocześnie nawołują do podejmowania nieustannych wysiłków na rzecz ochrony życia i zdrowia wszystkich pracowników.

W tym roku hasło ustanowione przez Międzynarodową Konfederację Związków Zawodowych (ITUC) brzmi: „Międzynarodowy Dzień Pamięci Ofiar Wypadków przy Pracy i Chorób Zawodowych: Bezpieczeństwo i Zdrowie w Pracy Prawem Fundamentalnym” („Make safe and healthy work a fundamental right this International Workers' Memorial Day”). Związki zawodowe zwracają dziś szczególną uwagę na rolę pracodawców i ich odpowiedzialność za ocenę oraz eliminację zagrożeń w miejscu pracy. Ta odpowiedzialność powinna obejmować nie tylko bezpieczeństwo w danym przedsiębiorstwie, lecz także całe łańcuchy dostaw. Pracodawcy powinni też zadbać o przeprowadzenie konsultacji w zakresie prewencji ze związkami zawodowymi.

Bez wątplenia jednak wszyscy uczestnicy dialogu społecznego zaangażowani w kształtowanie kultury bezpieczeństwa pracy – zarówno związki zawodowe, jak i przedstawiciele pracodawców czy organów państwowych – zgadzają się z tegorocznym wezwaniem: „Kultura bezpieczeństwa – wspólna sprawa. Budujmy ją razem!”.

Więcej informacji: [www.ciop.pl/28kwietnia](http://www.ciop.pl/28kwietnia).

Dorota Pięta

Oprac. na podstawie: materiałów Międzynarodowej Organizacji Pracy oraz Międzynarodowej Konfederacji Związków Zawodowych, strony internetowej [minilab.pl](http://minilab.pl), publikacji pt. „Dialog społeczny w Polsce: jaka rola związków zawodowych?” – Warszawskie Debaty o Polityce Społecznej 2017 r. – i materiałów własnych CIOP-PIB