

ROLA KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ W KSZTAŁTOWANIU BEZPIECZEŃSTWA PRACY



dr inż. Zofia Pawłowska



- 1. Ład organizacyjny jako element społecznej odpowiedzialności**
- 2. Podstawowe zadania kierownictwa w zakresie BHP wynikające z przepisów prawa i norm serii PN-N-18000**
- 3. Znaczenie zaangażowania kierownictwa w sprawy BHP**
- 4. Działania wyrażające zaangażowanie najwyższego kierownictwa w sprawy BHP**



1.

Ład organizacyjny jako element społecznej odpowiedzialności

Spółeczna odpowiedzialność



Odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, zapewniana poprzez **przejrzyste i etyczne postępowanie**, które:

- **przyczynia się do zrównoważonego rozwoju**, w tym dobrobytu i zdrowia społeczeństwa,
- **uwzględnia oczekiwania interesariuszy**,
- **jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania**,
- **jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej relacjach**.



Podstawową charakterystyką odpowiedzialności społecznej jest dążenie organizacji do:

- **uwzględniania kwestii społecznych i środowiskowych w procesach decyzyjnych,**
- **rozliczania się za wpływ podejmowanych decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko.**

Zaangażowanie kierownictwa ma zasadnicze znaczenie dla rozwoju ładu organizacyjnego

ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA

SYSTEM
ZARZĄDZANIA

BHP

Praktyki z zakresu
pracy

Prawa człowieka

Zagadnienia
konsumenckie

Środowisko

Uczciwe praktyki
operacyjne

Zaangażowanie
społeczne i rozwój
społeczności lokalnej

Ład organizacyjny



- ▶ Ład organizacyjny to system, poprzez który organizacja podejmuje i wdraża decyzje, zmierzające do realizacji jej celów.
- ▶ Ład organizacyjny może obejmować zarówno formalne mechanizmy zarządzania oparte na zdefiniowanych strukturach i procesach, jak i mechanizmy nieformalne, wynikające z kultury organizacji i wyznawanych przez nią wartości, na które mają wpływ osoby kierujące organizacją.
- ▶ **Systemy ładu organizacyjnego są kształtowane przez kadre zarządzającą organizacją**



- ▶ **Kluczowe znaczenie dla skutecznego systemu ładu organizacyjnego ma koncepcja przywództwa.** Dotyczy to nie tylko procesu decyzyjnego, ale również motywowania pracowników do postępowania zgodnie z zasadami odpowiedzialności społecznej i włączania odpowiedzialności społecznej do kultury organizacji.
- ▶ **Angażowanie i zrozumienie powinno rozpoczynać się na samym szczycie organizacji.** Zrozumienie korzyści wynikających ze społecznej odpowiedzialności dla organizacji może odegrać główną rolę w budowaniu zaangażowania wśród kierownictwa organizacji. Zaleca się zatem podjęcie starań mających na celu zagwarantowanie dogłębnego zrozumienia skutków i korzyści odpowiedzialności społecznej wśród kierownictwa organizacji.
- ▶ **Kierunek działania organizacji wyznaczają oświadczenia i działania jej kierownictwa oraz jego zamierzenia, aspiracje, wartości, etyka i strategia.** Aby odpowiedzialność społeczna stała się ważnym i skutecznym elementem funkcjonowania organizacji, powinna znaleźć odzwierciedlenie w tych właśnie aspektach.

Wdrażanie zasad odpowiedzialności społecznej w organizacji



2.

**Podstawowe zadania kierownictwa
w zakresie BHP
wynikające z przepisów prawa
i norm serii PN-N-18000**





Pracodawca ponosi odpowiedzialność za stan bezpieczeństwa i higieny pracy w zakładzie pracy

**Na zakres odpowiedzialności pracodawcy
nie wpływają obowiązki pracowników
w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny
pracy oraz powierzenie wykonywania
zadań służby bezpieczeństwa i higieny
pracy specjalistom spoza zakładu pracy**



Do podstawowych zadań kierownictwa najwyższych szczebli należy zapewnienie:

- **rozwoju spójnej polityki** w celu zapobiegania wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym,
- **szkolenia i informowania** w zakresie bhp
- **odpowiedniego zarządzania ryzykiem zawodowym**, z uwzględnieniem zmieniających się warunków wykonywania pracy
- **współdziałania pracowników** w działaniach na rzecz bhp
- **specjalistycznego doradztwa** w zakresie bhp



**Pracodawca i pracownicy
powinni być aktywnymi uczestnikami
procesu oceny i poprawy
stanu bezpieczeństwa
i ochrony zdrowia**

**Stają się autorami i realizatorami
wymagań dostosowanych do potrzeb
przedsiębiorstwa**



**Zgodnie z wymaganiami normy
PN-N-18001:**

**„ ... Najwyższe kierownictwo
organizacji powinno wykazywać
silne i widoczne przywództwo
i zaangażowanie w działaniach
na rzecz BHP”**



Działania wykazujące silne przywództwo i zaangażowanie najwyższego kierownictwa powinny się koncentrować na:

- **udostępnieniu odpowiednich zasobów niezbędnych do zaprojektowania, wdrożenia i funkcjonowania SZ BHP,**
- **ustaleniu i aktualizowaniu polityki i celów BHP w organizacji oraz**
- **przeprowadzaniu przeglądów okresowych SZ BHP.**

Działania te należy traktować jako niezbędne minimum

PRZYWÓDZTWO W ZAKRESIE BHP



Kierownictwo przewodzi działaniom w zakresie BHP i daje osobisty przykład

Kierownictwo przedsiębiorstwa wyraziło swoje zaangażowanie w prewencję w polityce BHP

Specjaliści ds. BHP przewodzą działaniami w zakresie BHP

Kierownictwo nie wykazuje zaangażowania w sprawy BHP



„W mojej opinii, jeżeli dyrektor lub kierownik nie potrafią przewodzić w sprawach dotyczących bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, jest mało prawdopodobne, że mogą oni zarządzać czymkolwiek.”

Phil Weickhard, Dyrektor Zarządzający, ORICA



3.

Znaczenie zaangażowania kierownictwa w sprawy BHP

Zaangażowanie kierownictwa w działania na rzecz BHP i osiągnięte wyniki – przykład British Sugar



Działania kierownictwa:

- ▶ Przyjmowanie i analizowanie co miesiąc raportów o stanie bezpieczeństwa i higieny pracy
- ▶ Dialog z pracownikami i związkami zawodowymi
- ▶ Wprowadzenie programów modyfikacji zachowań niebezpiecznych i auditów
- ▶ Ustalenie i opublikowanie celów bezpieczeństwa i higieny pracy i planów ich osiągnięcia

Wyniki:

- ▶ Zmniejszenie absencji spowodowanej wypadkami przy pracy o 43% w ciągu 2 lat
- ▶ Wzrost świadomości problemów bezpieczeństwa wśród kierownictwa

Źródło: <http://www.hse.gov.uk/leadership/casestudies-success.htm>

Zaangażowanie kierownictwa w działania na rzecz BHP i osiągnięte wyniki – przykład Sainsbury's



Działania kierownictwa:

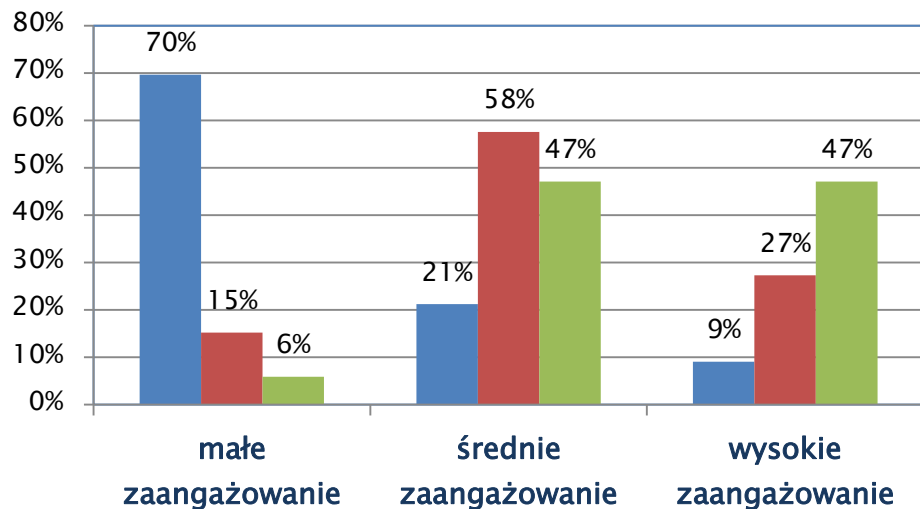
- ▶ Określenie wizji bezpieczeństwa i higieny pracy, celów bezpieczeństwa i higieny pracy na najbliższe 3 lata oraz planów ich osiągnięcia
- ▶ Udział w szkoleniach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy

Wyniki:

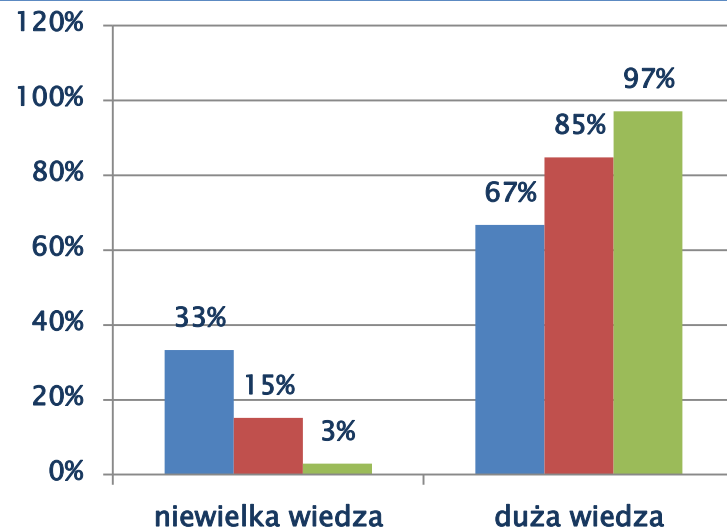
- ▶ Obniżenie o 17% absencji chorobowej
- ▶ Obniżenie o 28% liczby zdarzeń potencjalnie wypadkowych
- ▶ Zwiększone zaangażowanie pracowników w sprawy BHP

Źródło: <http://www.hse.gov.uk/leadership/casestudies-success.htm>

Zaangażowanie i wiedza kierownictwa na temat BHP wpływa na lepszą organizację oceny ryzyka zawodowego

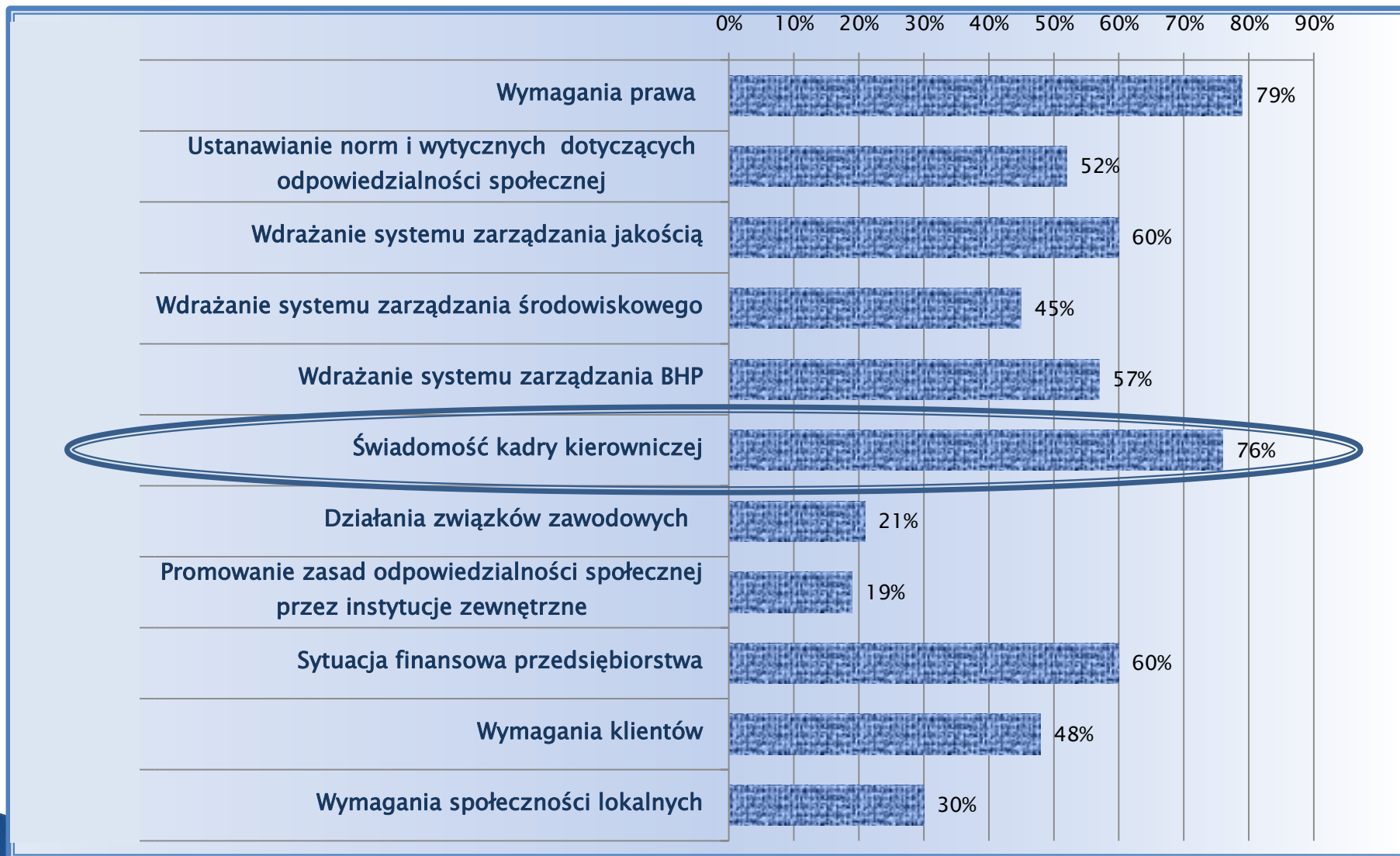


- Organizacja oceny ryzyka zawodowego słaba
- Organizacja oceny ryzyka zawodowego średnia
- Organizacja oceny ryzyka zawodowego dobra

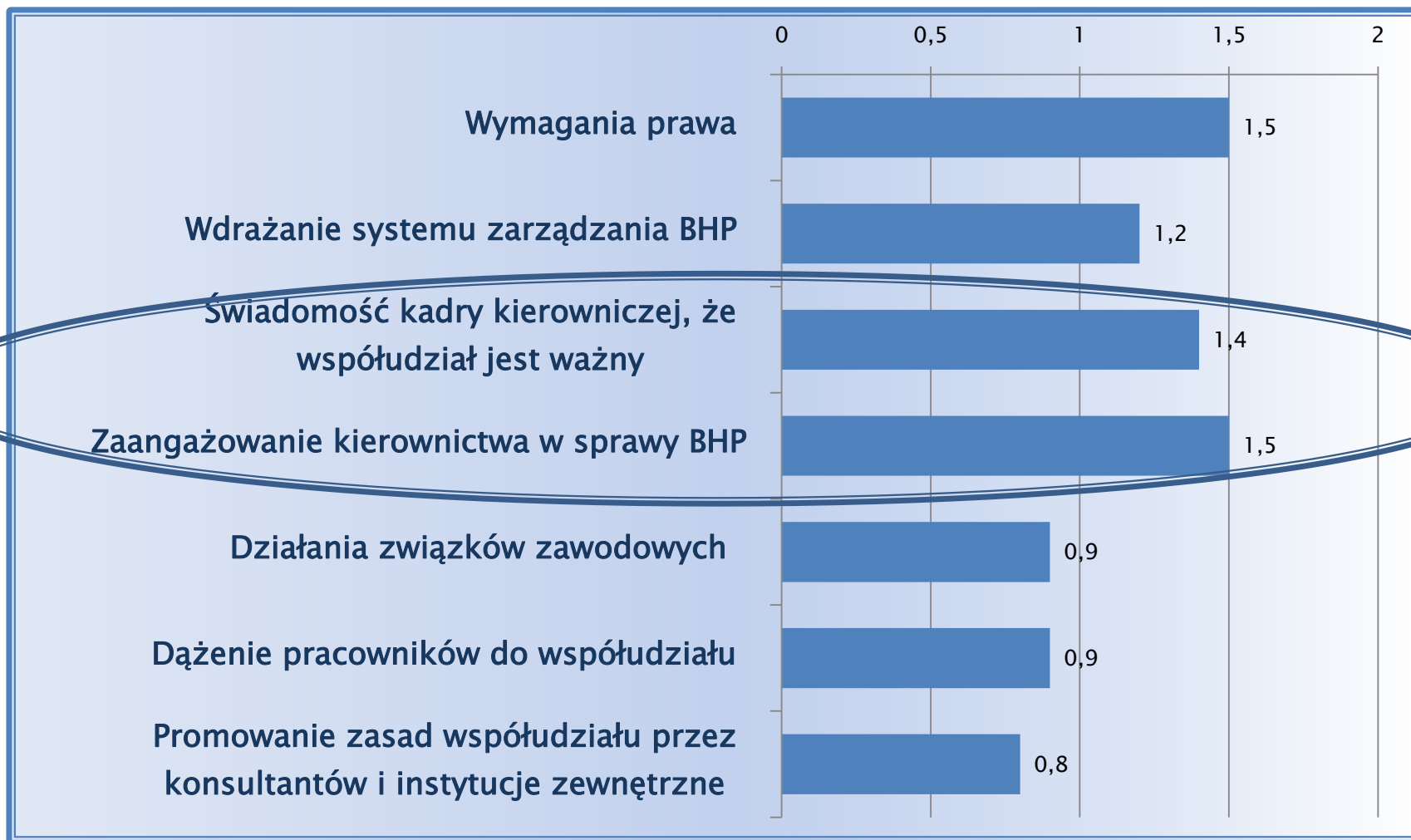


- Organizacja oceny ryzyka zawodowego słaba
- Organizacja oceny ryzyka zawodowego średnia
- Organizacja oceny ryzyka zawodowego dobra

Świadomość kadry kierowniczej wpływa w dużym stopniu na wdrażanie zasad odpowiedzialności społecznej w przedsiębiorstwach



Zaangażowanie i świadomość kadry kierowniczej wpływają na rozwój partycypacji pracowniczej w przedsiębiorstwach





Postawy wobec bezpieczeństwa i higieny pracy są kształtowane przez najwyższe kierownictwo, niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo nigdy nie osiągnie wyższego poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy bez aktywnego zaangażowania kierownictwa



4.

Działania wyrażające zaangażowanie najwyższego kierownictwa w sprawy BHP



Zaangażowanie najwyższego kierownictwa odgrywa zasadniczą rolę w rozwoju nadzoru organizacyjnego w ramach systemu zarządzania BHP

Przykłady działań będących wyrazem zaangażowania najwyższego kierownictwa:

- **określenie misji przedsiębiorstwa**, uwzględniającej aspekty BHP i odpowiedzialności społecznej;
- **wdrażanie struktur organizacyjnych** (np. systemu zarządzania BHP);
- **ustanowienie**, przy współudziale pracowników lub ich przedstawicieli, **oraz opublikowanie polityki bezpieczeństwa i higieny pracy**;
- **wyznaczenie przedstawiciela najwyższego kierownictwa ds. BHP**;
- **stałe podnoszenie kwalifikacji w zakresie BHP**, w tym udział w szkoleniach dotyczących zagadnień bezpieczeństwa i higieny pracy i działań odpowiedzialnych społecznie.

POLITYKA BHP



**Polityka BHP jest ustalana z przedstawicielami pracowników i okresowo aktualizowana
Pracownicy znają i rozumieją politykę BHP**

**Określono i udokumentowano politykę BHP
Informacje o polityce przekazano pracownikom**

**Nie określono polityki BHP
lub polityka nie jest udokumentowana i komunikowana**



Zaangażowanie najwyższego kierownictwa odgrywa zasadniczą rolę w rozwoju nadzoru organizacyjnego w ramach systemu zarządzania BHP

Przykłady działań będących wyrazem zaangażowania najwyższego kierownictwa w rozwój procesów decyzyjnych:

- Określenie **odpowiedzialności i uprawnień w procesie planowania długo- i krótkoterminowych działań** dotyczących zapewnienia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników,
- **zapewnienie aktywnego udziału najwyższego kierownictwa oraz przedstawicieli pracowników** w ustalaniu celów i planów długoterminowych dotyczących bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy,
- **zapewnienie aktywnego udziału kadry kierowniczej i pracowników i/lub ich przedstawicieli** w ustalaniu celów i planów średnio- i krótkoterminowych dotyczących bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy

PLANOWANIE W ZAKRESIE BHP



Monitorowane są wskaźniki osiągnięcia celów, a plany regularnie przeglądane i aktualizowane

Są ustalane cele oraz plany działań w zakresie BHP z uwzględnieniem wyników oceny ryzyka zawodowego. Kierownicy i pracownicy uczestniczą w określaniu celów

Cele BHP proponowane przez specjalistę ds. BHP na podstawie ogólnej oceny stanu BHP

**Cele nie są ustalane
Działania podejmowane doraźnie
(np. po wypadku)**



Zaangażowanie najwyższego kierownictwa odgrywa zasadniczą rolę w rozwoju nadzoru organizacyjnego w ramach systemu zarządzania BHP

Przykłady działań będących wyrazem zaangażowania najwyższego kierownictwa w rozwój monitorowania bezpieczeństwa i higieny pracy:

- **zapewnienie monitorowania absencji chorobowej i dolegliwości związanych z pracą,**
- **zapewnienie wykorzystywania w procesie monitorowania zarówno wskaźników wynikowych, jak i wiodących,**
- **regularne przyjmowanie i analizowanie informacji o zagrożeniach dla bezpieczeństwa i zdrowia pracowników (w tym zagrożeniach psychospołecznych) i skuteczności działań profilaktycznych),**
- **osobiste wizyty na wydziałach produkcyjnych w celu lepszego poznania problemów bezpieczeństwa i ochrony zdrowia**

PRZYWÓDZTWO W ZAKRESIE BHP



Sprawy BHP są omawiane regularnie podczas zebrań najwyższego kierownictwa i są uwzględniane przy ocenie funkcjonowania

Sprawy BHP są dyskutowane na zebraniach najwyższego kierownictwa po zaistnieniu wypadku przy pracy

Sprawy BHP nie są poruszane podczas zebrań najwyższego kierownictwa i nie są brane pod uwagę przy ocenie funkcjonowania



- **Każdy członek najwyższego kierownictwa powinien akceptować swoją rolę jako przywódcy działań w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia**



- **Każda sprzeczność między indywidualnymi postawami członków najwyższego kierownictwa a polityką BHP przedsiębiorstwa wpływa negatywnie na postawy pracowników wobec bezpieczeństwa**

DZIĘKUJĘ!

