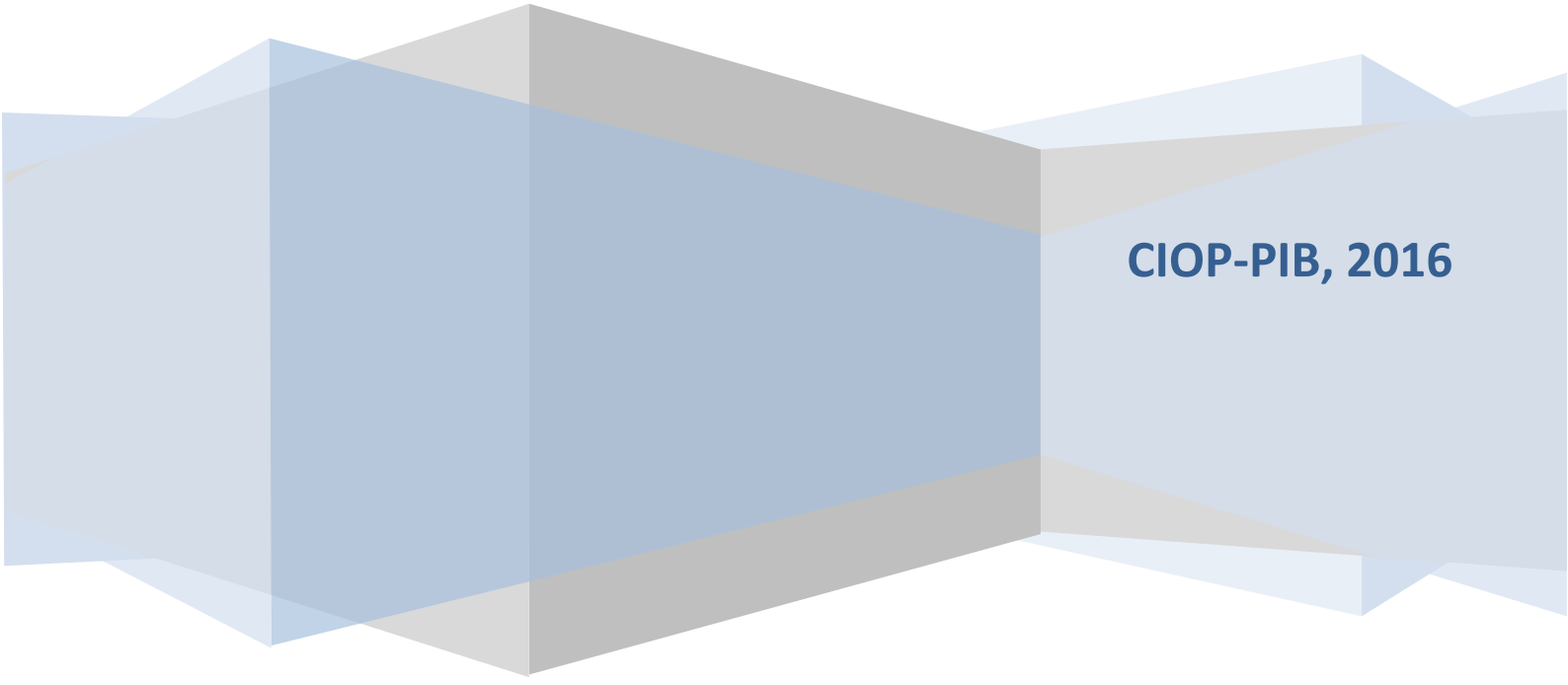
Wytyczne komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy



CIOP-PIB, 2016

Spis treści:

1. **Wprowadzenie**
2. **Podstawowe cele komunikowania się w zarządzaniu BHP oraz wskaźniki służące ocenie ich osiągania**
3. **Wymagania prawa dotyczące komunikowania się na tematy BHP**
4. **Wymagania i wytyczne odnośnie komunikowania się w normach dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy**
5. **Charakterystyka metod wewnętrznego komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy i wskazówki do ich stosowania**

5.1. Wstęp

5.2. Klasyczne metody komunikacji ustnej i pisemnej

5.2.1. Szkolenia i formalne zebrania
5.2.2. Nieformalne spotkania i rozmowy
5.2.3. Metody informowania pisemnego
5.2.4. Plakaty, tablice ogłoszeń, biuletyny wewnętrzne itp.

5.3. Elektroniczne metody komunikowania się

5.3.1. Poczta elektroniczna (E-mail)
5.3.2. Intranet
5.3.3. E-learning
5.3.4. Strona internetowa
5.3.5. Newsletter
5.3.6. Media społecznościowe

1. Wprowadzenie

Podstawowym celem wytycznych jest wspomaganie działań skierowanych na doskonalenie komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwach, a w szczególności wspomaganie decyzji dotyczących wyboru i stosowania różnych metod komunikowania się. Wytyczne mogą być stosowane we wszystkich organizacjach, zarówno w tych wdrażających sformalizowane, dostosowane do wymagań norm systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, jak i w organizacjach takich systemów nie wdrażających.

W wytycznych przedstawiono:

- podstawowe cele komunikowania się na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy oraz wskaźniki służące ocenie ich osiągania,
- podstawowe wymagania odnośnie komunikowania się na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy, sformułowane w przepisach prawa i normach dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy,
- charakterystyki różnych metod komunikowania się wraz ze wskazówkami ich stosowania.

2. Podstawowe cele komunikowania się w zarządzaniu BHP oraz wskaźniki służące ocenie ich osiągania

> Organizacja powinna określić cele, które powinny zostać osiągnięte w wyniku komunikowania się oraz oceniać, czy są one osiągane.
>
> *wg ISO-DIS 45 001*

Do podstawowych celów komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy można zaliczyć:

- zapewnienie, że pracownicy znają zagrożenia występujące w zakładzie pracy i na stanowiskach pracy oraz stosują przewidziane środki ochrony przed tymi zagrożeniami,
- zwiększenie zaangażowania pracowników w działania zmierzające do poprawy warunków pracy,
- kształtowanie, zarówno wśród pracowników, jak i osób z zewnątrz, wizerunku przedsiębiorstwa, w którym dba się o bezpieczeństwo i zdrowie pracowników.

Osiąganie tych celów wymaga przekazywania informacji, które ze względu na ich zakres tematyczny i kierunek przekazywania można podzielić na następujące grupy:

- Informacje dotyczące występujących zagrożeń oraz środków i zasad ochrony przed tymi zagrożeniami: przekazywanie takich informacji jest obowiązkiem wynikającym z przepisów prawa, a ich zakres tematyczny powinien być dostosowany do potrzeb pracowników i zależy od rodzaju wykonywanych przez nich zadań; informacje te są przekazywane przede wszystkim od przełożonych oraz specjalistów ds. bhp do pracowników (w kierunku góra – dół);
- Informacje dotyczące spostrzeżonych przez pracowników zagrożeń i braków w stosowanych środkach ochrony lub możliwości ich doskonalenia, przekazywanie przez pracowników kierownikom, specjalistom ds. bhp, a także kolegom (przede wszystkim w kierunku dół – góra);
- Informacje na temat polityki BHP, celów dotyczących BHP i realizowanych w tym zakresie programów, wyników monitorowania i auditowania systemu zarządzania BHP, a także występujących w przedsiębiorstwie wypadków przy pracy i chorób zawodowych oraz ich przyczyn, przekazywane zarówno pracownikom, jak i osobom z zewnątrz przedsiębiorstwa.

Do monitorowania i oceny osiągania celów komunikowania się można wykorzystywać zarówno wskaźniki wynikowe, które umożliwiają ocenę osiągniętych wyników, jak i wskaźniki wiodące, które odnoszą się do działań realizowanych w zakresie komunikowania się. Przykłady wskaźników, które mogą służyć do oceny osiągania wymienionych wyżej, podstawowych celów komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy podano w tablicy 1.

Tablica 1. Przykłady wskaźników do oceny osiągania podstawowych celów komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy

Cel komunikowania się	Wskaźniki
Zapewnienie, że pracownicy znają zagrożenia występujące w zakładzie pracy i na stanowiskach pracy oraz stosują przewidziane środki ochrony przed tymi zagrożeniami	• procent pracowników stosujących przewidziane na ich stanowiskach pracy środki ochrony i stosujących się do instrukcji bezpiecznego wykonywania pracy • liczba zaobserwowanych zachowań niebezpiecznych • liczba niezgodności z wymaganiami BHP, wykrywanych w procesach monitorowania • liczba formalnych zebrań na tematy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia na stanowiskach pracy
Zwiększenie zaangażowania pracowników w działania zmierzające do poprawy warunków pracy	• liczba pracowników zgłaszających propozycje usprawnień w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia • liczba zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia zgłaszanych przez pracowników • liczba pracowników biorących bezpośredni udział w konsultacjach dotyczących działań w zakresie BHP
Kształtowanie, zarówno wśród pracowników, jak i osób z zewnątrz, wizerunku przedsiębiorstwa, w którym dba się o bezpieczeństwo i zdrowie pracowników.	• procent pracowników, którzy znają i rozumieją politykę BHP • procent pracowników objętych działaniami promującymi bezpieczeństwo i ochronę zdrowia • informacje dotyczące polityki, celów i dobrych praktyk w zakresie BHP, umieszczone na stronie internetowej i aktualizowane

Osiągnięcie tych celów jest możliwe wówczas, gdy wdrożony w organizacji proces komunikowania się nie tylko spełnia formalnie wymagania prawa i norm, ale również odpowiada potrzebom jego uczestników, a w szczególności uwzględnia ich preferencje odnośnie metod komunikowania się i zapewnia ich skuteczne wykorzystywanie.

3. Wymagania prawa dotyczące komunikowania się na tematy BHP

Podstawowe zasady komunikowania się na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie ustalono w przepisach prawa. Zgodnie z nimi konieczne jest przekazywanie pracownikom informacji o wszystkich sprawach związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy, w tym informacji dotyczących:

- zagrożeń dla zdrowia i życia występujących w zakładzie pracy, na poszczególnych stanowiskach pracy i przy wykonywanych pracach;
- działań ochronnych i zapobiegawczych, podjętych w celu wyeliminowania lub ograniczenia zagrożeń;
- ryzyka zawodowego, które wiąże się z wykonywaną pracą, oraz o zasadach ochrony przed zagrożeniami;
- przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy dotyczących wykonywanych prac;
- zasad postępowania w przypadku awarii i innych sytuacji zagrażających zdrowiu i życiu pracowników;
- pracowników wyznaczonych do udzielania pierwszej pomocy, wykonywania czynności w zakresie ochrony przeciwpożarowej i ewakuacji pracowników.

Zgodnie z przepisami prawa również pracownicy powinni przekazywać przełożonym informacje o bezpieczeństwie i higienie pracy. W szczególności są oni zobowiązani przekazywać informacje o występujących zagrożeniach i dostrzeżonych wadach lub uszkodzeniach maszyn.

Przepisy prawa wskazują również na potrzebę dwustronnego komunikowania się w ważnych sprawach dotyczących bezpieczeństwa i ochrony zdrowia. Wprowadzają one obowiązek konsultowania z pracownikami lub ich przedstawicielami wszystkich działań związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, a w szczególności działań dotyczących:

- zmian w organizacji pracy i wyposażeniu stanowisk pracy, wprowadzania nowych procesów technologicznych oraz substancji i preparatów chemicznych, jeżeli mogą one stwarzać zagrożenie dla zdrowia lub życia pracowników;
- oceny ryzyka zawodowego występującego przy wykonywaniu określonych prac oraz informowania pracowników o tym ryzyku;
- tworzenia służby bhp lub powierzania wykonywania zadań tej służby innym osobom oraz wyznaczania pracowników do udzielania pierwszej pomocy, a także wykonywania czynności w zakresie ochrony przeciwpożarowej i ewakuacji pracowników;
- przydzielania pracownikom środków ochrony indywidualnej oraz odzieży i obuwia roboczego;
- szkolenia pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy;
- wykazu prac, przy których istnieje możliwość wystąpienia szczególnego zagrożenia dla zdrowia lub życia ludzkiego.

Zgodnie z wymaganiami prawa w każdej organizacji konieczne jest wprowadzenie rozwiązań organizacyjnych zapewniających przepływ informacji na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy zarówno od przedstawicieli kierownictwa do pracowników, jak i od pracowników do przedstawicieli kierownictwa.

Do podstawowych form przekazywania informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy pracownikom należą, zgodnie z przepisami prawa, szkolenia i instruktaże stanowiskowe. Konieczne jest również stosowanie pisemnych form informowania, a w szczególności opracowanie i przekazanie pracownikom w formie pisemnej instrukcji bezpiecznego wykonywania pracy, a także sporządzanie i przedstawianie pracownikom szeregu zapisów dokumentujących działania prowadzone w zakresie BHP i ich wyniki.

4. Wymagania i wytyczne odnośnie komunikowania się w normach dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Zgodnie z wymaganiami i wytycznymi norm komunikowanie się w systemie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy zapewniać powinno:

- otrzymywanie potrzebnych informacji z zewnątrz i odpowiednie reagowanie,
- otrzymywanie informacji o sprawach związanych z BHP wewnątrz przedsiębiorstwa i przekazywanie ich do tych miejsc, gdzie mogą być wykorzystane,

- przekazywanie odpowiednich informacji na zewnątrz, a w szczególności dostarczanie podwykonawcom, klientom i innym osobom, które mogą być narażone na zagrożenia związane z działaniami przedsiębiorstwa informacji o tych działaniach oraz związanych z nimi wymaganiach bezpieczeństwa i higieny pracy .

Szczególną uwagę należy przy tym zwrócić na określenie zakresu informacji przekazywanych różnym grupom odbiorców.

Wśród informacji, które powinny być przekazywane wewnątrz przedsiębiorstwa w normach wymienia się między innymi informacje dotyczące:

- obowiązujących w przedsiębiorstwie wymagań z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy,
- polityki bezpieczeństwa i higieny pracy i wynikających z niej zobowiązań najwyższego kierownictwa,
- ustalonych celów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy i wynikających z nich zobowiązań pracowników,
- planów i procedur związanych z systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy,
- występujących zagrożeń i związanego z nimi ryzyka zawodowego oraz stosowanych środków ochronnych,
- wyników monitorowania bezpieczeństwa i higieny pracy,
- wypadków przy pracy i chorób zawodowych oraz ich przyczyn,
- korzyści wynikających z przestrzegania zasad bezpiecznego postępowania i konsekwencji ich naruszania.

Zgodnie z normami dotyczącymi systemów zarządzania BHP konieczne jest:

- zapewnienie przepływu informacji we wszystkich kierunkach organizacji, a w szczególności w kierunku dół – góra,
- przekazywanie pracownikom informacji wymaganych przepisami prawa, a także przekazywanie informacji na temat polityki BHP, celów dotyczących BHP i realizowanych w tym zakresie programów, wyników monitorowania i auditowania systemu zarządzania BHP, występujących w przedsiębiorstwie wypadków przy pracy i chorób zawodowych oraz ich przyczyn zarówno pracownikom, jak i osobom z zewnątrz.

5. Charakterystyka metod wewnętrznego komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy i wskazówki do ich stosowania

5.1. Wstęp

Do przekazywania informacji na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy można wykorzystać szereg różnych metod, w tym:

- klasyczne metody komunikacji ustnej i pisemnej, takie jak:
  - tradycyjne szkolenia i formalne zebrania,
  - spotkania i dyskusje nieformalne
  - informacje w formie pisemnej (np. pismo, zarządzenie, raport)
  - informacje w formie plakatów, na tablicy ogłoszeń, itp.
- metody elektroniczne, takie jak:
  - Intranet, e-mail, itp.
  - media społecznościowe,
  - gazeta zakładowa lub newsletter,
  - strona internetowa.

Każda z wymienionych wyżej metod komunikowania się może być stosowana w różnej formie, w zależności od potrzeb organizacji, wynikających w szczególności z jej wielkości, występujących zagrożeń dla zdrowia i bezpieczeństwa, a także możliwości technicznych. Podstawowe formy komunikowania się z wykorzystaniem wymienionych metod, wraz ze wskazówkami dotyczącymi ich stosowania, przedstawiono w kolejnych punktach.

5.2. Klasyczne metody ustnego komunikowania się

Klasyczne metody ustnego komunikowania się pełnią istotną rolę w zarządzaniu BHP, decydując o jego skuteczności. Umożliwiają one uzyskiwanie informacji zwrotnej, wymianę poglądów i wyjaśnianie wątpliwości w bezpośrednich kontaktach, a także pozwalają kierownikom wykazywać widoczne zaangażowanie w działania na rzecz bezpieczeństwa i ochrony zdrowia. Odpowiednie wdrażanie, rozwój i doskonalenie metod ustnego komunikowania się, z uwzględnieniem doskonalenia umiejętności komunikacyjnych kadry kierowniczej, może być traktowane jako innowacja społeczna w miejscu pracy i wpływać na kształtowanie wysokiej kultury bezpieczeństwa.

5.2.1. Szkolenia i formalne zebrania

a) Ogólna charakterystyka

Szkolenia i formalne zebrania są podstawową metodą komunikowania się we wszystkich sprawach dotyczących BHP. Tą drogą są przekazywane pracownikom zarówno informacje dotyczące występujących w środowisku pracy zagrożeń i stosowanych środków ochrony, jak i ustalonej polityki, celów i planów w zakresie BHP. Szkolenia i formalne zebrania mogą również służyć pozyskiwaniu informacji o problemach BHP od pracowników.

Przekazywanie informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy na szkoleniach jest obowiązkiem wynikającym z przepisów prawa. Zgodnie z nimi szkolenie w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy powinno zapewniać:

- zaznajomienie się z czynnikami środowiska pracy mogącymi powodować zagrożenia dla bezpieczeństwa i zdrowia pracowników podczas pracy oraz z odpowiednimi środkami i działaniami zapobiegawczymi;
- poznanie przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy w zakresie niezbędnym do wykonywania pracy w zakładzie pracy i na określonym stanowisku pracy, a także związanych z pracą obowiązków i odpowiedzialności w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy;
- nabycie umiejętności wykonywania pracy w sposób bezpieczny dla siebie i innych osób, postępowania w sytuacjach awaryjnych oraz udzielenia pomocy osobie, która uległa wypadkowi.

Ramowe programy szkoleń w zakresie BHP określono w przepisach prawa.

Uwaga: Szczegółowe zasady szkolenia w dziedzinie BHP określa rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 lipca 2004 r. w sprawie szkolenia w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy, Dziennik Ustaw Nr 180, poz. 1860

Realizowane zgodnie z wymaganiami prawa szkolenia są najczęściej organizowane w tradycyjnej formie, zapewniającej bezpośredni kontakt osoby przekazującej informacje z jej odbiorcami. Coraz częściej wskazuje się również, że szkolenia tradycyjne mogą być zastępowane przez szkolenia typu e-learning. Należy jednak pamiętać, że ta forma szkolenia może być kierowana tylko do określonych grup odbiorców, dla których dopuszcza się przeprowadzanie szkoleń z zakresu BHP w formie samokształcenia kierowanego.

Szkolenia typu e-learning zaliczyć można do elektronicznych form przekazywania informacji. Zostaną one omówione w kolejnym punkcie, dotyczącym elektronicznych metod komunikowania się.

Zebrania i spotkania formalne mogą być organizowane w różnych formach, na przykład jako:

- zebrania całej załogi,
- zebrania pracowników wydziałów,
- zebrania zespołów pracowniczych,
- formalne spotkania pracowników z różnych komórek organizacyjnych,
- zebrania kierownictwa i zarządu.

Tego rodzaju spotkania umożliwiają bezpośredni kontakt:

- kierownictwa z dużymi grupami pracowników (jak np. w przypadku zebrań całej załogi lub zebrań wydziałowych),
- pracowników zaangażowanych w realizację tych samych prac (np. zebrania zespołów pracowniczych),
- pracowników wykonujących określone prace z pracownikami innych komórek organizacyjnych, na których bezpieczeństwo i ochronę zdrowia te prace mogą wpływać.

b) Wskazówki stosowania

- **Zebrania całej załogi, zebrania pracowników jednostek organizacyjnych (np. wydziałów)**

Zebrania całej załogi są na ogół organizowane w celu:

- przekazania informacji o polityce i celach BHP,
- wykazania widocznego zaangażowania najwyższego kierownictwa w sprawy BHP,
- wyjaśnienia pracownikom ich roli w osiąganiu celów BHP i zwiększenia ich zaangażowania w sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia,
- okresowego przekazywania informacji o stanie BHP,
- przekazywania informacji ważnych dla bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w całej organizacji lub jej jednostce organizacyjnej.

Mogą być one organizowane:

- co roku, w celu przedstawienia celów w planie rocznym,
- co roku lub co kwartał, w celu przedstawienia wyników osiąganych w zakresie BHP,
- w miarę potrzeb, w celu przekazywania ważnych informacji dotyczących dużych grup pracowników.

Do zalet tej formy komunikowania się zaliczyć można:

- bezpośredni kontakt kierownictwa z pracownikami,
- możliwość przekazania wszystkim pracownikom tych samych informacji w tym samym, stosunkowo krótkim czasie,
- możliwość uzyskania informacji zwrotnej od pracowników.

Do ograniczeń związanych z ich stosowaniem należą:

- wysoki koszt związany z utratą czasu pracy – oderwanie od wykonywania pracy dużych grup osób,
- ograniczony zakres otrzymywanej informacji zwrotnej, wynikający z niechęci wielu osób do publicznego wypowiadania się.

- **Zebrania zespołów pracowniczych**

Zebrania zespołów pracowniczych mogą być organizowanie w celu:

- wymiany informacji o problemach bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, związanych z realizowanymi przez zespół zadaniami,
- przypomnienia informacji o ryzyku zawodowym związanym z zagrożeniami występującymi przy realizacji bieżących prac i o przewidzianych do jego ograniczenia środkach ochrony,
- ustalenia podziału zadań w sposób umożliwiający ich bezpieczne wykonanie dla każdego członka zespołu.

Mogą się one odbywać na przykład:

- codziennie, przed rozpoczęciem pracy,
- raz w tygodniu, np. w poniedziałek,

Do zalet tej formy komunikowania się zaliczyć można:

- możliwość wymiany bieżących informacji o stanie bezpieczeństwa i higieny pracy i problemach występujących podczas realizacji wykonywanych przez zespół prac,
- możliwość bieżącego wyjaśnienia problemów i wątpliwości,
- motywujące oddziaływanie na postawy wobec bezpieczeństwa i ochrony zdrowia.

Do ograniczeń związanych z ich stosowaniem należą:

- brak motywującego oddziaływania w przypadku braku możliwości bieżącego wyjaśniania problemów oraz późniejszej informacji zwrotnej, a także w przypadku nadmiernej formalizacji spotkań.

- **Formalne spotkania pracowników z różnych komórek organizacyjnych**

Spotkania pracowników z różnych komórek organizacyjnych mogą być organizowanie w celu wymiany informacji dotyczących zagrożeń występujących podczas wspólnie wykonywanych prac lub prac wykonywanych w tej samej lokalizacji.

Mogą się one odbywać w miarę potrzeb, zwłaszcza przed rozpoczęciem wykonywania prac w przypadku, gdy prace wykonywane w jednej komórce organizacyjnej mogą wpływać na bezpieczeństwo i ochronę zdrowia pracowników z innych komórek.

- **Zebrania kierownictwa i zarządu**

Omawianie spraw bezpieczeństwa i higieny pracy jako pierwszego punktu porządku dziennego na zebraniach kierownictwa i zarządu jest dobrą praktyką, wprowadzaną zwłaszcza w organizacjach wdrażających sformalizowane systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.

Przekazywane informacje dotyczyć mogą okresowych ocen stanu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, oceny osiągania ustalonych celów BHP, programów wdrażanych w celu poprawy stanu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, wyników audytów systemu zarządzania BHP, a także poważnych problemów w obszarze BHP.

5.2.2. Nieformalne spotkania i rozmowy

a) Ogólna charakterystyka

Nieformalne spotkania i rozmowy odgrywają istotną rolę w wewnętrznym komunikowaniu się, a w szczególności wpływają na skuteczność komunikowania się z wykorzystaniem metod sformalizowanych. Spotkania i rozmowy mogą przybierać różne formy, w zależności od uczestniczących w nich osób. Obejmują one w szczególności:

- kontakty dyrekcji i kierownictwa z pracownikami podczas wizyt na stanowiskach pracy,
- bezpośrednie rozmowy pracowników lub pracowników i kierowników podczas przerw w pracy,
- bezpośrednie rozmowy pracowników lub pracowników i kierowników podczas imprez organizowanych w celu promowania zagadnień bezpieczeństwa i ochrony zdrowia.

Szczególną formą kontaktu nieformalnego są rozmowy telefoniczne, służące przekazywaniu bieżących informacji na tematy bezpieczeństwa, zarówno przez kierowników do pracowników, jak i przez pracowników do kierowników.

b) wskazówki stosowania

Nieformalne spotkania i rozmowy mogą służyć w szczególności:

- otrzymywaniu od pracowników informacji o zagrożeniach i problemach związanych z bezpieczeństwem i ochroną zdrowia,
- potwierdzeniu zaangażowania kierownictwa w sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia,
- kształtowaniu postaw wobec bezpieczeństwa i ochrony zdrowia dzięki wymianie poglądów w bezpośrednich kontaktach,
- wyjaśnianiu wątpliwości i omawianiu występujących problemów przy współudziale kolegów.

Do zalet tych form komunikowania się zaliczyć można:

- możliwość otrzymywania większej liczby informacji o problemach BHP od pracowników,
- możliwość zwiększenia zrozumiałości i oddziaływania informacji przekazywanych metodami formalnymi,

- możliwość bieżącego wyjaśnienia problemów i wątpliwości z kolegami.

Do ograniczeń związanych z ich stosowaniem należą:

- możliwość otrzymywania niespójnych, a nawet sprzecznych ze sobą informacji z różnych źródeł,
- możliwość otrzymywania i przekazywania niesprawdzonych i niewiarygodnych informacji.

5.3. Klasyczne metody informowania pisemnego

Klasyczne metody informowania pisemnego należą do najczęściej wykorzystywanych w zarządzaniu BHP. Wynika to przede wszystkim z wymagań formułowanych w przepisach prawa i normach, zgodnie z którymi informacje istotne z punktu widzenia zapewnienia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia muszą być dokumentowane. Przydatność tych metod w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy jest oceniana wysoko. Z badań wynika, że zarówno kierownicy, jak i pracownicy uznają informacje przekazywane tymi metodami za przydatne do bezpiecznego wykonywania pracy.

5.3.1. Dokumentacja w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy

a) Ogólna charakterystyka

W zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy dokumentacja stanowi jeden z podstawowych środków komunikowania się: wskazuje ona, co powinno zostać zrobione dla osiągnięcia ustalonych celów, czy zaplanowane działania są realizowane i jakie są ich wyniki. Dokumentacja obejmuje dokumenty, które opisują przeprowadzane działania i sposób ich realizacji oraz zapisy, które potwierdzają realizację tych działań i rejestrują ich wyniki. Do podstawowych dokumentów systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy należą:

- deklaracja polityki BHP,
- schemat organizacyjny przedsiębiorstwa i zakresy odpowiedzialności w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy,
- cele i plany działań w zakresie BHP,
- zarządzenia i procedury, instrukcje.

Świadectwem realizacji zaplanowanych w ramach systemu zarządzania działań są zapisy. Wiele zapisów dotyczących BHP jest sporządzanych w każdym przedsiębiorstwie, bez

względu na to, czy wdraża ono formalny system zarządzania BHP, czy też nie. Wymagają tego przepisy prawa, zgodnie z którymi w formie pisemnej muszą być przedstawiane w szczególności wyniki prowadzonej w przedsiębiorstwie oceny ryzyka zawodowego i wynikające z niej działania profilaktyczne, sporządzany rejestr wyników badań i pomiarów czynników szkodliwych dla zdrowia na stanowisku pracy, rejestr wypadków przy pracy oraz rejestr zachorowań na choroby zawodowe. Zapisami sporządzanymi zgodnie z przepisami prawa są również protokół powypadkowy i statystyczna karta wypadku, karty pomiarów czynników szkodliwych, a także świadectwa badań lekarskich pracowników, świadectwa szkoleń, dopuszczenia do prac szczególnie niebezpiecznych itp. Wzory większości tych zapisów i ich zawartość są określone w odpowiednich aktach prawnych.

W dążeniu do zwiększenia skuteczności pisemnego komunikowania się należy zapewnić, aby dokumentacja służąca komunikowaniu się była napisana w sposób zwięzły, a równocześnie zrozumiały dla osób, które mają z niej korzystać. Należy zwrócić uwagę na właściwe nadzorowanie dokumentów, które powinny być identyfikowalne, możliwe do zlokalizowania, dostępne w tych miejscach, w których są potrzebne, okresowo przeglądane i w razie potrzeby aktualizowane; wszystkie dokumenty nieaktualne powinny być wycofywane z użycia lub zabezpieczone przed ich użyciem. Konieczne jest określenie i wdrożenie zasad opracowywania, aktualizacji i nadzorowania dokumentów służących komunikowaniu się w zarządzaniu BHP.

b) Wskazówki stosowania

Informacje w formie pisemnej, takie jak zarządzenia, procedury i instrukcje, a także zapisy dotyczące BHP, są opracowywane w celu:

- przekazania pracownikom, którzy są zaangażowani w działania opisane w zarządzeniach, procedurach lub instrukcjach, informacji na temat zasad realizacji tych działań oraz zapewnienia stałego dostępu do tych informacji,
- przekazania i zapewnienia zainteresowanym stronom (np. kierownictwu, pracownikom lub ich przedstawicielom, audytorom, odpowiednim instytucjom zewnętrznym) dostępu do informacji na temat warunków pracy w przedsiębiorstwie i wyników działań realizowanych w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy.

Inną formą pisemnego komunikowania się są notatki lub pisemne polecenia wykonania pracy, sporządzane w szczególności w celu:

- przekazania na bieżąco informacji na temat działań ważnych z punktu widzenia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia,
- potwierdzenia, że spełnione zostały warunki wymagane do wykonania pracy szczególnie niebezpiecznej,
- przekazania informacji dotyczącej bezpieczeństwa i higieny pracy przez pracownika, a w szczególności pisemnego zgłoszenia zdarzenia potencjalnie wypadkowego, zachowania niebezpiecznego lub sugestii zmian.

Informacje w formie pisemnej są przygotowywane i przekazywane zgodnie z potrzebami, wynikającymi w szczególności z wymagań prawa i norm, dostępne w tych miejscach, gdzie są potrzebne i aktualizowane.

5.3.2. Plakaty, tablice ogłoszeń, biuletyny wewnętrzne itp.

Plakaty, tablice informacyjne lub ukazujące się okresowo biuletyny wewnętrzne mogą służyć przekazywaniu aktualnych, ważnych informacji o sprawach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy wszystkim pracownikom. Tą drogą pracownicy, a także osoby odwiedzające organizację, mogą być informowani o:

- polityce, celach, realizowanych programach i innych działaniach skierowanych na promowanie bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacji.
- wynikach w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy,
- przyczynach wypadków przy pracy, istotnych zagrożeniach
- nowych inicjatywach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy

Wykorzystanie tych form komunikowania się przyczynia się do utrwalania określonych informacji, przedstawianych np. na plakatach w formie graficznej, a także do kreowania wizerunku organizacji, w której sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia są traktowane priorytetowo.

5.4. Elektroniczne metody komunikowania się

Rozwój technologii informatycznych i zmiany w strukturach przedsiębiorstw oraz metodach pracy sprawiają, że metody elektroniczne są coraz częściej wykorzystywane w wewnętrznym komunikowaniu się. E-mail, Internet, Intranet, a także portale społecznościowe stają się powszechnym narzędziem dzielenia się informacjami i zarządzania wiedzą. Jednak z badań wynika, że przydatność tych metod w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy oceniana jest na ogół znacznie niżej niż przydatność metod klasycznych.

5.4.1. Poczta elektroniczna (E-mail)

a) Ogólna charakterystyka

E-mail jest najprostszą metodą przekazywania informacji w formie elektronicznej, powszechnie stosowaną w komunikowaniu się między pracownikami, którzy w pracy mają stały dostęp do komputera. Ma ona cechy zbliżone do komunikacji pisemnej. Przekazywane tą drogą informacje mają przede wszystkim formę tekstową, a jej nadawca i odbiorca nie muszą znajdować się w tym samym miejscu i komunikować się w tym samym czasie. Dzięki temu ta forma komunikowania się sprawdza się szczególnie w przypadku przedsiębiorstw o wielu rozproszonych lokalizacjach.

b) Wskazówki stosowania:

E-mail może być wykorzystywany w szczególności do:

- przekazywania informacji dotyczących BHP zgodnie z ustalonymi procedurami lub zasadami,
- przekazywanie ważnych, aktualnych informacji na tematy BHP,
- nieformalnej wymiany informacji na tematy BHP.

Do zalet komunikowania się z wykorzystaniem e-maila można zaliczyć:

- możliwość szybkiego (praktycznie natychmiastowego) przekazania informacji dużej liczbie rozproszonych użytkowników w różnych lokalizacjach geograficznych,
- możliwość wysłania tej samej informacji do dużej grupy odbiorców w tym samym czasie,
- łatwość załączania dokumentów w różnych formatach (tekstowe, dźwiękowe, wizualne),

- możliwość łatwego archiwizowania informacji,
- możliwość wysyłania lub odbioru informacji w dowolnym czasie,
- niski koszt.

Do ograniczeń w jego stosowaniu można zaliczyć:

- możliwość niewłaściwego dopasowania komunikatu do charakterystyki odbiorcy, utrudniające odczytanie intencji nadawcy,
- krótki czas, jaki większość odbiorców poświęca na odczytywanie informacji przekazywanych tą drogą i związany z tym powierzchowny i selektywny odbiór informacji, możliwość różnego rozumienia informacji,
- ograniczona możliwość uzyskania informacji zwrotnej.

Intranet oraz e-mail należą do najczęściej wykorzystywanych w komunikowaniu się na tematy związane z BHP metod elektronicznych; służą one najczęściej (w 43% przedsiębiorstw) do przekazywania informacji o polityce, celach i planach w zakresie BHP. Tylko nieco mniejszy procent przedsiębiorstw wykorzystuje te metody do przekazywania pracownikom informacji o zagrożeniach i środkach ochrony. W ponad 30% badanych przedsiębiorstw pracownicy przekazują tą drogą informacje o problemach BHP. Innego rodzaju metody elektroniczne są stosowane znacznie rzadziej.

5.4.2. Intranet

a) ogólna charakterystyka

Intranet jest wewnętrznym portalem elektronicznym, do którego dostęp mają wyłącznie odbiorcy wytypowani przez nadawcę. Ta forma komunikowania się daje bardzo wiele możliwości przekazywania informacji. Można tu stosować elektroniczne tablice ogłoszeń, czaty, blogi czy prezentacje multimedialne, zamieszczać informacje o działaniach w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, narzędzia i instrukcje wspomagające ich realizację, a także materiały dźwiękowe i filmowe. W przypadku przedsiębiorstw, w których wszyscy pracownicy mają bezpośredni dostęp do komputerów podłączonych do sieci, Intranet jest uniwersalnym i najtańszym narzędziem komunikacji wewnętrznej, stosowanym na przykład do informowania załogi o organizacji, sprawach kadrowych czy z sprawach zakresu BHP. Intranet daje możliwość bardzo szybkiego aktualizowania informacji, praktycznie w czasie rzeczywistym. Pozwala także na dowolną rozbudowę tematyczną. Nie ma ograniczeń związanych z objętością informacji, a także stwarza szanse dostosowania komunikatów do indywidualnych

potrzeb poszczególnych grup pracowników. Intranet może być również pomocny w wymianie informacji pomiędzy poszczególnymi działami przedsiębiorstwa.

Wykorzystywany w sposób ciągły, Intranet może stanowić bazę wiedzy o bezpieczeństwie i higienie pracy w organizacji z której korzystać mogą wszyscy pracownicy.

b) Wskazówki stosowania

Do podstawowych celów stosowania Intranetu można zaliczyć:

- zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do informacji dotyczących obowiązujących w organizacji zarządzeń, procedur i instrukcji ,
- zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do narzędzi wspomagających działania w zakresie BHP (wzorów zapisów i rejestrów, opisu metod badania wypadków przy pracy, list kontrolnych, kwestionariuszy do badań warunków pracy itp.).

Do korzyści związanych z wykorzystywaniem Intranetu można zaliczyć:

- zapewnienie spójnej, aktualnej informacji w przyjaznym użytkownikowi formie wizualnej,
- dostarczanie informacji, która może stanowić punkt wyjścia do późniejszych dyskusji,
- możliwość przechowywania i dostarczania informacji na temat polityki, procedur i instrukcji, z których może korzystać wielu użytkowników równocześnie, bez potrzeby ich drukowania i powielania,
- niski koszt.

Do ograniczeń w jego stosowaniu należą:

- częste problemy z określeniem odpowiedzialności za aktualizację informacji i ich udostępnianie,
- konieczność poszukiwania potrzebnych pracownikowi informacji, które nie są dostarczane bezpośrednio,
- brak dostępu do informacji dla osób nie wyposażonych w komputery,
- konieczność zapewnienia pracownikom odpowiedniej wiedzy i umiejętności, umożliwiających skuteczne wykorzystywanie dostępnych w Intranecie informacji.

5.4.3. E-learning

E-learning jest coraz szerzej stosowany jako alternatywa szkoleń tradycyjnych. W przypadku szkoleń z zakresu BHP ta forma szkolenia może być wykorzystywana jedynie dla określonych grup pracowników, w tym:

- osób będących pracodawcami oraz innych osób kierujących pracownikami, w szczególności kierowników, mistrzów i brygadzistów,
- pracowników inżynieryjno-technicznych,
- pracowników służby bezpieczeństwa i higieny pracy i innych osób wykonujących zadania tej służby,
- pracowników administracyjno-biurowych i innych, których charakter pracy wiąże się z narażeniem na działanie czynników szkodliwych dla zdrowia, uciążliwych lub niebezpiecznych albo z odpowiedzialnością w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.

- Tylko nieco ponad 22% ogółu pracowników uznaje szkolenia e-learningowe w zakresie BHP za przydatne.
- Wśród osób korzystających ze szkoleń typu e-learning blisko 70% uważa je za dobrą alternatywę szkoleń tradycyjnych.

Do podstawowych zalet szkoleń w formie e-learningu należy możliwość ich odbycia we własnym tempie oraz możliwość przerwania szkolenia i powrotu do niego w dowolnym czasie. Należy pamiętać, że integralną część tych szkoleń powinny stanowić pytania sprawdzające stopień przyswojenia przekazywanych informacji.

Do podstawowych wad tych szkoleń zalicza się brak bezpośredniego kontaktu z trenerem.

5.4.4. Strona internetowa

Strona internetowa stanowi źródło informacji o organizacji, przyjętych w niej strategiach i politykach, realizowanych programach, itp. Często informuje ona także o stanie bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Informacje te są dostępne dla wszystkich zainteresowanych stron.

Podstawowym celem tej formy informacji jest zapewnienie użytkownikom (zainteresowanym stronom, w tym pracownikom) stałego dostępu do informacji dotyczących polityki BHP i

osiąganych wyników, a także wdrażanych dobrych praktyk. Konieczne jest, podobnie jak w przypadku Intranetu, zapewnienie aktualności informacji udostępnianych na stronach internetowych.

5.4.5. Newsletter

Elektroniczne newslettery służą przede wszystkim przekazywaniu pracownikom informacji o charakterze nowości. Są one rozsyłane drogą e-mailową w określonych odstępach czasu. Podstawowym ich celem jest promowanie zagadnień BHP i przekazywanie informacji o wynikach w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, istotnych i pojawiających się zagrożeniach, nowych inicjatywach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy itp.
Skuteczność newsletterów zależy od takich czynników jak temat, treść, przekaz, a także dzień i godzina wysyłki.

5.4.6. Media społecznościowe

W szerokim rozumieniu media społecznościowe to wszelkiego rodzaju rozwiązania w komunikacji elektronicznej umożliwiające użytkownikom oprócz publikowania treści dostępnych dla innych użytkowników, realizację społecznych potrzeb współczesnego człowieka. Andreas Kaplan i Michael Haenlein definiują media społecznościowe jako „grupę aplikacji bazujących na internetowych rozwiązaniach (…), które to umożliwiają tworzenie i wymianę wygenerowanych przez użytkowników treści". Technologie mediów społecznościowych przybierają różne formy; są to m.in.: blogi czy mikroblogi, biznesowe sieci społecznościowe, fora dyskusyjne, czy też portale skupiające użytkowników zainteresowanych określonym tematem, umożliwiające recenzowanie produktów/usług czy też wymianę doświadczeń.

Blogi, fora dyskusyjne i innego rodzaju media społecznościowe są coraz częściej wymieniane jako formy wewnętrznego komunikowania się w organizacjach. Umożliwiają one przekazywanie różnego rodzaju formalnych i nieformalnych informacji dużej grupie osób, wymianę opinii i poglądów, a tym samym mogą skutecznie wspierać formalne formy wewnętrznego komunikowania się. Mogą one być również wykorzystywane w procesach konsultacji.

Obecnie tylko nieco ponad 20% pracowników ocenia media społecznościowe jako przydatne do komunikowania się na tematy BHP w organizacji.

Do zalet tych form komunikowania się należą:

- możliwość szybkiego przekazywania informacji, bez konieczności stosowania formalnych procedur,
- możliwość przekazania informacji w dowolnym czasie, niezależnie od pory dnia,
- możliwość wspierania rozwoju kultury bezpieczeństwa dzięki zaangażowaniu dużej grupy osób w dyskusje o bezpieczeństwie i ochronie zdrowia,
- możliwość przeprowadzania konsultacji w sprawach dotyczących BHP z zaangażowaniem wszystkich pracowników.

Do ograniczeń w stosowaniu mediów społecznościowych w komunikowaniu się wewnątrz organizacji można zaliczyć:

- niechęć wielu osób do publicznego wypowiadania się,
- możliwość przekazywania informacji nieprawdziwych i niewiarygodnych, o charakterze plotek.

Uwagi końcowe:

- **Komunikowanie się to nie tylko informowanie, ale również kształtowanie wzajemnych relacji. I czasami e-mail do tego nie wystarcza.**
- **Nowoczesne technologie umożliwiają szybkie przekazywanie bardzo wielu informacji, jednak nadmierne zaufanie do technologii może skutkować niższą jakością komunikowania się.**
- **Decydując o metodach przekazywania informacji na temat bezpieczeństwa i higieny pracy należy pamiętać, że metody elektroniczne mogą uzupełniać i wzmacniać, a nie zastępować klasyczne komunikowanie się, a szczególnie kontakty bezpośrednie. To właśnie tego rodzaju kontakty najsilniej wpływają na kształtowanie wysokiej kultury bezpieczeństwa.**
- **O skutecznym wdrożeniu nowej metody komunikowania się decyduje uwzględnienie współudziału pracowników już na etapie jej projektowania, a także zapewnienie odpowiednich szkoleń i wsparcia kierownictwa w zakresie jej stosowania.**