



Spis treści:

1. Podstawowe zasady skutecznego komunikowania się w zarządzaniu BHP
2. Metody komunikowania się są stosowane w zarządzaniu BHP w przedsiębiorstwach
3. Metody komunikowania się preferowane przez pracowników
4. Krótki przewodnik stosowania różnych metod komunikowania się w zarządzaniu BHP

Podstawowe zasady skutecznego komunikowania się w zarządzaniu BHP



Zgodnie z wymaganiami prawa w każdej organizacji konieczne jest :

- zapewnienie przepływu informacji na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy zarówno od przedstawicieli kierownictwa do pracowników, jak i od pracowników do przedstawicieli kierownictwa.,
- konsultowanie działań w zakresie BHP z pracownikami lub ich przedstawicielami

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.

Zarówno przy komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej zaleca się, aby:

- komunikacja była dwukierunkowa,
- informacje były zrozumiałe i odpowiednio wyjaśnione,
- informacje były możliwe do zweryfikowania,
- informacje były rzetelne i odzwierciedlały działania w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ich efekty.

Krótki przewodnik stosowania różnych metod komunikowania się w zarządzaniu BHP



Do podstawowych metod komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy należą:

- tradycyjne metody komunikacji ustnej, takie jak:
 - formalne zebrania,
 - spotkania i dyskusje nieformalne
- tradycyjne metody komunikacji pisemnej, takie jak:
 - zarządzenie, udokumentowana procedura,
 - notatka służbowa, pismo,
 - plakaty, na tablice ogłoszeń, itp.
- metody elektroniczne, takie jak:
 - e-mail
 - Intranet
 - strona internetowa
 - newsletter,
 - media społecznościowe.

Z reguły do przekazania tej samej informacji wykorzystuje się kilka różnych metod, wzmacniając w ten sposób skuteczność przekazu,

Podstawowe formy komunikowania się różnymi metodami, cele, jakim może służyć przekazywanie informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy z ich wykorzystaniem oraz wskazówki dotyczące częstości przekazywania informacji w ten sposób przedstawiono w tablicy 1.

Tablica 1. Krótki przewodnik po metodach komunikowania się

1. Tradycyjne metody komunikacji ustnej: formalne zebrania

Forma organizacji	Podstawowe cele	Zastosowanie
Zebrania całej załogi	<ul style="list-style-type: none"> • przekazania informacji o polityce i celach BHP, • wykazania widocznego zaangażowania najwyższego kierownictwa w sprawy BHP, • wyjaśnienia pracownikom ich roli w osiągnięciu 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • co roku, w celu przedstawienia celów w planie rocznym, • co roku lub co kwartał, w celu przedstawienia wyników osiągniętych w zakresie BHP, • w miarę potrzeb, w celu przekazywania ważnych informacji dotyczących dużych grup pracowników.
Zebrania zespołów pracowniczych	<ul style="list-style-type: none"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • codziennie, przed rozpoczęciem pracy, • raz w tygodniu, np. w poniedziałek,
Formalne spotkania pracowników z różnych komórek organizacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> • Wymiana informacji między pracownikami różnych komórek organizacyjnych 	
Zebrania kierownictwa i zarządu	<ul style="list-style-type: none"> • Okresowe oceny stanu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, ocena osiągnięcia ustalonych celów BHP; w razie potrzeby inicjowanie działań korygujących 	<p>Raz na kwartał W razie potrzeby, w przypadku wystąpienia poważnego problemu BHP</p>

3. Tradycyjne metody komunikacji pisemnej

Forma	Podstawowe cele	Zastosowanie
Zarządzenia, procedury, instrukcje	Przekazanie informacji na temat obowiązujących zasad postępowania w zarządzaniu BHP oraz zapewnienie stałego dostępu do tych informacji	Dokumenty sporządzane zgodnie z potrzebami, wynikającymi w szczególności z wymagań prawa i norm, dostępne w tych miejscach, gdzie są potrzebne i aktualizowane
Zapisy dotyczące BHP	Przekazanie i zapewnienie 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	Zapisy sporządzane zgodnie z potrzebami, wynikającymi w szczególności z wymagań prawa i norm, przechowywane zgodnie z ustalonymi zasadami i udostępniane pracownikom lub ich przedstawicielom oraz innym zainteresowanym stronom
Notatka służbowa, pisemne polecenie	Przekazanie na bieżąco informacji na temat działań ważnych z punktu widzenia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia	W razie potrzeby, zwłaszcza w przypadku wykonywania prac szczególnie niebezpiecznych
Pisemne zgłoszenie zdarzenia potencjalnie wypadkowego, zachowania niebezpiecznego lub sugestii zmian	Przekazanie informacji dotyczącej bezpieczeństwa i higieny pracy przez pracownika	Na bieżąco, w miarę potrzeb
Plakaty, tablice ogłoszeń biuletyny wewnętrzne, gazetki	Przekazanie wszystkim pracownikom aktualnych, nowych informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy (np. o polityce, celach, osiągniętych wynikach, przyczynach wypadków przy pracy, nowopowstałych zagrożeniach, nowych środkach ochrony przed zagrożeniami itp.)	W zależności od potrzeb Okresowo, zgodnie z przyjętym harmonogramem

Forma	Podstawowe cele	Zastosowanie
E-mail	<p>Przekazywanie informacji dotyczących BHP zgodnie z ustalonymi procedurami lub zasadami</p> <p>Przekazywanie ważnych, aktualnych informacji na tematy BHP</p> <p>Nieformalna wymiana informacji na tematy BHP</p>	Informacje przekazywane w dowolnym czasie i miejscu, w zależności od potrzeb
Intranet	<p>Zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do informacji dotyczących obowiązujących w organizacji zarządzeń, procedur i instrukcji</p> <p>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.).</p>	Informacje dostępne w trybie ciągłym, wykorzystywane stosownie do potrzeb i aktualizowane
Strona internetowa	Zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do informacji dotyczących polityki BHP i osiągniętych wyników, a także wdrażanych dobrych praktyk	Informacje dostępne w trybie ciągłym, wykorzystywane stosownie do potrzeb i aktualizowane
Newsletter	<p>Przekazanie wszystkim pracownikom informacji o polityce, celach, realizowanych programach i innych działaniach skierowanych na promowanie bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacji.</p> <p>Przekazanie wszystkim pracownikom informacji o wynikach w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, przyczynach wypadków przy pracy, nowopowstałych zagrożeniach i nowych inicjatywach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy</p>	Okresowo
Media społecznościowe	<p>przekazywanie różnego rodzaju formalnych i nieformalnych informacji dużej grupie osób,</p> <p>wymiana opinii i poglądów dotyczących spraw BHP</p> <p>angażowanie pracowników w procesy konsultacji.</p>	w zależności od potrzeb

Krótki przewodnik po metodach komunikowania się

1. Tradycyjne metody komunikacji ustnej: nieformalne spotkania i dyskusje

Forma organizacji	Podstawowe cele	Zastosowanie
Wizyty dyrekcji i kierownictwa na stanowiskach pracy	Potwierdzenie zaangażowania kierownictwa w sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia Kształtowanie postaw wobec bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w bezpośrednich kontaktach	
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.	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.	<ul style="list-style-type: none">• codziennie, przed rozpoczęciem pracy,• raz w tygodniu, np. w poniedziałek,

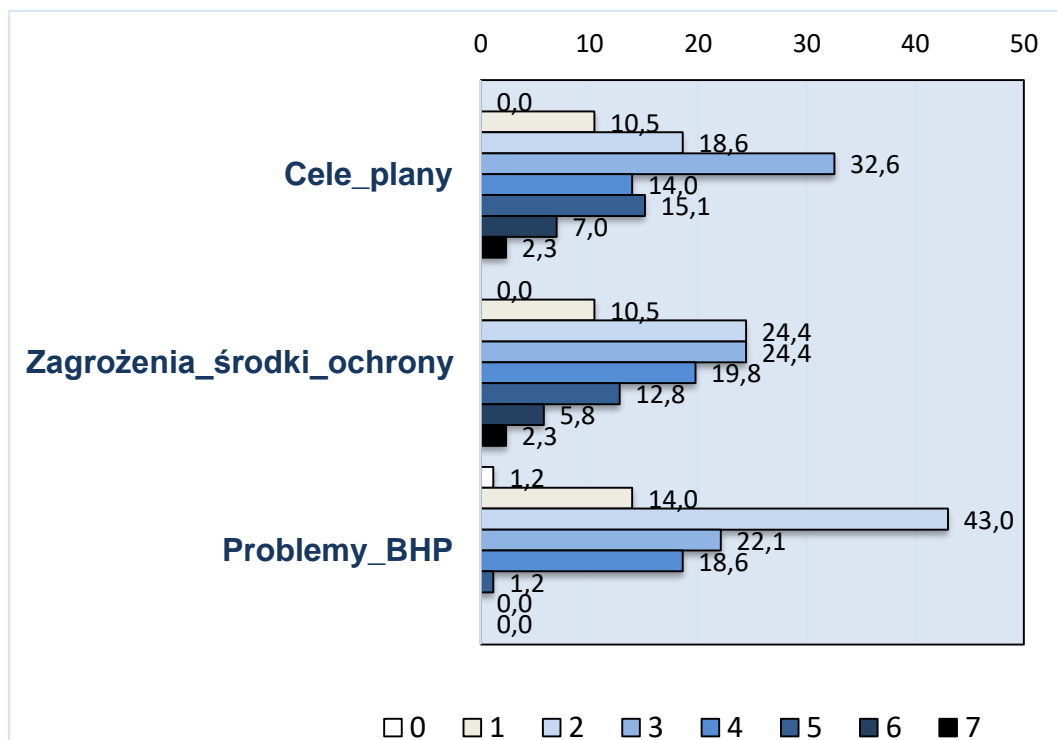


**Metody komunikowania się na
tematy BHP
w przedsiębiorstwach
i ocena ich skuteczności
z punktu widzenia kierowników**

Do przekazywania tego samego rodzaju informacji stosuje się najczęściej dwie lub trzy metody komunikowania się.

Z badań wynika, że:

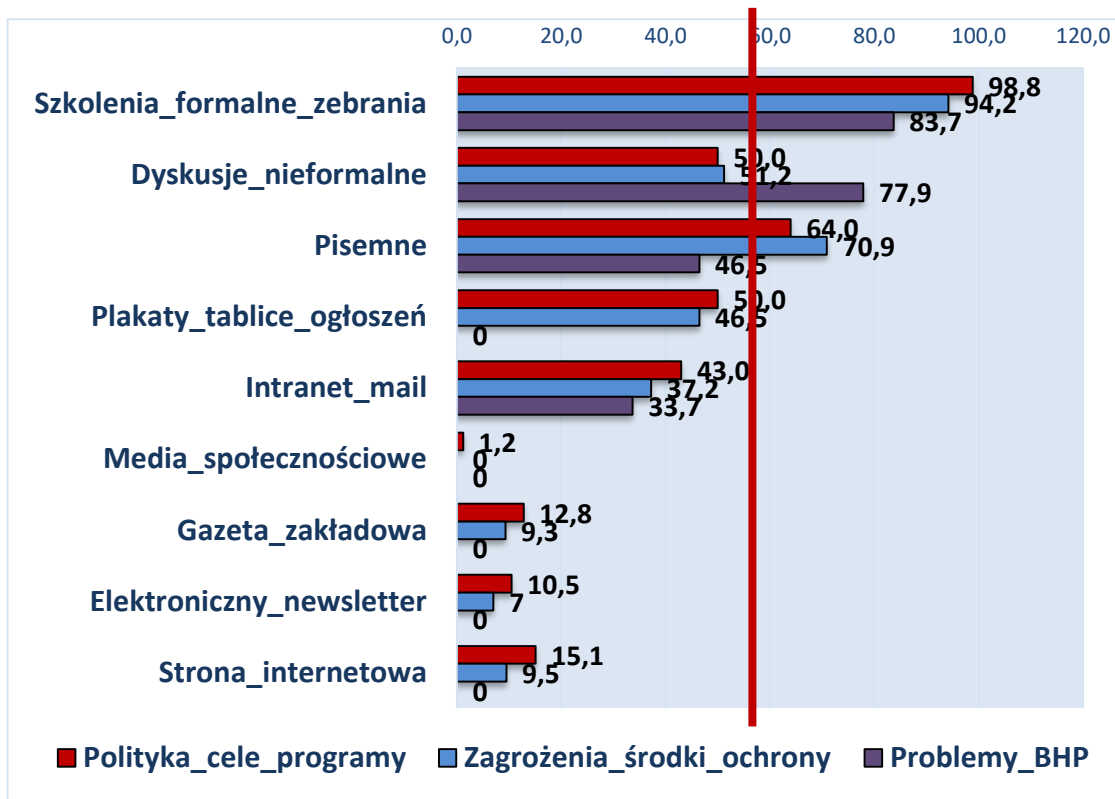
- w ponad 70% badanych przedsiębiorstw do przekazywania informacji o polityce, celach i planach w zakresie BHP stosuje się co najmniej trzy różne metody komunikowania się, a w ok. 38% przedsiębiorstw cztery i więcej,
- w ponad 65% badanych przedsiębiorstw do przekazywania pracownikom informacji o zagrożeniach i środkach ochrony stosuje się co najmniej trzy różne metody komunikowania się, a w ponad 40% przedsiębiorstw cztery i więcej,
- W 43% badanych przedsiębiorstw pracownicy wykorzystują do przekazywania informacji o problemach BHP dwie, a w ponad 41% co najmniej trzy metody komunikowania się.



Rys.1. Procent przedsiębiorstw stosujących różną liczbę metod komunikowania się do przekazywania różnego rodzaju informacji dotyczących BHP

Podstawową metodą komunikowania się we wszystkich sprawach dotyczących BHP są szkolenia i formalne zebrania, na których w niemal wszystkich badanych przedsiębiorstwach są przekazywane pracownikom informacje dotyczące polityki, celów i planów, a także zagrożeń i środków ochrony. Tylko nieco rzadziej służą one również pozyskiwaniu informacji o problemach BHP od pracowników (rys.2).

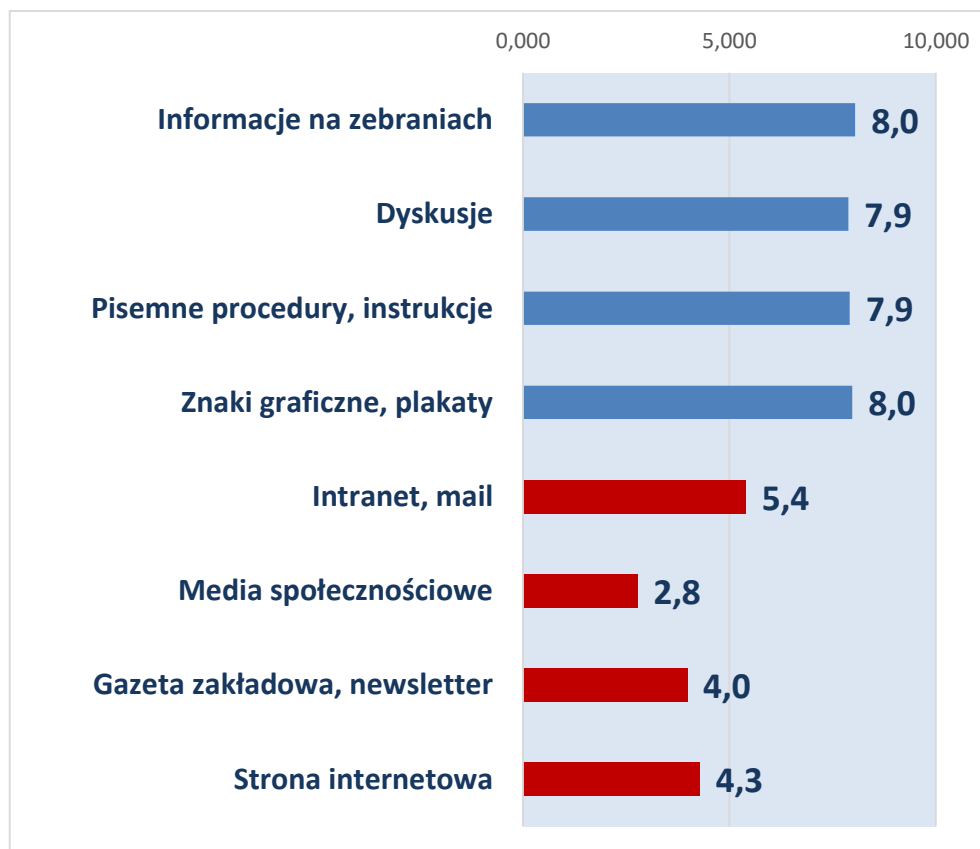
Dyskusje nieformalne są najczęściej postrzegane jako metoda służąca pozyskiwaniu informacji o problemach BHP od pracowników – dotyczy to niemal 80% badanych przedsiębiorstw. Z kolei pisemne metody komunikowania się są najczęściej (w ponad 70% badanych przedsiębiorstw), wykorzystywane do przekazywania informacji o zagrożeniach i środkach ochrony.



Rys.2. Procent przedsiębiorstw wykorzystujących poszczególne metody komunikowania się do przekazywania różnego rodzaju informacji dotyczących BHP

Wśród metod elektronicznych do najczęściej wykorzystywanych w komunikowaniu się na tematy związane z BHP należy Intranet lub e-mail; służą one najczęściej (w 43% przedsiębiorstw) do przekazywania informacji o polityce, celach i planach w zakresie BHP; 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, przede wszystkim do przekazywania informacji o polityce, celach i planach (rys.3)

Jako najskuteczniejsze w komunikowaniu się na tematy BHP zostały ocenione metody klasyczne, takie jak przekazywanie informacji na tematy BHP na zebraniach, w formie pisemnej oraz znaków graficznych, a także w dyskusjach nieformalnych (średnie oceny ok. 8 punktów w skali 10-cio punktowej). Skuteczność elektronicznych metod komunikowania się oceniano zdecydowanie niżej (średnie 5 punktów i poniżej). Wynik ten potwierdza, że największe znaczenie dla poprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy mają, zdaniem kierowników, klasyczne metody komunikowania się.



Rys.14. Średnie oceny znaczenia poszczególnych metod komunikowania się dla skutecznej realizacji działań skierowanych na poprawę warunków pracy w badanych przedsiębiorstwach



Klasyczne metody komunikowania się:

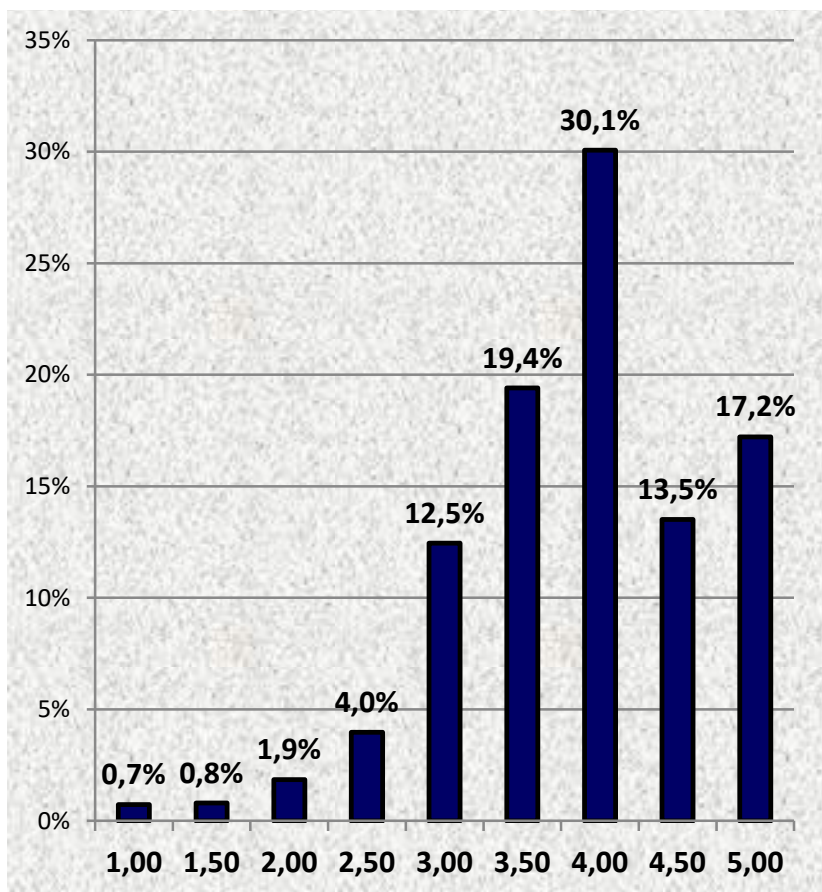
- **Są stosowane znacznie częściej niż elektroniczne**
- **Są oceniane jako znacznie skuteczniejsze od elektronicznych**



Preferencje pracowników odnośnie metod komunikowania się



Ogólna ocena komunikowania się w badanej grupie



Ocena komunikowania się:

- bardzo dobre: ok. 30%,
- dobre: ok. 30%
- niezadowalające: mniej niż 20%)

Wartość wskaźnika komunikacji	Ocena komunikowania się
4,5 i powyżej	Bardzo dobre
4	Dobre
3,5	Dostateczne
3 i poniżej	Niezadowalające



Oceny komunikowania się są zróżnicowane ze względu na:

- **Płeć:** nieco wyżej oceniają komunikowanie się kobiety niż mężczyźni;
- **Wiek:** najwyżej oceniają komunikowanie się osoby w grupie wieku 45 – 54, zaś najniżej najstarsze, w wieku 55+; równocześnie ponad połowa badanych osób w wieku poniżej 25 lat ocenia komunikowanie się jako niezadowalające;
- **Wykształcenie:** ocena komunikowania się jest najwyższa w grupie o wykształceniu wyższym; nie ma istotnych różnic w ocenach pracowników o wykształceniu podstawowym lub gimnazjalnym i pracowników o wykształceniu średnim;
- **Charakter wykonywanej pracy:** najwyżej oceniają komunikowanie się osoby wykonujące pracę umysłową; niższe są oceny pracowników wykonujących prace fizyczne oraz łączących pracę umysłową z fizyczną.



Preferencje odnośnie metod komunikowania się

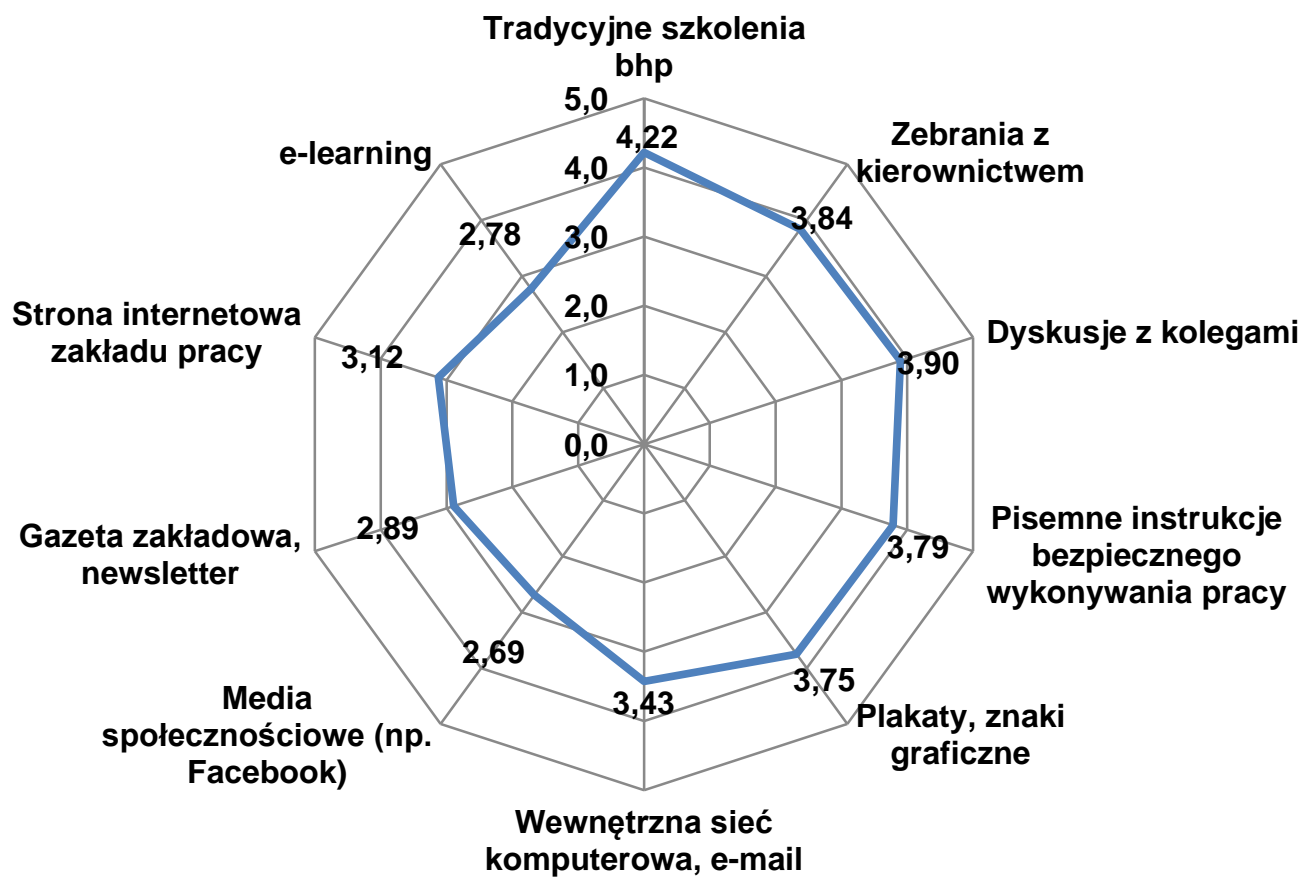
Większość badanych preferuje tradycyjne metody komunikowania się:

- ponad 30% chce otrzymywać informacje o BHP wyłącznie metodami tradycyjnymi,
- ponad 54% wyraża chęć przekazywania informacji o problemach BHP wyłącznie metodami tradycyjnymi.

Chęć wykorzystywania metod elektronicznych deklarują częściej:

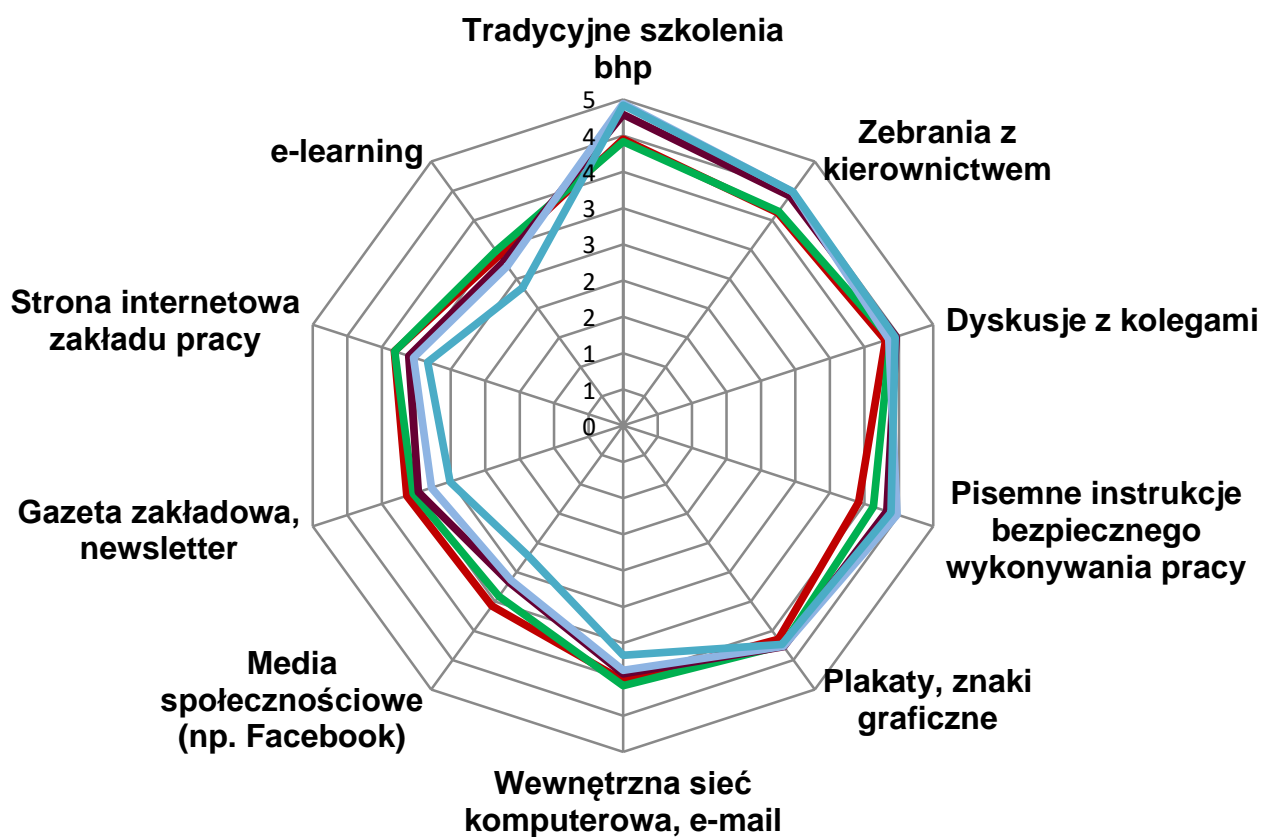
- **Kobiety** niż mężczyźni;
- **Osoby w grupach wieku do 35 lat** niż starsi;
- **Osoby o krótszym stażu pracy;**
- **Osoby o wykształceniu wyższym;**
- **Pracownicy wykonujące prace umysłowe.**

dnie oceny przydatności różnych metod komunikowania



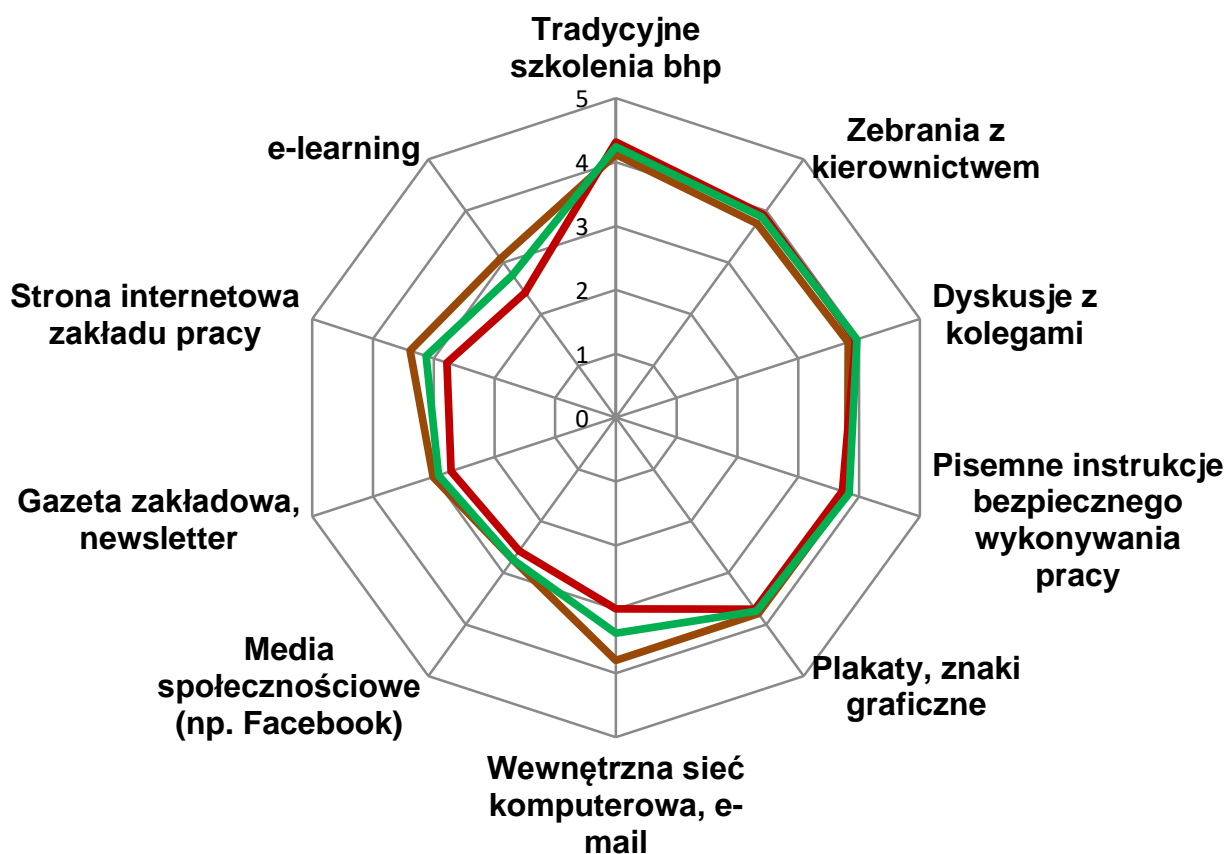
Średnie oceny przydatności różnych metod komunikowania się, według wieku

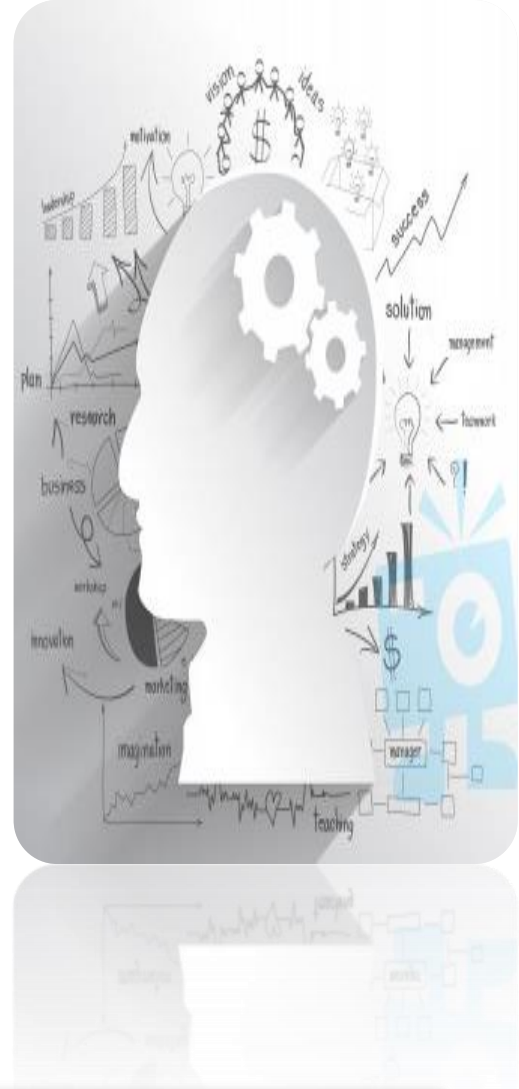
poniżej 25 lat 25-34 35-44 45-54 55 i więcej



Średnie oceny przydatności różnych metod komunikowania się, według charakteru pracy

— głównie umysłowa — głównie fizyczna — umysłowa i fizyczna





*Jakie metody komunikowania
się
można i warto wprowadzać
jako innowacyjne?*