



Szymon Ordysiński

ZAUFANIE W PRACY A BEZPIECZEŃSTWO CZĘŚĆ I

ZWIĄZEK ZAUFANIA SPOŁECZNEGO

Z PODEJMOWANIEM ZACHOWAŃ

NIEBEZPIECZNYCH

ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM

PRZESTRZEGANIA PRZEPISÓW

I ZASAD BHP

Szymon Ordysiński

**ZAUFANIE W PRACY
A BEZPIECZEŃSTWO
CZĘŚĆ I**

ZWIĄZEK ZAUFANIA SPOŁECZNEGO
Z PODEJMOWANIEM ZACHOWAŃ
NIEBEZPIECZNYCH,
ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM
PRZESTRZEGANIA PRZEPISÓW
I ZASAD BHP

Materiały informacyjne CIOP-PIB

Zaufanie w pracy a bezpieczeństwo. Część I. Związek zaufania społecznego z podejmowaniem zachowań niebezpiecznych, ze szczególnym uwzględnieniem przestrzegania przepisów i zasad BHP

Opracowano na podstawie wyników IV etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy” sfinansowanego w latach 2017-2019 w zakresie badań naukowych i prac rozwojowych ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego/ Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.

Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Projekt IV.N.02: Zaufanie społeczne a zachowania niebezpieczne w miejscu pracy

Autor:

dr Szymon Ordysiński – Zakład Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy – Pracownia Zarządzania i Oceny Ryzyka, Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Zdjęcie na okładce

bigstock-Colorful-Abstract-Hand-Vectors-52965853

CIOP  **PIB**

Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy
ul. Czerniakowska 16, 00-701 Warszawa
tel. 22 623 36 98, www.ciop.pl

1. Wstęp.....	5
2. Co to jest zaufanie?.....	6
3. Źródła zaufania – skąd pochodzi przekonanie, że powiernik zaufania ma dobre intencje?	7
4. Teoretyczne podstawy zaufania w obszarze bhp.....	8
5. Związek zaufania społecznego z podejmowaniem zachowań niebezpiecznych.....	10

1. WSTĘP

Realizacja osobistych i organizacyjnych celów w ramach wykonywania pracy zawodowej zazwyczaj, wcześniej lub później, wymaga współpracy z innymi pracownikami. Bez względu na to, czy jest to współpraca pracowników na tym samym szczeblu organizacyjnym, czy realizacja poleceń przełożonego przez podległych mu pracowników, zawsze są to relacje oparte na wzajemnej współzależności. Współzależność istnieje wtedy, gdy dana osoba nie może zrealizować swojego celu samodzielnie, bez polegania na innych. W takich sytuacjach zaufanie jest niezbędnym elementem podejmowanych działań. Współzależni pracownicy, żeby zrealizować swoje cele, dobrowolnie akceptują wrażliwość na straty, które powstaną, jeżeli druga osoba niespodziewanie zawiedzie pokładane w niej nadzieje i zachowa się wbrew oczekiwaniu. To właśnie ta gotowość akceptacji wrażliwości na możliwość poniesienia straty, w wyniku nieoczekiwanego zachowania się współpracownika, nazywana jest zaufaniem.

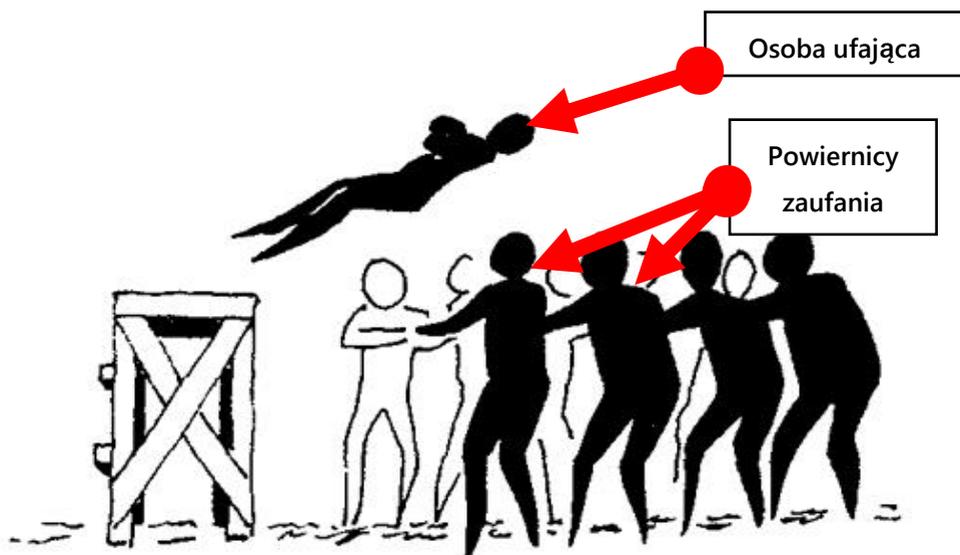
Zachodzące obecnie zmiany warunków pracy, wynikające z wielkich procesów społecznych (np. globalizacji) i postępu technicznego, spowodowały, że wzajemne zaufanie współpracowników jest jeszcze ważniejszym zasobem niż dawniej. W rezultacie tych zmian dzisiejsza praca zawodowa realizowana jest w skomplikowanym i mało transparentnym otoczeniu społeczno-organizacyjnym: w silnie zróżnicowanej kulturowo, międzynarodowej i zanonimizowanej grupie współpracowników; w ramach nowych form organizacji pracy: *fundraisingu*, *crowdsourcingu*, *freelancingu*, ekonomii platformowej lub usług B2B. W efekcie wzrasta niepewność jednostek wobec działań współpracowników, wzmagają się poczucie sprzeczności postrzegania wzajemnych oczekiwań, praw i obowiązków, wyznawanych wartości i norm społecznych, a nawet postaw wobec oficjalnych przepisów i zasad.

W takich warunkach pracy **zaufanie staje się wyjątkowo pożądanym zasobem pracownika**, niezbędnym do tego, żeby skutecznie realizować współczesną pracę zawodową. Co więcej, jak wskazują opisane w tym materiale wyniki badań, zaufanie jest **szczególnie ważnym zasobem dla organizacji bezpieczeństwa pracy** w przedsiębiorstwie, ponieważ pozytywnie wpływa na współpracę pracowników w obszarze bhp i pozostaje w związku z rzadszym podejmowaniem zachowań niebezpiecznych w miejscu pracy. To czyni zaufanie kluczowym czynnikiem wpływającym na organizację bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie.

Zaufanie w pracy – zasób najwyższej potrzeby

2. CO TO JEST ZAUFANIE?

Zaufanie to stan psychiczny polegający na dobrowolnej akceptacji wrażliwości na straty, które mogą powstać w wyniku sprzecznych z oczekiwaniami działań powiernika zaufania, któremu zaufanie zostało powierzone ze względu na pozytywne oczekiwania wobec jego intencji lub działań. Oczekiwania te są ograniczone do specyficznego kontekstu, wobec którego osoba ufająca ma subiektywne przekonanie, że powiernik zaufania nie będzie podejmował działań, które mogłyby mieć dla niej negatywne konsekwencje.



Wrażliwość oznacza więc możliwość poniesienia jakiejś straty w wyniku sprzecznych z oczekiwaniami zachowania powiernika zaufania. W kontekście bhp pojęcie to nabiera szczególnego znaczenia, przede wszystkim dlatego, że oznacza dobrowolne narażenie zdrowia i życia, własnego lub innych osób, ale również narażenie na negatywne reakcje (pracowników lub kierownictwa) na jakiegokolwiek działania podejmowane w obszarze bhp, na przykład: zgłoszenie wystąpienia niebezpiecznych sytuacji lub zdarzeń prawie wypadkowych, reagowanie na podejmowanie ryzykownych zachowań. Aby pracownik zdecydował się podjąć tego typu działania, musi ufać, że reakcja na jego interwencję będzie pozytywna.

3. ŹRÓDŁA ZAUFANIA – SKĄD POCHODZI PRZEKONANIE, ŻE POWIERNIK ZAUFANIA MA DOBRE INTENCJE?*

W literaturze przedmiotu wyróżnia się **trzy źródła**, na podstawie których osoba ufająca tworzy przekonanie, że powiernik zaufania ma dobre intencje i podejmie zachowanie zgodnie z oczekiwaniami:

- ⇒ ufność osoby powierzającej zaufanie,
- ⇒ dotychczasowe doświadczenia osoby ufającej,
- ⇒ wiarygodność powiernika zaufania.

Ufność to skłonność osoby ufającej do podejmowania lub unikania ryzyka związanego z zaufaniem. Jest to cecha wrodzona, tylko nieznacznie modyfikowana pod wpływem przeżytych doświadczeń.

Na podstawie **dotychczasowych doświadczeń** życiowych osoby ufającej kształtowane są zgeneralizowane założenia, przyjęte wobec różnych grup społecznych, przedstawicieli zawodów i instytucji.

Wiarygodność powiernika zaufania to czynnik najsilniej kształtujący pozytywne przekonania osoby ufającej. Składają się na nią trzy elementy:

- ⇒ **Zdolność** – subiektywna ocena kompetencji w określonej dziedzinie, zestaw umiejętności i zdolności wykorzystywanych praktycznie. W kontekście bhp umiejętność bezpiecznego wykonywania pracy, podejmowania działań bezpieczeństwa lub organizowania bezpiecznych warunków pracy.
- ⇒ **Uczciwość (prawdomówność)** – odpowiada otwartości, szczerości i spójności wartości etycznych powiernika zaufania, w tym wskazuje, w jakim stopniu bezpieczeństwo jest istotne dla powiernika zaufania. Zachęca do szczerzej i otwartej komunikacji. Badania wykazały, że jest to najważniejsza cecha powiernika.
- ⇒ **Życzliwość** – szczerze zainteresowanie dobrostanem i bezpieczeństwem innych ludzi i troska o ich zapewnienie, przedkładanie dobra pracownika ponad własny zysk, zachęcanie pracowników do wspólnego podejmowania decyzji, branie pod uwagę zdania pracowników, zachęcanie do angażowania się w podejmowanie decyzji dotyczących bezpieczeństwa.

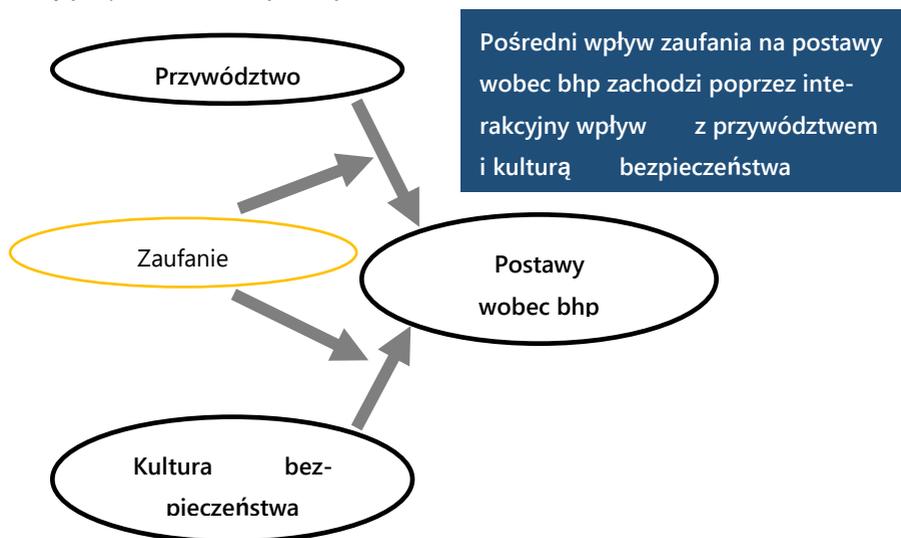
* Według zintegrowanego modelu zaufania Mayer, R., Davis, J., Schoorman, D. (1995). *An integrative model of organizational trust*. *Academy of Management Review*, 20, 709–734.



Zaufanie – klucz do bezpieczeństwa pracy

4. TEORETYCZNE PODSTAWY ZAUFANIA W OBSZARZE BHP

Już wcześniej badacze zwracali uwagę na istotną rolę zaufania w organizacji bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie. W literaturze przedmiotu wyróżnia się przede wszystkim dwa kluczowe czynniki organizacji bezpieczeństwa pracy: przywództwo i kulturę bezpieczeństwa; zaufanie stanowi warunek konieczny, leżący u podstaw obu tych czynników.



Kultura bezpieczeństwa: zaufanie stanowi kluczowy element kultury bezpieczeństwa, bez którego nie może ona istnieć. Przede wszystkim zaufanie stanowi podstawę kultury sprawiedliwej i kultury raportowania, od których istnienia zależy kultura oparta na wiedzy. Kultura sprawiedliwa wyznacza, co jest pożądanym zachowaniem, a które działania mają być karane. Natomiast istnienie kultury raportowania jest wprost zależne od atmosfery zaufania, dzięki której

członkowie organizacji nie boją się raportować problemów dotyczących obszaru bezpieczeństwa.

Przywództwo: badania empiryczne potwierdzają mediującą rolę zaufania w budowaniu bezpieczeństwa pracowników – oddziałuje ono poprzez wzmacnianie wpływu przywództwa transformacyjnego, w wyniku poczucia obowiązku odwzajemnienia zaangażowania przywódcy w poprawę bezpieczeństwa pracowników poprzez zwiększenie ich zaangażowania w inicjatywy bhp.

5. ZWIĄZEK ZAUFANIA SPOŁECZNEGO Z PODEJMOWANIEM ZACHOWAŃ NIEBEZPIECZNYCH

Wyniki badania przeprowadzonego przez CIOP-PIB i analiza danych z ogólnodostępnych badań (np. European Social Survey i Diagnoza Społeczna)* wykazały, że:

- osoby o mniejszym zaufaniu do innych ludzi istotnie częściej stwierdzają, że ich praca stwarza zagrożenia dla ich zdrowia lub bezpieczeństwa;
- osoby, które podejmowały niebezpieczne zachowania, miały istotnie statystycznie niższy wskaźnik zaufania w porównaniu do osób, które takich zachowań nie podejmowały;
- osoby o niższym zaufaniu częściej znajdowały się w trudnej sytuacji i miały gorsze perspektywy życiowo-zawodowe (brak pracy, niższe zarobki, gorsze wykształcenie, gorsza ocena warunków pracy);
- **wysoki poziom zaufania pracowników do kadry kierowniczej przedsiębiorstwa wiąże się z poprawą postaw pracowników w obszarze bhp**, w tym z większym zaangażowaniem pracowników w bezpieczeństwo, zwiększoną gotowością do wykonywania poleceń przełożonych, lepszą świadomością w obszarze bhp oraz większą skłonnością do podejmowania inicjatywy przez pracowników;
- **w przedsiębiorstwach o wysokim poziomie zaufania do kadry zarządczej zaangażowanie kierownictwa w obszarze bhp i poprawa warunków pracy silniej przeciwdziała podejmowaniu niebezpiecznych działań, w tym łamaniu przepisów i zasad bhp, oraz wypadkom przy pracy** w porównaniu do przedsiębiorstw, w których kierownictwo również podjęło tego typu działania, ale miało niskie zaufanie pracowników.

* Wyniki badania i przeprowadzonych analiz zostały opisane w sprawozdaniach etapowych z realizacji projektu naukowego IV.N.02 pt. „Zaufanie społeczne a zachowania niebezpieczne w miejscu pracy” oraz w dwuczęściowym artykule pt. *Zaufanie a funkcjonowanie społeczne i zawodowe*, opublikowanym w czasopiśmie Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka, nr 11/2019 oraz nr 12/2019.