

KULTURA BEZPEČNOSTI

Jaroslav Frank

Firemní kultura



HODNOTY

vědomí toho, co je dobré a co špatné, co je normální a co ne

HRDINOVÉ

lidé, kteří slouží jako model ideálního chování a jsou nositeli tradic

NORMY CHOVÁNÍ

psaná i nepsaná pravidla chování silně ovlivňující každodenní život organizace

RITUÁLY

organizace práce, schůzky, komunikace, oslavy úspěchu, sankce za chyby

SYMBOLY

zkratky, slang, způsob oblékání, symboly postavení atd.

Kultura bezpečnosti

Kultura bezpečnosti je soubor charakteristik a osobních postojů v organizaci a myšlení lidí, který zajišťuje, že problémům bezpečnosti je věnována nejvyšší priorita.

Hodnoty

Safety first, výkon vs. BOZP, poučení z chyb vs. hledání viníka.

Hrdinové (vzory)

„To by se za XY nestalo.“ „Jak tenkrát XY vylezl.....“

Normy chování

Předpisy vs. „Takhle to tady děláme vždycky a nikdy se nic nestalo.“

Rituály

Schůzka před zahájením práce, systém odměn za bezpečnost, sankce za nedodržování BOZP a jejich vymahatelnost.

Symboly

Způsob oblékání, nošení OOPP, symboly postavení, slang atd.

Stádia vývoje kultury bezpečnosti

A. Bradleyho křivka

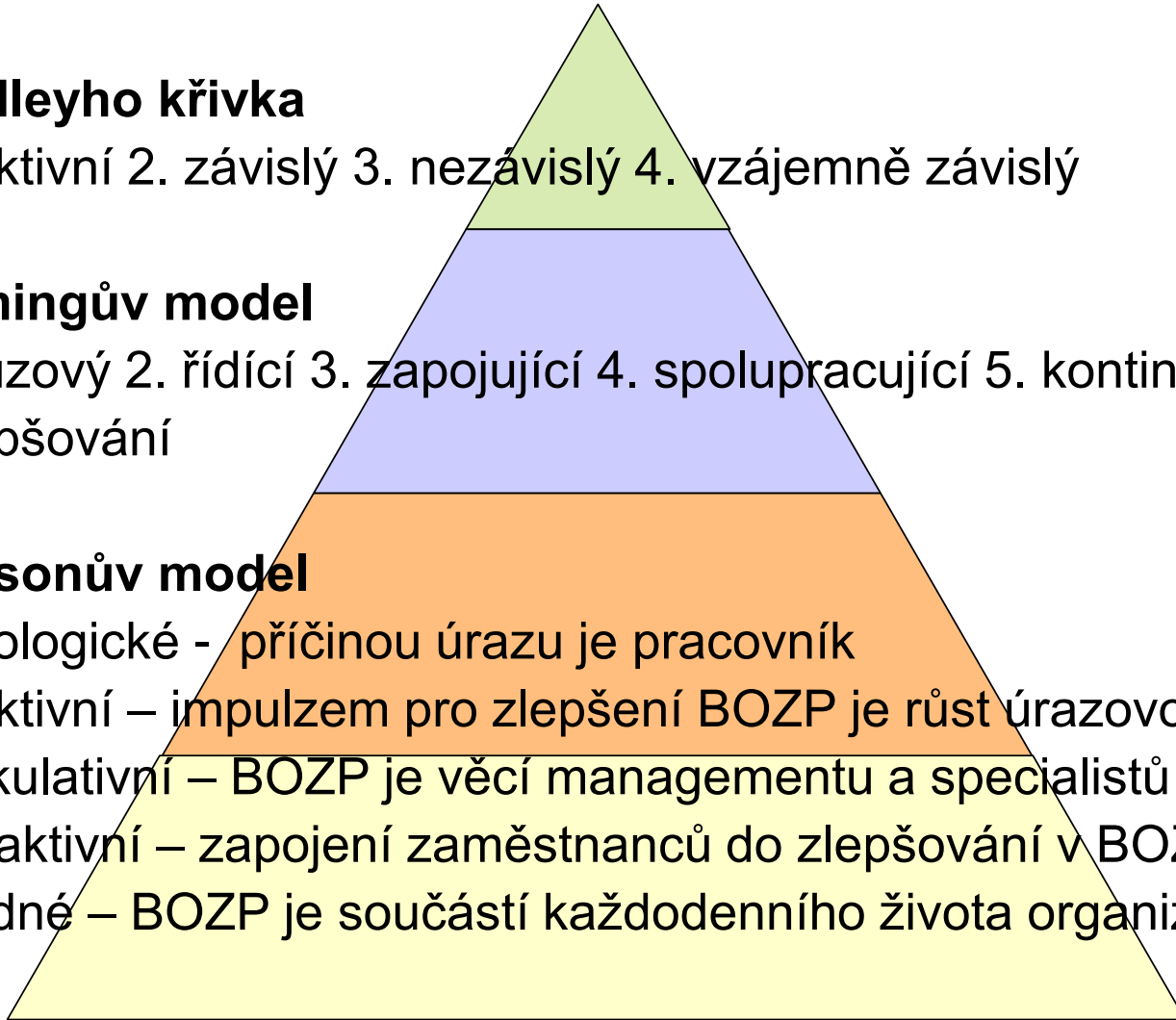
1. reaktivní
2. závislý
3. nezávislý
4. vzájemně závislý

B. Flemingův model

1. nouzový
2. řídicí
3. zapojující
4. spolupracující
5. kontinuální zlepšování

C. Hudsonův model

1. patologické - příčinou úrazu je pracovník
2. reaktivní – impulzem pro zlepšení BOZP je růst úrazovosti
3. kalkulativní – BOZP je věcí managementu a specialistů BOZP
4. proaktivní – zapojení zaměstnanců do zlepšování v BOZP
5. plodné – BOZP je součástí každodenního života organizace



Stádia vývoje kultury bezpečnosti

1. **Bezpečnost je založená na pravidlech a postupech**

- zaměření na výkon (včetně odměňování)
- management reaguje na zvýšený počet úrazů
- důraz je kladen na zpracování předpisů a jejich dodržování
- hledá se viník

2. **Bezpečnost je považována za jeden z cílů organizace**

- management nastavuje cíle včetně snížení úrazovosti
- očekává se, že školení přispějí ke zlepšení
- stále převažuje odměňování za splnění cílů
- převažuje formální kontrolní systém zaměřený na dodržování BOZP

3. **Bezpečnost lze vždy zlepšit**

- nenastává konflikt mezi výkonem a BOZP
- hledají se příčiny vzniku úrazu, ne viník
- v kontrolní činnosti se více projevuje koučování
- lidé jsou odměňováni za výsledky a také za zlepšování procesů v oblasti BOZP

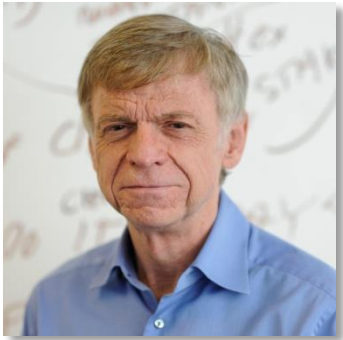


Model morálního vývoje jednotlivce

Lawrence Kohlberg

Prekonvenční	Morální soudy a uznávané hodnoty jsou založeny na potřebách a pocitech jednotlivce.	1. Orientace na poslušnost a snaha vyhnout se trestu.
	Jako správné a dobré je posuzováno to, co pomůže získat vyhnout se trestu nebo získat odměnu.	2. Snaha získat odměnu. Naivní rovnostářství, orientace na výměnu a reciprocitu.
Konvenční	Morální soudy a uznávané hodnoty jsou založeny na správném vykonávání rolí, udržování konvenčního pořádku a chování v duchu obecného sociálního očekávání.	3. Good-boy orientace. Orientace na souhlas ostatních.
		4. Orientace na plnění povinností, udržování pořádku, respektování autority.
Postkonvenční	Morální soudy a uznávané hodnoty jsou založeny na osobně vytvořených a přijatých normách, pravdách a povinnostech-právo na život, svobodu a spravedlnost.	5. Vyhýbání se narušení práv a svobod jiných lidí.
		6. Svědomí jako princip orientace.

Postup kultivace kultury bezpečnosti



John Paul Kotter

1. Vytvořte žhavou platformu.

2. Sestavte průvodní tým.

3. Vytvořte vizi změny a strategie.

4. Sdělte svou vizi změny.

5. Dejte prostor participaci a delegujte.

6. Vyvolejte rychlý úspěch.

7. Podporujte další změny.

8. Vytvořte novou kulturu.

Kroky úspěšné změny

1. Vytvořte žhavou platformu.

- Je téma kultury bezpečnosti „na pořadu dne?“
- Jaká je vaše firemní kultura?
- Vyvolejte pocit naléhavosti ke změně.
- Používejte silné argumenty pro jednotlivé cílové skupiny.
- Počítejte s osobními i statusovými bariérami.

Kroky úspěšné změny

2. Sestavte průvodní tým.

- Bez TOP managementu to asi nepůjde.
- Na koho ještě zaměřit pozornost?
- Nezapomeňte na stakeholdery.
- Nebojte se zapojit klíčové zaměstnance.
- Odbory jsou v otázce BOZP vaším partnerem.

Kroky úspěšné změny

3. Vytvořte vizi změny a strategie.

- Stanovte jasné cíle kam chcete kulturu bezpečnosti posunout.
- Stanovte jednotlivé etapy posunu.
- Mějte pod kontrolou osobnostní a statusové bariéry.
- Stanovte jasný harmonogram postupu.

Kroky úspěšné změny

4. Sdělte svou vizi změny.

- Pečlivě připravte komunikační matici.
- První prezentaci musí realizovat TOP management.
- Přizpůsobte komunikaci strategie své firemní kultuře.
- Zapojte klíčové zaměstnance.
- Nepoužívejte „univerzální“ prezentaci pro všechny cílové skupiny posluchačů.
- Počítejte s překážkami a mějte připravené řešení.

Kroky úspěšné změny

5. Dejte prostor participaci a delegujte.

- Zaměřte pozornost na pracovníky, kteří očekávají příklady a vzory.
- Neplývejte silami s přesvědčováním zarytých odpůrců.
- Zapojte liniový management a klíčové zaměstnance.
- Vytvořte komunikační platformu a organizační podmínky pro diskuze na téma BOZP.
- Dejte prostor kreativě.
- Buďte připraveni na změnu zaběhlých pravidel.
- Delegujte tam, kde je to možné.

Kroky úspěšné změny

6. Vyvolejte rychlý úspěch.

- Definujte „vítězství“.
- Pokud nedosáhnete včas prvních úspěchů, sníží se aktivita zaměřená na BOZP a prostor obsadí skeptici a odpůrci.
- Analyzujte systém odměňování a buďte otevření změnám.
- Definujte měřitelné výstupy aktivit zaměřených na BOZP.

Kroky úspěšné změny

7. Podporujte další změny.

- Buďte trpěliví a nechtějte hned všechno.
- Bez zpětné vazby systém inovací postupně zanikne.
- Využijte aktivity lidí ke změně i v jiných procesech.
- Oživujte ostatní procesy náměty a návrhy, které vycházely z oblasti kultivace kultury bezpečnosti.
- Zvažte personální změny.
- Standardizujte pozitivní zkušenosti.

Kroky úspěšné změny

8. Vytvořte novou kulturu.

- Jedinou jistotou je stálá změna.
- Vytvořte podmínky pro kontinuální zlepšování v oblasti BOZP i v jiných procesech.
- Odměňujte aktivitu lidí.
- Vzdělávejte s využitím principu „Učící se organizace“.

DĚKUJI VÁM ZA POZORNOST

Mgr. Jaroslav Frank

www.jaroslavfrank.cz

jaroslavfrank11@gmail.com

+420 603 155 129