



## BEZPIECZEŃSTWO I HIGIENA PRACY ORAZ PRZYWÓDZTWO: NARZĘDZIA I ICH ZESTAWY

### 1. Wprowadzenie

W dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy liderzy odgrywają kluczową rolę, na kilka sposobów wpływając na zarządzanie BHP. Ich działania mogą obejmować następujące aspekty: zapewnienie efektywnego nadzoru nad zarządzaniem bezpieczeństwem i higieną pracy, określanie strategii, zasad i celów, monitorowanie postępów, dawanie przykładu dobrych praktyk, zapewnienie pozytywnej kultury BHP, zapewnienie zaangażowania wszystkich pracowników w działania na rzecz bezpieczeństwa i zdrowia, dopilnowanie, by przestrzeganie zasad bezpieczeństwa i higieny pracy było codziennym priorytetem, umożliwienie poszczególnym pracownikom podejmowania działań zapobiegawczych i postępowania w sposób zgodny z zasadami BHP, zapewnienie pracownikom koniecznego szkolenia, narzędzi i sprzętu BHP oraz zaangażowanie ich w proces podejmowania decyzji dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy (Ernst & Young, 2001). Przywództwo w zakresie BHP polega na dbałości o zdrowie, bezpieczeństwo i dobre samopoczucie pracowników poprzez minimalizację ryzyka i zapewnienie ochrony przed urazami bądź chorobami będącymi skutkiem czynności wykonywanych w miejscu pracy (Mullen & Kelloway, 2011). Uznaje się, że przywództwo jest jednym z najważniejszych aspektów przesądzających o dobrym samopoczuciu pracowników (Kelloway & Day, 2011) i stanowi podstawę zapewnienia, że miejsce pracy sprzyja zdrowiu i bezpieczeństwu osób w nim zatrudnionych.

### 2. Rozwój kompetencji w zakresie przywództwa i zarządzania: Narzędzia i ich zestawy

Promowanie pozytywnych metod przywództwa i zarządzania w celu zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy może stanowić wyzwanie we wszystkich typach organizacji – dotyczy to szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw. Obecnie dostępnych jest kilka narzędzi, które mogą pomóc organizacjom w rozwiązaniu problemów dotyczących przywództwa i zasad BHP. W niniejszym wydaniu E-facts przedstawimy kilka łatwo dostępnych narzędzi i ich zestawów oraz zasobów opracowanych z myślą o organizacjach i kadrze menedżerskiej.



© EU-OSHA/Ven Marcel

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) nie jest właścicielem omówionych poniżej narzędzi i nie odpowiada za ich obsługę czy ewentualne wady. EU-OSHA zapewnia jedynie informacje dotyczące dostępności tych narzędzi, zestawów narzędzi i zasobów; odpowiedzialność za nie ponoszą wyłącznie ich dostawcy.

BHP i przywództwo – narzędzia i zestawy narzędzi

Nazwa	Opis	Rodzaj	Dostępność	Kraj	Adres sieci Web
Line Manager Competency Indicator Tool (Narzędzie umożliwiające określenie kompetencji menedżerów liniowych)	Niezwykle ważne jest zapewnienie menedżerom liniowym odpowiednich umiejętności i kompetencji umożliwiających zarządzanie zachowaniem pracowników oraz problemami związanymi ze stresem. Brytyjska Inspekcja ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy (Health and Safety Executive) we współpracy z Chartered Institute of Personnel and Development and Investors in People opracowała narzędzie, za pomocą którego menedżerowie mogą ocenić, czy obowiązujące procedury spełniają odpowiednie kryteria dotyczące efektywności zapobiegania stresowi w pracy i ograniczania go. Narzędzie ułatwia także menedżerom analizę swojego zachowania i stylu zarządzania.	Narzędzie umożliwiające określenie kompetencji	Bezpłatnie	Wielka Brytania	<a href="http://www.hse.gov.uk/stress/mcit.htm">http://www.hse.gov.uk/stress/mcit.htm</a>
Opracowany z myślą o menedżerach liniowych: praktyczny przewodnik ułatwiający zarządzanie osobami borykającymi się w miejscu pracy z problemami psychicznymi oraz zapewnienie im wsparcia.	Ten praktyczny przewodnik został opracowany przez Shift we współpracy z brytyjskim Ministerstwem Zdrowia, Ministerstwem Pracy i Emerytur, Inspekcją ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy, a także inicjatywą Health Work Wellbeing. Publikację opracowano z myślą o pracodawcach potrzebujących wsparcia w promowaniu dbałości o zdrowie psychiczne i w walce z przejawami dyskryminacji. Jest to uaktualniona wersja przewodnika Mind Out for Mental Health Line Managers (Uwagi dotyczące zdrowia psychicznego dla menedżerów liniowych).	Praktyczny przewodnik	Bezpłatnie	Wielka Brytania	<a href="http://www.hse.gov.uk/stress/pdfs/manaae-mental-health.pdf">http://www.hse.gov.uk/stress/pdfs/manaae-mental-health.pdf</a>
Workplace Strategies for Mental Health Leadership and Management (Strategie w miejscu pracy: przywództwo i zarządzanie w zakresie zdrowia psychicznego)	Workplace Strategies for Mental Health to unikalna strona internetowa założona z myślą o wspieraniu kanadyjskich pracowników, którzy zmagają się z problemami dotyczącymi zdrowia psychicznego w miejscu pracy.	Witryna internetowa	Bezpłatnie	Kanada	<a href="http://www.awlcentreformentalhealth.com/display.asp?1=7&amp;d=7">http://www.awlcentreformentalhealth.com/display.asp?1=7&amp;d=7</a>

Nazwa	Opis	Rodzaj	Dostępność	Kraj	Adres sieci Web
	To jedna z inicjatyw organizacji Great-West Life Centre for Mental Health in the Workplace, bezpłatnie udostępniającej zasoby publiczne, wśród których znajdują się strategie, narzędzia oraz wsparcie dla badań i inicjatyw mających na celu poprawę stanu zdrowia psychicznego w miejscu pracy.				
Managing Mental Health Matters (Zarządzanie kwestiami dotyczącymi zdrowia psychicznego)	Managing Mental Health Matters (MMHM) to program opracowany z myślą o ułatwieniu menedżerom, inspektorom i pozostałym liderom w ramach organizacji opanowania sposobów skutecznego rozpoznawania problemów związanych ze zdrowiem psychicznym w miejscu pracy i zarządzania nimi. Stworzony przez organizację Great-West Life Centre for Mental Health in the Workplace program dostępny jest bezpłatnie dla wszystkich kanadyjskich pracodawców. MMHM wykorzystuje metodę krótkich scenek realistycznie przedstawiających bohaterów, którzy w swoim miejscu pracy zmagają się z powszechnymi, codziennymi problemami. W ramach programu udostępniono dodatkowe zasoby i adresy stron internetowych, dzięki którym użytkownicy mogą pogłębić wiedzę zdobytą podczas szkolenia. Aby ułatwić organizacjom włączenie MMHM do istniejących programów szkoleniowych, udostępniono również przewodnik dla liderów dotyczący wdrażania programu. Zawiera on informacje, ćwiczenia i quizy uzupełniające szkolenie.	Szkolenie wideo oparte na scenariuszu oraz praktyczny przewodnik / ćwiczenia.	Bezpłatnie	Kanada	<a href="http://www.awlcentreformentalhealth.com/display.asp?l1=7&amp;l2=176&amp;d=176">http://www.awlcentreformentalhealth.com/display.asp?l1=7&amp;l2=176&amp;d=176</a>

Nazwa	Opis	Rodzaj	Dostępność	Kraj	Adres sieci Web
Managing Emotions (Zarządzanie emocjami)	<p>Organizacja <i>Great-West Life Centre for Mental Health in the Workplace</i> opracowała szkolenie <i>Managing Emotions</i>, które umożliwia menedżerom sprawdzenie (i rozwój) inteligencji emocjonalnej. Menedżerowie i inspektorzy na wszystkich poziomach mogą poprawić swoją zdolność skutecznego analizowania negatywnych emocji innych osób w miejscu pracy oraz zarządzania tymi emocjami. <i>Managing Emotions</i> to internetowe narzędzie szkoleniowe obejmujące scenariusze wideo, interaktywne metody nauki, oparte na dowodach naukowych metody oceny inteligencji emocjonalnej w życiu zawodowym oraz praktyczne ćwiczenia umożliwiające poprawę wyników. Szczególne znaczenie ma tu umiejętność rozpoznawania problemów emocjonalnych pracowników i właściwe reagowanie.</p> <p>Narzędzie obejmuje arkusz samooceny, którego wypełnienie trwa około 15 minut.</p> <p>Wyniki wyświetlane są natychmiast po zakończeniu oceny. Dla menedżerów i inspektorów, którzy chcieliby, aby ich wyniki były lepsze, przedstawiono kluczowe strategie, ćwiczenia i szkoleniowe materiały wideo.</p>	<p>Internetowe narzędzie szkoleniowe obejmujące scenariusze wideo, interaktywne metody nauki oraz metodę oceny opracowaną w oparciu o dowody naukowe</p>	<p>Bezpłatnie</p>	<p>Kanada</p>	<p><a href="http://www.awlcentreformentalhealth.com/mmhm/ManaainaEmotions.aspx">http://www.awlcentreformentalhealth.com/mmhm/ManaainaEmotions.aspx</a></p>

Nazwa	Opis	Rodzaj	Dostępność	Kraj	Adres sieci Web
Safety and Health Leadership (Przywództwo w dziedzinie BHP) <a href="#">Quiz</a>	Safety and Health Leadership to quiz, którego celem jest dostarczenie ogólnych informacji z zakresu, w jakim kwestie BHP dotyczą danego miejsca pracy. Został on opracowany przez Departament Pracy Stanów Zjednoczonych i jest częścią narzędzia Safety and Management Systems eTool.	Quiz internetowy	Bezpłatnie	Stany Zjednoczone	<a href="http://osha.gov/SLTC/etools/safetyhealth/compl_mgt_leadershipquiz.html">http://osha.gov/SLTC/etools/safetyhealth/compl_mgt_leadershipquiz.html</a>
Workplace Health and Safety Queensland: Safety Toolkit (Zdrowie i bezpieczeństwo w miejscu pracy na terenie Queensland: zestaw narzędzi umożliwiających poprawę bezpieczeństwa)	Ten zestaw narzędzi przeznaczony jest dla menedżerów i pracodawców w małych firmach. Obejmuje dokument zawierający podstawowe informacje dotyczące przywództwa w dziedzinie bezpieczeństwa, szablon umożliwiający opracowanie zasad BHP, a także przeznaczoną dla menedżerów listę kontrolną.	Zestaw narzędzi	Bezpłatnie	Australia	<a href="http://www.deir.qld.gov.au/workplace/business/smallbusiness/safety-toolkit/index.htm">http://www.deir.qld.gov.au/workplace/business/smallbusiness/safety-toolkit/index.htm</a>
Brytyjska Inspekcja ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy – Absence Management Toolkit (Zestaw narzędzi do zarządzania nieobecnościami)	Inspekcja ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy oraz Chartered Institute of Personnel Development opracowały wspólnie zestaw narzędzi do zarządzania nieobecnościami w miejscu pracy. Jest on przeznaczony dla menedżerów w małych i średnich firmach, może być jednak wykorzystany także w większych organizacjach.  Zestaw zawiera wiele informacji dotyczących praktyk i procedur wykorzystywanych w zarządzaniu nieobecnościami i stanowi bogate źródło wiedzy dla menedżerów liniowych. Podzielono go na cztery części, w ramach których dowiedzą się oni, jak: <ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikować problem nieobecności</li> <li>• opracowywać dotyczącą ich strategię oraz</li> <li>• postępować w przypadku nieobecności krótko- i długoterminowych.</li> </ul>	Zestaw narzędzi	Bezpłatnie	Wielka Brytania	<a href="http://www.hse.gov.uk/sicknessabsence/toolkit.htm">http://www.hse.gov.uk/sicknessabsence/toolkit.htm</a>  <a href="http://www.cipd.co.uk/hr-resources/practical-tools/absence-management.aspx">http://www.cipd.co.uk/hr-resources/practical-tools/absence-management.aspx</a>

Nazwa	Opis	Rodzaj	Dostępność	Kraj	Adres sieci Web
Brytyjska Inspekcja ds. Bezpieczeństwa i Higieny – Leadership and Worker Engagement Toolkit (Zestaw narzędzi ułatwiających rozwijanie przywództwa i angażowanie pracowników)	Inspekcja ds. Bezpieczeństwa i Higieny opracowała zestaw narzędzi Leadership and Worker Engagement Toolkit. Został on przygotowany przez forum sektora budownictwa – Leadership and Worker Engagement Forum – z myślą o zapewnieniu wykonawcom i menedżerom informacji o metodach optymalizacji procedur w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy w ich firmach.	Zestaw narzędzi	Bezpłatnie	Wielka Brytania	<a href="http://www.hse.gov.uk/consultation/lwit/index.htm">http://www.hse.gov.uk/consultation/lwit/index.htm</a>
The Copenhagen Psychosocial Questionnaire (Kopenhaski kwestionariusz psychospołeczny (COPSOQ))	Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) to kwestionariusz stanowiący element pisemnej oceny warunków dotyczących bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy w Danii. Jedną z jego części pozwala ocenić jakość przywództwa i możliwości rozwoju. Kwestionariusz dostępny jest w języku duńskim, angielskim, norweskim, szwedzkim, flamandzkim, niemieckim, hiszpańskim i portugalskim.	Kwestionariusz	Bezpłatnie	Dania	<a href="http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/~media/Spoergeskemaer/copsoq/english-copsoq-2-ed-2003-pdf.pdf">http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/~media/Spoergeskemaer/copsoq/english-copsoq-2-ed-2003-pdf.pdf</a>

### 3. Podsumowanie

Promowanie pozytywnych metod przywództwa i zarządzania w celu zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy może stanowić wyzwanie dla wszystkich typów organizacji – dotyczy to w szczególności przedsiębiorstw małych i średnich. Obecnie dostępnych jest kilka narzędzi, które mogą pomóc organizacjom rozwiązywać problemy dotyczące przywództwa i procedur BHP. Wiele z wymienionych zestawów narzędzi opracowano z myślą o rozwoju przywództwa w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacjach; pozostałe to narzędzia/ich zestawy, które mogą zostać wykorzystane przez liderów przedsiębiorstwa do promowania bezpiecznego i zdrowego środowiska i kultury pracy.

### 4. Źródła

Ernst and Young, Development of a leadership resource pack, Health and Safety Executive Books, Norwich, 2001. Available at: <http://www.hse.gov.uk/research/otopdf/2000/oto00098.pdf>.

Kelloway, E., K., & Day, A., 'Building healthy workplaces. What we know so far', Canadian Journal of Behavioural Science, Vol. 37, 2005, pp. 223–235.

Mullen, J., & Kelloway, E.K., 'Occupational Health and Safety Leadership', The Handbook of Occupational Health Psychology 2<sup>nd</sup>, 2011, APA, Washington, 2011, p. 358-372

Materiał informacyjny opracowany przez Krajowy Punkt Centralny Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA), na podstawie publikacji EU-OSHA – ***E-Facts: Occupational safety and health and leadership: tools and toolkits.***