

POSSIBILITIES OF SAFETY CULTURE DEVELOPMENT ON ORGANIZATIONAL LEVEL

TERJÉK LÁSZLÓ tanársegéd

Debreceni Egyetem Agrár- és Gazdálkodástudományok Centruma,
Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar, Vezetés- és
Szervezéstudományi Intézet, Szervezés-Logisztikai Tanszék

ABSTRACT

In this paper the author discusses the importance of the safety culture development. The safety culture development is essential tasks for an organization and its leadership. In order for an organization can develop its own safety culture that is necessary to know the development level status of the organization, and only then will be able to create a successful strategy for developing. After the understanding the reasons of the highest level of safety culture the organization must be ready to fight against the incidents and along with reduction of accidents and preservation of the occupational health. The importance of safety culture developing is proves in that international research findings what can be found in the internet and printed literatures. This is not other than an organizational mission. In order for an organization achieve its quest it has to go through developmental stages.

1. A haladás megtévesztő

Taylor után százegy évvel az egyre gyorsuló és bővülő ismeretanyag és tudás világában élünk. Számos elképesztő eredményt értünk el azóta, ami a mai ember számára már természetes. Ráadásul maga az új ismeret és annak megszerzése egy alapvető kulturális igénnyé és elvárássá alakult át a modern ember részére. Ezáltal a haladás egyre gyorsuló tempója természetes velejárója az érték-előállításnak, mind a termelésben és mind a szolgáltatásban.

E haladás ellenére napjainkban azt mondhatjuk, hogy a világ számos szinten zűrzavarban van. Ezt a megfogalmazást leginkább arra a jelenségekre értelmezik, melyek többnyire a társadalmi környezetben zajlódhatnak le. De válság idején ez áttevődik a gazdasági élet területeire is. Az ember és a társadalom egyik alapvető vágya, hogy életében létrehozza a harmóniát és a rendet. A harmónia megteremtése egyáltalán nem kis feladat a mai gazdasági és társadalmi strukturális viszonyok között. A változás olyan mértékű és ütemű, hogy még az erre specializált különböző szervezeti vezetők, szakemberek sem képesek teljes mértékben előre jelezni a folyamatokat, nem is beszélve azok befolyásolásáról. Bába és Berde

(2010) megfogalmazásában a változás az egyetlen állandó „stabil” pont a vezetők és szakemberek számára és ma már csak az lehet sikeres és az tud eredményes maradni, aki képes elfogadni és alkalmazkodni a felgyorsult és állandóan változó környezethez. A gazdaság jelenlegi szereplőinek, így például a jelenlegi gazdálkodóknak a folyamatos változások közepette kell sikeresnek lenniük, piacon maradniuk (Gályász, - Novák, 2009).

Egy szervezet életében a folyamatok és változások különböző kimeneteleket produkálnak. Tudományos szempontból, attól függően, hogy milyen területét vizsgáljuk a szervezet életének, más és más dimenzió válik fontossá, vagy elhanyagolhatóvá. De az is igaz, hogy egy szervezet életében szükségszerűen minden mindennel összefügg, ezért egy vizsgálat folyamán véglegesen elhagyni egy dimenziót sem ajánlatos. Tudományos aspektusból a modern gazdasági erőforrás kutatás csak néhány évtizede fedezte fel az embert. Azt a kulcsfontosságú tényezőt ami, még a mai modern világunkban is sarkalatos tényezője a sikernek. Vántus, (2010) gondolatmenetében hangsúlyozza, hogy az üzleti siker és a versenyképesség fenntartásában az emberi erőforrások, úgymint a tudás, a képességek és a viselkedésmód, a hosszú távú versenyképesség kulcsfontosságú feltételei. Az emberi erőforrásnak az ilyen aspektusú felértékelődése a gazdasági szervezetek szintjén a legerősebb, és ott is a vezetői réteget kell, hogy leginkább érdekelje. A humán erőforrással és annak fejlesztésével kapcsolatos szervezeti attitűdök, orientációk döntően befolyásolják annak lehetőségeit. A humán erőforrással való foglalkozás és ehhez kapcsolódó szervezeti viszonyrendszer fontos eleme és dimenziója a szervezeti kultúrának. Így például a szervezeti viszonyrendszer orientációs elemei közül az értékrend közvetítése leginkább a vezetői kommunikációban nyilvánul meg (Dajnoki, 2006). Az értékrend többnyire az egyénekhez kapcsolódó tulajdonság, de természetesen léteznek különböző közösségi, szervezeti értékrendi elemek is, melyek ugyanúgy hatással vannak az egyénekre. Ilyen kulturális értékrendi elem és általában vezetői elvárás is a biztonságos termelési folyamat igénye. A munkáltató szemszögéből nézve egyre nagyobb kockázatot jelent egy rosszul motivált, helytelen hozzáállású alkalmazott, akinek a kezei alatt igen nagy értékű eszközök dolgoznak. Ezért igen időszerűvé és fontossá vált a humán erő-fejlesztés az oktatás és gazdaság területén egyaránt (Dienesné et al. 2007). Ezek az igények természetesen nem csak a szervezeten belülről érvényesek, hanem kihatnak a munkaerő piaci környezetre is (Gulyás 2005/a; Gulyás 2005/b). A válságban levő gazdasági szereplők, a költségtakarékosság csálóka indokával, gyakran nem veszik figyelembe ezeket a saját jól felfogott érdekeket. Ebből természetesen úton következik a „fekete” foglalkoztatás, a munkabiztonság alacsony színvonalának elterjedése és még számos hátrányos jelenség. Ez viszont ellentétes a mai társadalmi elvárással. A társadalmi elvárás legalacsonyabb szintjét a törvény és a hozzá kapcsolódó intézményesült rendszer szabja meg. Így a negatív folyamatok visszaszorítására tett intézkedési eredményeket a munkavédelmi és munkaügyi ellenőrzésről szóló törvény, a munkavédelmi és munkaügyi bírság mértéke, a munkavédelmi

és munkaügyi hatóságok és társszerveik szűrő ellenőrző munkája is befolyásolja (Oláh-Pakurár-Cehla, 2010).

Szervezeti szinten a bekövetkezett baj a legköltségesebb, és amit ezzel szembeállíthatunk egy proaktív szervezeti biztonsági kultúra létrehozása, aminek a megteremtése nem csupán pénzkérdés.

2. A biztonsági kultúra felfedezése és szervezeti kapcsolata

A haladás megtévesztő vonása, jelen vizsgálódási körben, leginkább a technikai és a társadalmi fejlődés és követelményrendszer eltérő intenzitásában nyilvánul meg. Vagy az egyik, vagy a másik tesz szert előnyre, amiből mindig disszonanciák kerekednek. A szervezet életében az egyik ilyen lemaradási terület és fejleszteni szükséges terület, a biztonsági kultúra. Ahogy azt Cooper és Phillips, (2004), valamint Griffin és Neal, (2000) is megjegyzi, hogy a biztonsági kultúra kapcsolatban van a munkavállalók, biztonsággal kapcsolatos, viselkedésével olyan iparágban, mint a gyáripar vagy akár a hajózás (Hetherington et al., 2006), az építés és fenntartás, de a vegyipar is (Hofmann és Stetzer, 1996). A biztonsági kultúra fontosságának, hasznosságának feltűnése a kezdetekben olyan indikátorokban jelent meg, mint például a munkabalesetek és foglalkozási bántalmak, megbetegedések megemelkedése utáni százalékos előrejelzési igény.

1. táblázat: A biztonsági kultúra definíciói

Table 1: Definitions of the safety culture

COX – COX (1991)	A biztonsági kultúra visszatükröződése az attitűdöknek, hiedelmeknek, észleléseknek és értékeknek, amit az alkalmazottak osztnak meg a biztonsággal kapcsolatban.
OSTROM et al. (1993)	A biztonsági kultúra az, amiben a szervezeti hitek és attitűdök manifesztálódnak, úgymint a biztonsági intézkedések, politika, és eljárások, hatással léve a biztonsági teljesítményre.
GELLER (1994)	A teljes biztonsági kultúrában (TSC) mindenki felelősséget érez a biztonság iránt és ennek próbál eleget tenni nap, mint nap.
BERENDS (1996)	A biztonsági kultúra a szervezet tagjainak, egy csoportnak a biztonsággal kapcsolatos kollektív mentális programozása.
LEE (1998)	Egy szervezet biztonsági kultúrája az egyéni és csoport értékek, attitűdök, észlelések, kompetenciák és viselkedési minták terméke, ami meghatározza az állásfoglalást, a stílust és előrehaladást és a szervezeti munkavédelmi, biztonsági menedzsmentet.
CARROLL (1998)	A biztonsági kultúra olyan magas értékek és prioritások közé sorolandó, amire a munkások, és lakosság biztonsága van bízva, az üzem minden tagja, minden csoportja és minden szintje által. Ugyanúgy besorolható még azok közé az elvárások közé is, amit a lakosság akarata őriz és kiemeli a biztonságot, a személyes felelősséget, és következetesen jutalmaz és büntet ezekkel az értékekkel. (nukleáris ipar)

CIAVARELLI és FLIGLOK (1996)	A biztonsági kultúra úgy definiálható, mint a megosztott értékek, hitek, előfeltevések és normák, amelyek befolyásolhatják a szervezeti döntéshozatalt, csakúgy, mint a biztonságról alkotott egyéni és csoport attitűdöket.
COOPER (2000)	A biztonsági kultúra egyik oldala a szervezeti kultúrának, amelyik kapcsolódik egy szervezet folyamatos munkavédelmi teljesítményéhez és hat a tagok attitűdjeire és viselkedésére.
PIDGEON (2001)	A biztonsági kultúra felváltva az előfeltevések és a kapcsolódó gyakorlatok konstrukciója, melyek megengedik a hiteket a veszélyről és biztonságról.

Forrás: az idézett szerzők művei alapján, saját szerkesztés 2012

Ennek példái a gyáripárban (Varonen és Mattila, 2000; Zohar, 2000), a gáz és olajipárban található (Mearns et al., 2003), de ugyanúgy feltűntek számos, a munkavállalókat általánosan tanulmányozó kutatásokban is (Barling et al., 2002; Huang et al., 2006). A biztonsági kultúrára való általános nemzetközi odafigyelés kezdete a csernobili katasztrófa megtörténte utánra tehető. Ez az esemény világított rá leginkább a biztonsági kultúra fontosságára és a vezetési és humán tényezők biztonságra gyakorolt hatására (Flin et al., 2000; International Atomic Energy Authority (IAEA), 1991). A „biztonsági kultúra” fogalomról először az INSAG-nak (International Nuclear Safety Advisory Group) a csernobili katasztrófával kapcsolatban tartott visszatekintő oknyomozó találkozójának összegző jelentésében olvashatunk. Itt úgy írják körül a biztonsági kultúrát, mint: azon jellemzők összeállítását - úgymint az egyéni és szervezeti attitűdök - melyek a kiemelkedő prioritású nukleáris berendezések biztonsága témájának jelentősége által alapozzák meg a garantált karbantartás elfogadását. A jelentésnek ez a megfogalmazása azt szándékozott megmutatni és megmagyarázni, hogy a hozzáértés, a kockázat és a biztonság tudatosulásának hiánya az alkalmazottaknál és a szervezetben, hogyan járul hozzá a katasztrófa bekövetkeztéhez. Nem elég biztonságos a technikai rendszer birtokában lenni. A biztonságos üzemeltetéshez az is kell, hogy az üzemeltető személyzet – a vezetők és beosztottak egyaránt – megfelelően viszonyuljon a biztonsághoz, elkötelezettek legyenek a biztonság mindenek elé helyezésében. Azóta igen sok definíciója született a biztonsági kultúrának. Az Egyesült Királyság Munkavédelmi Bizottsága alkotta meg a legáltalánosabban használt biztonsági kultúra definíciót. Eszerint a biztonsági kultúra az egyéni és csoport értékek terméke - az attitűdök, percepciók, kompetenciák és viselkedésminták, valamint a stílus és szakértelem - ami meghatározza egy szervezet elkötelezettségét a munkavédelmi menedzsment mellett (Health and Safety Commission (HSC), 1993). Guldenmund (2000) megjegyzi, hogy az 1980-as évek óta igen széleskörű és jelentős mennyiségű kutatás zajlott le a biztonsági kultúrával kapcsolatban. A fentebb említett kutatók mindegyike megfogalmazott egy-egy definíciót a választott témájáról, melyek közül a leginkább megfelelő definíciókat az 1. táblázatban foglalok össze. Az 1. táblázatból és a fentebb említett megállapításokból jól kitűnik, hogy az egyes

kutatók milyen dimenziók mentén próbálták a biztonsági kultúrát definiálni. Wiegmann et al. (2002) jól foglalják össze a biztonsági kultúra meghatározását, amikor azt állítják, hogy a biztonsági kultúra a szervezet minden szintjén, minden csoportban a csoporttagok mindegyike által elfogadott, a dolgozóra és az általános biztonságra vonatkoztatott maradandó értékek és prioritások összessége.

3. A biztonsági kultúra és szervezeti fejlődése

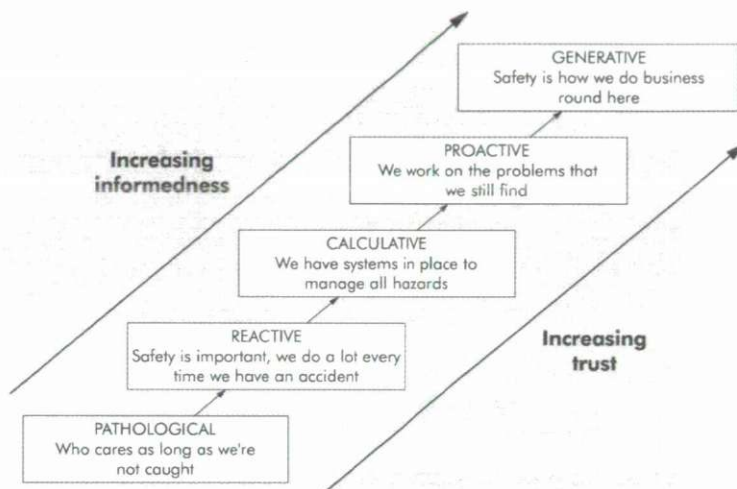
Tisztázva a biztonsági kultúra fogalmi dimenzióit, felmerül az a kérdés, hogy hogyan is néz ki egy jó kultúra, és hogyan lehetne azt létrehozni egy másik szervezetben. Több kutató is kifejlesztett már biztonsági kultúra fejlődési modellt. Az egyik Felming (2000) modellje volt, amelyik a biztonsági kultúra állapotleírására koncentrált egy ordinális skálát használva a fejlődési lépések ábrázolására. Számos indikátor felméréseivel a modell alkalmas meghatározni egy szervezet pontos helyét a modellben, vagy a fejlődési irányt, amin éppen vannak. A fejlődési modellekre általánosan jellemző, hogy a biztonsági kultúrát egy folyamatra állítja, amely elindul a szegényestől a jó irányába. Ezek a modellek képesek jól identifikálni a kulturális szinteket meghatározó és jellemző indikátorokat. A jelen biztonsági kultúra modellek egy korábbi szervezeti tipológiát használnak alapul, amit Westrum (1984) alkotott, és Reason (1993) és Fleming is alapként felhasznált. Westrum (1984) egy szervezeti kultúra modellt fejlesztett ki, amely tipologizálta a szervezeti stílusokat: patológikus, bürokratikus és generatív típusokba. Patólgikus a szervezet, amikor az képtelen az irányításra, a koncentrációk a személyes szükségletekre, érdekekre, dicsőségre irányulnak. Bürokratikus a szervezeti környezet akkor, ha fixáció szerűen ragaszkodnak a szabályokhoz, pozíciókhoz, hatáskörökhöz. Generatív a szervezeti környezet, ha a figyelem a küldetésen és feladaton van és nem a személyen, vagy pozíción.

Ezt a modellt kiegészítve alkalmas a biztonsági információk kezelésének és a szervezeti bizalom kérdésének az ábrázolására. Hudson (2003) az eredeti tipológiát kiegészítette két fejlődési fokozattal, illetve a bürokratikus kategóriát cizellálta három kategóriára. Ezek a reaktív, kalkuláló és proaktív fejlődési fokok (1. ábra).

A későbbiekben a kalkuláló szint ismét bürokratikus nevet kapott. A biztonsági információk kezelése a patológikus kultúrában a következőképpen alakul. Az információk általában rejtettek, ha előjönnek csak olyan mértékben fontosak, amennyiben az beleütközik valakinek az érdekeibe, vagyis addig nem törődnek vele, ameddig az nem okoz gondot. A reaktív kultúrában a biztonság alapvetően fontos, de a felelősség kérdése a baleset után gerjed fel. A kalkuláló szinten az információ csak arra való, hogy elérjék az aktuális célkitűzést. Minden le van dokumentálva, mindenre van szabályzat, ha baj történik az nem a rendszer hibája. A proaktív szervezet esetében a szervezet arra törekszik, hogy előre jelezze az eseményeket és elhárítsa, mielőtt azok bekövetkeznének. A generatív kultúrában a hangsúly az információ használatán van, azért, hogy az segítse a küldetés sike-

res befejezését. A szervezet nem csak befogadja az információkat, hanem keresi is azokat. A küldetés maga a biztonság, ami beleivődik, interiorizálódik a szervezet minden tagjának orientációiba és viselkedésébe.

1. ábra: Biztonsági kultúra fejlődési modell
Figure 1: Safety culture maturity modell from Hudson (2003)



Forrás: http://qualitysafety.bmj.com/content/12/suppl_1/i7/F1.large.jpg

4.Összegzés

A biztonsági kultúra szervezeti fejlesztése elengedhetetlen vezetői és szervezeti feladat. Ahhoz, hogy egy szervezet fejleszteni tudja saját biztonsági kultúráját, tisztába kell lennie azzal az állapottal, amiben éppen van. Tisztában kell lennie fejlettségi szintjével, és csak ezután lesz képes stratégiát alkotni saját maga fejlesztésére. Megértve a biztonsági kultúrát alakító tényezők okait a szervezet fel tud készülni az incidensekkel való küzdelemre. Valamint a biztonság menedzsment egyik központi problémájának a kezelésére: a balesetek csökkentésére és a munkahelyi egészség megőrzésére. A biztonsági kultúra fejlesztésének jelentőségét bizonyítja, hogy a legkülönbözőbb gazdasági területekről számos nemzetközi kutatási eredményeket találhatunk, e témában az internetes és írott szakirodalmakban.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Bába É. Berde Cs. (2010): Az Idő, A XXI. Század erőforrásáról vezetőknek, Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, p. 92.
- Barling, J.- Loughlin, C. - Kelloway. E. (2002): Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology* 87 (3): p. 488–496.
- Berends, J.J. (1996): On the Measurement of Safety Culture (Unpublished graduation report). Eindhoven University of Technology, Eindhoven.
- Carroll, J. S. (1998): Safety culture as an ongoing process: Culture surveys as opportunities for enquiry and change. *Work & Stress* 12: p. 272-284.
- Ciavarella, A. JR.- R. Figlock, R. (1996): Organizational factors in aviation accidents. Proceedings of the Ninth International Symposium on Aviation Psychology. Columbus, OH: Department of Aviation, p.1033–1035.
- Cooper, M. D. – Phillips. R. (2004): Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationship. *Journal of Safety Research* 35 (5): p. 497–512.
- Cooper, M. D. (2000): Towards a model of safety culture. *Safety Science* 36: p.111–136.
- Cox, S. – Cox, T. (1991): The structure of employee attitudes to safety - a European example *Work & Stress*, 5, p. 93 - 106.
- Dajnoki K. (2006): Interakciós vizsgálatok tulajdonos vezetők körében. XXXI. Óvári Tudományos Napok, Élelmiszer alapanyag-előállítás- Quo vadis?, Competitor-21 Kiadó, Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. 2006. október 5. Mosonmagyaróvár, CD
- Dienesné K. E. Dajnoki K. – Juhász Cs. – Szabados GY. (2007): Karrier lehetőségek, humán erő-fejlesztés a fogyatékkal élő, vagy megváltozott munkaképességű dolgozóknál, Erdei Ferenc IV. Tudományos Konferencia, kiadványa II. kötet Kecskemét, p. 543-546.
- Fleming, M. (2000): Developing a draft safety culture maturity model. Suffolk, HSE Books.
- Flin, R., Mearns, K., O'Conner, P. & Bryden, R. (2000): Measuring safety Climate: Identifying the common features *Safety Science* 34, p. 177 - 192.
- Gályász József – Novák Adrienn (2009): Az eredetvédett és a hagyományos különleges tulajdonságú élelmiszerek és mezőgazdasági termékek közösségi oltalmának használata, elterjedtsége és elfogadottsága Magyarországon. Erdei Ferenc V. Tudományos Konferencia, Kecskemét, szeptember 3-4. II. kötet. 528-534. p.
- Geller, E.S. (1994): Ten principles for achieving a Total Safety Culture. *Professional Safety* September, p. 18-24.
- Griffin, M. A. – NEAL. A. (2000): Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology* 5: p.347–58.
- Guldenmund, F. W. (2000): The nature of safety culture: a review of theory and research *Safety Science*, 34, p. 215 - 257.
- Gulyás László (2005/a): Folyamatok és tendenciák néhány Európai Unió ország munkaerőpiacán I. A német munkaerőpiac jellemzői 1998-2004. *Humánpolitikai Szemle* 2005/3. szám p. 84-96.

- Gulyás László (2005/b): Folyamatok és tendenciák néhány Európai Unió ország munkaerőpiacán 2. A francia munkaerőpiac jellemzői 1998-2004. Humánpolitikai Szemle 2005/4. szám p. 89-96.
- Hetherington, C.- Robbins, J. - Herman, J. - Flin, R. (2006): Personal values and the safety climate-safetybehavior relationship. Paper presented at the Society for Industrial Organizational Psychology, Dallas, TX. May 2006.
- Hofmann, D. A. – Stezer, A. (1996): A cross-level investigation of factors influencing unsafe behaviors and accidents. *Personnel Psychology* 49: p. 307–339.
- HSC (Health And Safety Commission), (1993): Third report: organizing for safety. ACSNI Study Group on Human Factors. HMSO, London. p.21-23.
- Huang, Y. H., M. Ho, - Smith, G. S. - Chen, P. Y. (2006): Safety climate and self-reported injury: Assessing the mediating role of employee safety control. *Accident Analysis & Prevention* 38 (3): p. 425–433.
- Hudson, P. (2003). Applying the lessons of high risk industries to health care. *Quality & Safety in Health Care Online* 5(i7). Retrieved June 6, 2005, from http://qhc.bmjournals.com/cgi/content/full/12/suppl_1/i7
- IAEA, (1991): Safety Culture (safety series No. 75- INSAG-4) International Atomic Energy Authority, Vienna.
- Lee, T. (1998). Assessment of safety culture at a nuclear reprocessing plant. *Work & Stress*, 12, p. 217-237.
- Mearns, K.- Whitaker, S. M. - Flin, R. (2003): Safety climate, safety management practice and safetyperformance in offshore environments. *Safety Science* 41 (8): p. 641–680.
- Oláh Judit - Pakurár Miklós - Cehla Béla (2010): Ukrán állampolgárok foglalkoztatási jellemzői Magyarországon - különös tekintettel az Észak-Alföldi Régióra. *Munkaügyi Szemle*. 54. évf. IV. 91-97.p.
- Ostrom, L. – Wilhelmsen, C. – Kaplan, B. (1993): Assessing safety culture. *Nuclear Safety* 34 (2), p. 163-172.
- Pidgeon, N. F. - O’Leary, M. (1994): Organisational safety culture: implications for aviation practice. In: N.A. Johnston, N. McDonald and R. Fuller, Editors, *Aviation Psychology in Practice*, Avebury Technical, Aldershot, p. 682–690.
- Reason, J. (1993): The identification of latent organizational failures in complex system. In J.A. Wise, V.D. Hopkin & P. Stager (Eds), *Verification and validation of complex system: human factors issues*. Berlin: Springer- Verlag.
- Vántus A. (2010): A szervezettség és humánerőforrások változása 5 év tükrében, Jelenkori Társadalmi és Gazdasági Folyamatok, Az SZTE Mérnöki Kar Ökonómiai és Vidékfejlesztési Intézetének Tudományos Folyóirata, V. évfolyam 1-2. szám 2010/1-2. Juhász nyomda, Szeged, 170-173. p. ISSN: 1788-7593
- Varonen, U.- Mattila, M. (2000): The safety climate and its relationship to safety practices, safety of the work environment and occupational accidents in eight wood-processing companies. *Accident Analysis & Prevention* 32 (6): p. 761–769.
- Westrum, R. (1984): *Complex organization: Growth, struggle, and change*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.

- Wiegmann, D. A., H. Zhang, T. L. Von Thaden, G. Sharma, and A. A. Mitchell. (2002): A Synthesis of Safety Culture and Safety Climate Research. University of Illinois Aviation Research Lab Technical Report ARL-02-03/FAA-02-2.
- Zohar, D. (2000): A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on micro-accidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology* 85: p. 587–596.