

Ryzyko psychospołeczne

w sektorze budowlanym

**Przewodnik dobrych praktyk
dotyczących oceny i ograniczania
ryzyka psychospołecznego**

Publikacja dedykowana wszystkim
zainteresowanym podmiotom
– pracodawcom, pracownikom
i przedstawicielom pracowników,
zamawiającym, kierownikom projektów
oraz koordynatorom

European Federation
of Building
and Woodworkers



**Niniejszy przewodnik powstał dzięki współpracy EFBWW i FIEC,
sektorowych partnerów społecznych branży budowlanej na szczęblu UE.**

Zawartość i realizacja niniejszego przewodnika stanowi efekt wspólnych wysiłków grupy sterującej projektem oraz zaangażowanych przez nią zewnętrznych ekspertów aktywnie uczestniczących w opracowaniu projektu (Jean Marie Branstett, Marie-Amélie Buffet, Domenico Campogrande, Enrique Corral, Mario Dobernowsky, Rolf Gehring, Richard Habgood, Cristina Garcia Herguedas, Veronika Jakl, Aleksandra Kaydzhyska, Jacob Munk, Veronique Le Paige, Hanne Sanders, Martin Sonnberger, Ulrik Spannow, Laura Mesa Lopez, Tiina Nurmi-Kokko i Jolanta Walusiak-Skorupa).

Bruksela, Marzec 2019

Projekt graficzny: Beryl Natalie Janssen

Druk: Drukkerij De Vuyst

Zdjęcia: PJDespa – stock.adobe.com (str. 1/27), iStock/carloskaw (str. 21/22), PORR (str. 21 poniżej)



Zrealizowano dzięki wsparciu finansowemu Komisji Europejskiej.

Niniejsza publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko autora, a Komisja Europejska nie jest odpowiedzialna za wykorzystanie zawartych w niej informacji.

Wszystkie prawa zastrzeżone.

Zadna część niniejszej publikacji nie może być powielana, zapisywana w systemach odczytu lub przesyłana w żadnej formie, niezależnie od sposobu przekazu: elektronicznego, mechanicznego, poprzez sporządzenie fotokopii, nagrania lub w jakiegokolwiek inny sposób, bez zgody wydawcy. Pomimo że informacje zawarte w niniejszej publikacji uważane są za prawdziwe, wydawca ani autor nie ponoszą odpowiedzialności za wszelkie straty, szkody lub inna odpowiedzialność ze strony użytkowników lub innych osób wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w niniejszej publikacji.

Spis treści

4 **Wstęp**

6 Co dokładnie należy rozumieć pod pojęciem
ryzyka psychospołecznego w budownictwie?

8 Zastosowane podejście

CZĘŚĆ I

10 **Ocena ryzyka w zakresie robót budowlanych**

11 Kilka uwag na temat organizacji kwestii związanych
z BHP oraz udziału pracowników

12 Przygotowanie

14 Krok 1: Zdefiniowanie czynności i obszarów

14 Krok 2: Określenie zagrożeń

14 Krok 3: Ocena zagrożeń

16 Krok 4 i 5: Wypracowanie i wdrożenie środków zaradczych

18 Krok 6: Weryfikacja skuteczności

19 Krok 7: Aktualizacja i udokumentowanie oceny ryzyka

CZĘŚĆ II

20 **Określenie środków na rzecz ograniczenia indywidualnych czynników obciążających**

22 1. Organizacja pracy i czas pracy

24 2. Organizacja kwestii związanych z BHP

26 3. Zadania

28 4. Współpraca z innymi branżami i firmami

29 5. Kwalifikacje

30 6. Komunikacja

WSTĘP

W domach, w których mieszkamy, w miejscach pracy, w ośrodkach edukacyjnych, w których się kształcimy, w szpitalach, placówkach medycznych i budynkach administracji rządowej, w ramach infrastruktury drogowej, kolejowej, powietrznej i wodnej oraz wszelkich innych instalacji podziemnych, z których korzystamy, w ramach dostaw, na których polegamy – działalność budowlana od zawsze ma wpływ na wszelkie aspekty naszego codziennego życia.

Sektor budowlany zapewnia niemal 30% miejsc pracy w przemyśle (14,5 mln pracowników w ok. 3,1 mln przedsiębiorstw, z których 95% zatrudnia mniej niż 20 pracowników, a 93% zatrudnia mniej niż 10 pracowników)¹, dlatego nie sposób pominąć znaczenia tej branży dla mieszkańców UE28, a nawet całego świata.

Dziś budownictwo oferuje zatrudnienie wielu branżom i przedstawicielom wielu zawodów, a także jest zasadniczym elementem przyczyniającym się do ogólnego dobrobytu oraz poziomu infrastruktury gospodarczej i społecznej.

Według ankiety przeprowadzonej przez EU-OSHA ESENER, jak również cytując brytyjski organ ds. bezpieczeństwa i zdrowia (Health and Safety Executive): „czynniki ryzyka psychospołecznego mają wpływ na psychologiczne reakcje pracowników na powierzoną pracę i warunki panujące w miejscu jej wykonywania (w tym relacje zawodowe z przełożonymi i innymi współpracownikami). Oto kilka przykładów:

- duże obciążenie pracą,
- krótkie terminy,
- brak kontroli nad prowadzonymi pracami i sposobami ich wykonywania”².

Wszystkie trzy czynniki obecne są podczas realizacji typowego przedsięwzięcia budowlanego, dlatego istotne znaczenie ma ukierunkowane

skupienie uwagi na komforcie pracowników, choćby ze względu na fakt, że każdy z tych przykładowych czynników może prowadzić do powstania ryzyka psychospołecznego, które stanowi zagrożenie samo w sobie.

Warto zauważyć, że choć nie istnieją dwa całkowicie identyczne przedsięwzięcia budowlane i choć mogą one być zróżnicowane, złożone i wymagające, należy uznać fakt, że wszelka działalność budowlana charakteryzuje się zbliżonym szeregiem elementów wymagających konsekwentnego podejścia zainteresowanych stron do zapewnienia komfortu pracowników, w tym ograniczenia różnych wymiarów ryzyka psychospołecznego.

Niezamierzonym skutkiem niewłaściwie zaplanowanych lub zarządzanych prac budowlanych przez dowolny zainteresowany podmiot może być wystąpienie sytuacji problematycznych i ryzyka psychospołecznego. Może to być na przykład:

- niewielka kontrola pracowników nad powierzoną pracą lub sposobami jej wykonywania (w tym systemami zmian);
- uniemożliwienie pracownikom pełnego wykorzystywania swoich umiejętności;
- wykluczenie pracowników z procesu podejmowania decyzji mających wpływ na ich sytuację;
- oczekiwanie od pracowników wykonywania wyłącznie powtarzalnych lub monotonicznych czynności;

¹ FIEC – Key figures – Activity 2017 – Construction in Europe (Wydanie z 2018 r.)

² Badanie EU-OSHA Esener-2

JAK DZIAŁA STRES?

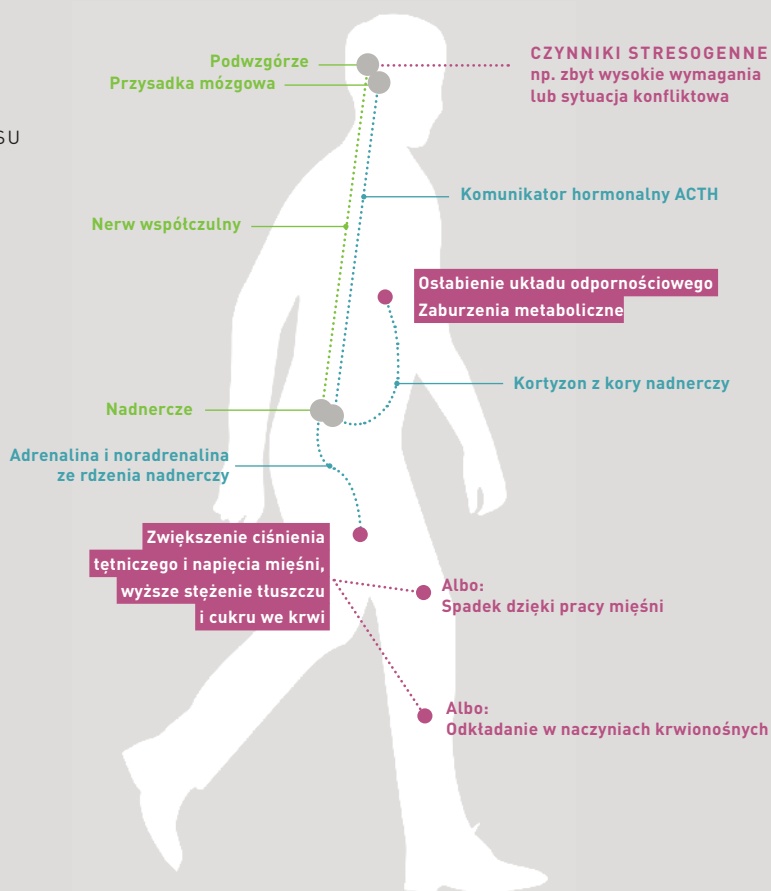
Przyglądając się przebiegowi ewolucji człowieka, można stwierdzić, że przeciwdziałanie czynnikom stresogennym stanowi biologiczną reakcję organizmu. Aby móc zareagować na określony czynnik stresogeny (przykładowo, w epoce kamienia mogłoby to być zagrożenie stwarzane przez drapieżnika), organizm szybko mobilizuje wszystkie zgromadzone rezerwy, aby umożliwić fizycznie odpowiednią, a przy tym szybką reakcję (podjęcie walki lub ucieczka).

Poniższy schemat ilustruje tego rodzaju reakcję zachodzącą w organizmie. Gdy dana osoba doświadcza czynnika stresogenego, jej układ nerwowy przystępuje do przekazu odpowiednich informacji. Między innymi powoduje to wydzielanie hormonów z nadnerczy, mianowicie adrenaliny (hormon ucieczki) i noradrenaliny (hormon walki). Hormony te przyspieszają tętno i mają wpływ na krążenie. Przykładowo, mobilizowane są rezerwy cukrów i tłuszczów, wzrasta ciśnienie i

napinają się mięśnie. Jednocześnie organizm wygasza funkcje, których nie potrzebuje do reakcji na czynniki stresogenne. Powoduje to wydzielenie kortyzonu, który tłumi układ trawienny i dezaktywuje układ odpornościowy organizmu.

Biologiczna reakcja organizmu na czynniki stresogenne jest nie bez znaczenia. Jednak ten mechanizm ochronny, sprawdzający się na wczesnym etapie dziejów ludzkości, obecnie nastręcza problemów w świecie pracy. Ciągłe doświadczany stres nieustannie uruchamia procesy metaboliczne, co na dłuższą metę jest groźne dla organizmu i może prowadzić do pogorszenia stanu zdrowia. Na przykład mobilizowane rezerwy cukrów i tłuszczów mogą nie być odpowiednio rozkładane lub magazynowane w organizmie, co z kolei może powodować problemy zdrowotne w perspektywie długoterminowej.

MECHANIZM STRESU



- wykonywanie pracy w tempie maszynowym lub systemowym (co potencjalnie może wiązać się z niewłaściwym stopniem nadzoru);
- stawianie wymagań postrzeganych jako nadmierne;
- tworzenie systemów lub organizacji pracy ograniczających możliwości wzajemnego kontaktu;
- brak dbałości o wynagradzanie lub docenianie istotnego wysiłku (środki, wynagrodzenie, poczucie własnej wartości, status).

W niniejszym przewodniku przeanalizowano praktyczne sposoby oceny i ograniczania znanych rodzajów ryzyka związanego z czynnikami psychospołecznymi.

Podobnie jak w przypadku wszelkiego rodzaju oceny ryzyka dobrze jest rozpocząć od zapewnienia pełnego uczestnictwa pracowników i przeprowadzenia z nimi wyczerpujących konsultacji.

Należy wspólnie zastanowić się nad opisanymi poniżej „łatwymi” działaniami, które często można zastosować w celu poprawy środowiska pracy na dowolnej budowie:

- w stosownych przypadkach – urozmaicenie powierzanych zadań;
- zapewnienie racjonalnych terminów realizacji i stawianych wymogów (nie za wysokie, nie za niskie);
- zagwarantowanie odpowiedniej komunikacji i zgłaszania problemów;
- stymulowanie pracy zespołowej;
- nadzorowanie i kontrolowanie systemów pracy, w tym pracy zmianowej lub pracy w godzinach nadliczbowych w celu spełnienia wymogów założonego harmonogramu;
- ograniczenie lub monitorowanie systemów płatności bazujących na obmiarach po ustalonej stawce za sztukę;
- organizowanie odpowiednich szkoleń, zapewnienie pracownikom wymaganych umiejętności do realizacji powierzonych zadań;
- zacieśnienie współpracy między poszczególnymi branżami i firmami na budowie.

CO DOKŁADNIE NALEŻY ROZUMIEĆ POD POJĘCIEM RYZYKA PSYCHOSPÓŁECZNEGO W BUDOWNICTWIE?

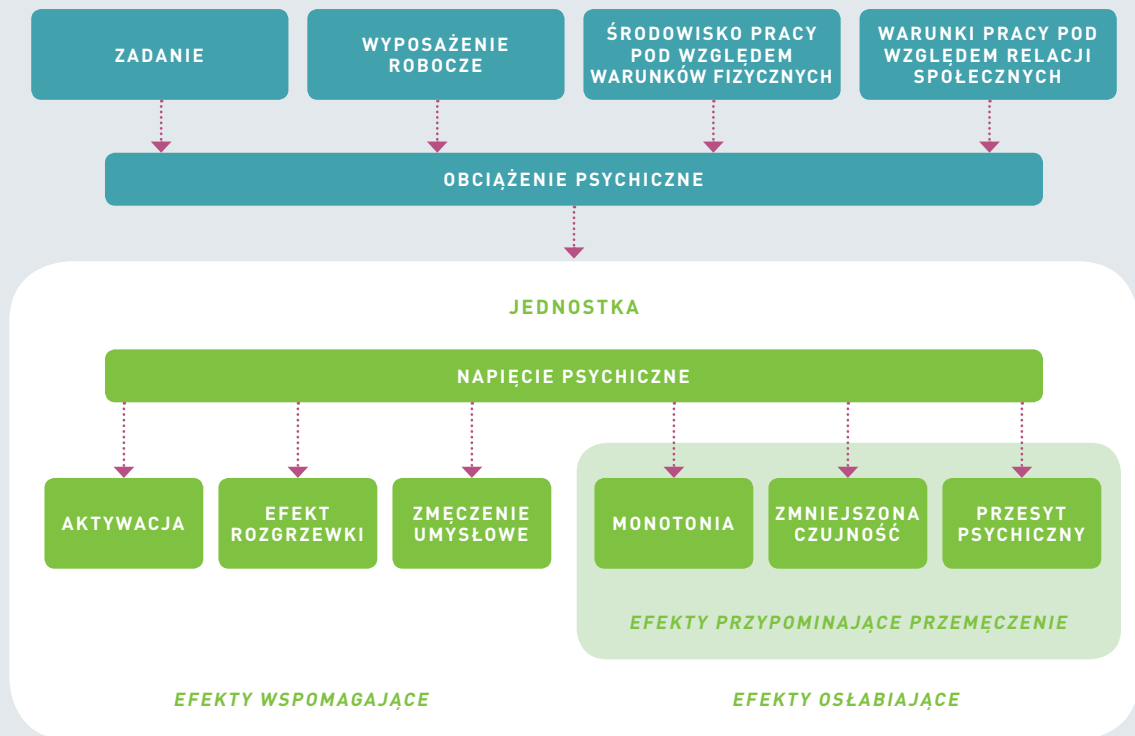
Ekspersi ds. zapobiegania wypadkom, przedstawiciele ds. BHP oraz pracodawcy wiedzą, że w miejscu pracy możliwe jest występowanie ryzyka psychospołecznego, mającego wpływ na wszystkich pracowników sektora budowlanego. Wśród czynników ryzyka można wyróżnić takie aspekty, jak krótkie terminy, brak dostatecznych informacji lub negatywna atmosfera pracy, a także pośredni wpływ tradycyjnych zagrożeń, takich jak hałas, obecność drgań lub zagrożenia dla układu mięśniowo-szkieletowego. Należy jednak pamiętać, że stosowane procesy budowlane oraz wykorzystywanie nowych materiałów i substancji również mogą skutkować powstaniem nieznanych dotychczas zagrożeń w miejscu pracy. Nowe niebezpieczeństwo mogą pociągać za sobą także ostatnio zachodzące zmiany w zakresie form zatrudnienia. Przejście na podwykonawstwo i specjalizację (wiążące się z obecnością różnych podmiotów równocześnie wykonujących roboty na tej samej budowie) powoduje zmiany w obecnym układzie równowagi i prowadzi do powstania nowych obszarów niepewności.

Połączenie tych potencjalnych czynników ryzyka oraz problemy w zakresie komunikacji wewnętrznej, presja ze względu na krótkie terminy, zmiany godzin wykonywania pracy oraz inne czynniki mogą wprowadzić atmosferę napięcia i stresu w miejscu pracy. Jak już wspomniiano, taka sytuacja stanowi ryzyko psychospołeczne.

Przed dokonaniem oceny potencjalnych rodzajów zagrożeń potrzebne jest wypracowanie odpowiedniej definicji higieny psychicznej w miejscu pracy. Na zdrowie psychiczne i komfort ma wpływ wiele czynników, w tym:

1. przedmiot powierzonej pracy i sposób jej organizacji (przejrzysty podział obowiązków, wpływ, rozwój, zróżnicowanie, znaczenie, zaangażowanie, zmiana);
2. wymagania stawiane w miejscu pracy (obciążenie pracą, tempo realizacji, praca w godzinach nadliczbowych, nieplanowane zadania);

ŚRODOWISKO PRACY



Źródło ilustracji: *Belastungs-Beanspruchungs-Modell* (Rohmert i Rutenfranz, 1975)

3. relacje międzyludzkie w miejscu pracy (kierownictwo, współpraca, wynagradzanie, zaufanie, sprawiedliwość, szacunek, możliwości dla osób o mniejszych zdolnościach, wsparcie, poczucie wspólnoty);
4. konflikty w miejscu pracy (molestowanie seksualne, groźby użycia przemocy, przemoc fizyczna, nękanie, zaczepki, spory i konflikty);
5. reakcje na zdarzenia w miejscu pracy (bezpieczeństwo w miejscu pracy, ryzyko utraty zatrudnienia, satysfakcja z wykonywanej pracy, równowaga między życiem zawodowym i prywatnym).

Choć relacje międzyludzkie i sytuacje konfliktowe w miejscu pracy trudno jest określić ilościowo, stanowią one istotne czynniki, które należy mieć na uwadze ze względu na możliwość wywoływania sytuacji mogących skutkować powstaniem ryzyka psychospołecznego.

Treść niniejszego przewodnika nie skupia się jednak na relacjach międzyludzkich lub sytuacjach konfliktowych w miejscu pracy. Jako że są to czynniki, które trudno jest zmierzyć, pomimo ich istotnego znaczenia partnerzy społeczni pragną skoncentrować się na aspektach, na które mogą wywrzeć bezpośredni wpływ, nie ingerując przy tym osobiście w realia pracowników. Autorzy niniejszej publikacji postanowili omówić kwestie dotyczące ryzyka psychospołecznego, unikając

stosowania terminu „stres”, ponieważ początkowo określano w ten sposób fizjologiczną reakcję człowieka na zagrożenie lub niebezpieczeństwo, nie natomiast impuls zewnętrzny (zobacz także rozdział „Jak działa stres?”).

ZASTOSOWANE PODEJŚCIE

Według danych statystycznych otrzymanych od zakładów ubezpieczeń zdrowotnych cierpienie ze względu na czynniki psychospołeczne wzrasta, zwłaszcza wśród pracowników zmagających się z chorobami fizycznymi lub psychicznymi, którzy kontynuują pracę ze względu na poczucie niepewności.³ To zjawisko jest znane jako prezentyzm i skutkuje nie tylko cierpieniem u osób, których dotyczy, ale również opóźnieniami i innymi obciążeniami i kosztami ponoszonymi przez przedsiębiorstwa oraz społeczeństwo.

W tym właśnie kontekście europejscy partnerzy społeczni branży budowlanej (EFBWW i FIEC) zainicjowali realizowane dzięki finansowaniu UE wspólne przedsięwzięcie, mające na celu zwiększanie wiedzy na temat tego problemu w europejskim sektorze budowlanym. Niniejszy przewodnik zapewnia zainteresowanym podmiotom i przedstawicielom ds. BHP szczegółowe informacje dotyczące wspierania wysiłków zapobiegaw-

czych w miejscu pracy, dostosowane do potrzeb i charakterystyki branży budowlanej.

W ramach podjętej inicjatywy europejscy partnerzy społeczni sektora budowlanego skupili uwagę wyłącznie na aspektach związanych z wykonywaniem pracy, mogących prowadzić do powstania ryzyka psychospołecznego. Oczywiście wiadomo również, że choroby psychospołeczne mogą obejmować szereg elementów, w tym także o charakterze osobistym. Jednakże celem autorów niniejszej publikacji jest dostarczenie praktycznego przewodnika, który przyczyni się do poprawy tych aspektów i organizacji pracy, na które partnerzy społeczni mogą wywrzeć bezpośredni wpływ. Przewodnik koncentruje się na przeciwdziałaniu aspektom związanym z relacjami i strukturami w miejscu pracy, lecz nie podejmuje kwestii dotyczących zachowania, jako że partnerzy społeczni na szczeblu przedsiębiorstwa mogą wywrzeć bezpośredni wpływ tylko na uwarunkowania związane z wykonywaniem pracy.

W związku z tym przewodnik został podzielony na dwie części.

- Część pierwsza poświęcona jest ocenie ryzyka psychospołecznego w miejscu pracy oraz omówieniu poszczególnych etapów procesu oceny uwzględniającego uczestnictwo.

3 Źródło: Dane referencyjne dla Austrii: Leoni, T., i Uhl, A. [2016]. *Fehlzeitenreport 2016. Krankheits- und unfallbedingte Fehlzeiten in Österreich* [Raport z 2016 r. dotyczący absencji. Absencja z powodu choroby i zdarzeń wypadkowych w Austrii.] Wiedeń: Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

KORZYŚCI DLA PRACOWNIKÓW

Ograniczenie ryzyka psychospołecznego

Dalszy rozwój wiedzy i posiadanych umiejętności

Udział w tworzeniu atrakcyjnego miejsca pracy

Satysfakcja z wykonywanej pracy

Poprawa stanu zdrowia



KORZYŚCI DLA FIRM

Udoskonalenie procesów i produktów

Lepsze wykorzystanie potencjału pracowników

Większa wydajność procesów

Ograniczenie absencji i prezentyzmu

Większe zainteresowanie wykwalifikowanych i zaangażowanych pracowników

- W części drugiej przedstawiono wskazówki dotyczące sposobów ograniczania stresu w rozmaitych aspektach pracy.

Odpowiednie planowanie i właściwy poziom zaangażowania pracowników podczas oceny ryzyka psychospołecznego może przyczynić się do optymalizacji warunków pracy dzięki zastosowaniu priorytetowych środków zapobiegawczych, co z kolei może przynieść korzyści zarówno dla pracowników, jak i dla pracodawców.

Broszura jest dostępna w ośmiu różnych językach. Ponadto EFBWW i FIEC zaprezentowały sprawozdanie z przeprowadzonych badań sporządzone w języku angielskim we współpracy z Europejskim Stowarzyszeniem Instytucji Parytarnych (AEIP) w ramach prowadzonego przedsięwzięcia. W sprawozdaniu przedstawiono przegląd obecnego poziomu wiedzy na temat praktycznych sposobów zwalczania ryzyka psychospołecznego aktualnie stosowanych w budownictwie.

Autorzy wyrażają nadzieję, że niniejsza broszura zapewni wskazówki i wsparcie, a także wytyczy proste sposoby umożliwiające rozwiązanie omawianego problemu i wsparcie warunków pracy, aby budownictwo wiązało się z mniejszą liczbą obciążeń i stało się bardziej satysfakcjonujące dla pracowników i pracodawców, a także zapewniło większą skuteczność oraz wyższą jakość na szczeblu przedsiębiorstw.

PRZEPISY KRAJOWE, obowiązujące ustawy i uregulowania prawne dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ryzyka psychospołecznego są zróżnicowane. Niniejszy przewodnik odwołuje się do europejskich ram ustawodawczych, dzięki czemu zapewnia wspólne ramy dla działalności przedsiębiorstw. Powyższe nie zwalnia jednak partnerów społecznych z obowiązku weryfikacji istnienia oraz rodzaju obowiązujących uregulowań na szczeblu krajowym.

Ocena ryzyka w zakresie robót budowlanych

OBOWIĄZKI PRAWNE

Na każdym pracodawcy spoczywa obowiązek dokonywania regularnej oceny wszelkich rodzajów ryzyka w miejscu pracy, niezależnie od rozmiarów lub charakteru przedsiębiorstwa. Towarzyszy temu ocena istniejących rodzajów ryzyka. Następnie opracowywany jest plan działania z myślą o ograniczeniu poszczególnych rodzajów ryzyka w możliwie jak największym stopniu. Cały proces wymaga sporządzenia odpowiedniej dokumentacji. Obecnie czynności te wykonywane są w oparciu o przepisy europejskiej dyrektywy w sprawie ochrony zdrowia w miejscu pracy (europejska dyrektywa ramowa 89/391/EWG w sprawie bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy).⁴

KOMPLEKSOWY CHARAKTER OCENY RYZYKA

Ocena ryzyka w miejscu pracy jest nietatwym zadaniem i stanowi szczególne wyzwanie dla małych przedsiębiorstw niedysponujących dedykowanym personelem z dziedziny bezpieczeństwa i higieny pracy. Należy również pamiętać o coraz większej złożoności obszarów robót budowlanych ze względu na zaangażowanie wielu podmiotów (zamawiający, projektanci i wykonawcy), jak również fakt, że na nowej budowie często podejmuje pracę wiele firm, które mają ze

sobą styczność po raz pierwszy. Stosowanie nowoczesnych metod wykonawczych oznacza pracę przy użyciu znacznie szerszej gamy materiałów, narzędzi, maszyn i technik w coraz liczniejszych kombinacjach. Oznacza to również, że do przeprowadzenia oceny wszelkich możliwych czynników ryzyka w miejscu pracy potrzebna jest o wiele większa wiedza niż kiedykolwiek dotąd.

Plan bezpieczeństwa i ochrony zdrowia opracowany przez zamawiającego służy jako podstawa do przeprowadzenia oceny ryzyka związanego z działalnością wszystkich firm obecnych na budowie. Koordynator musi uwzględnić i określić środki ochrony przed zagrożeniami o charakterze psychospołecznym mającymi wpływ na pracowników, a także wskazać osoby, na które oddziałują wykonywane prace budowlane. Dla każdego ciągu czynności należy zapewnić środki organizacyjne oraz środki ochrony zbiorowej – m.in. w zakresie wyznaczenia i udostępnienia zaplecza socjalnego, zapewnienia bezpieczeństwa terenu budowy, prac rozbiórkowych, ruchu prowadzonego po terenie budowy, robót ziemnych, robót żelbetowych, ochrony przed upadkami, magazynowania i zarządzania sytuacjami kryzysowymi.

W kontekście tych aspektów harmonogram prac budowlanych musi uwzględniać wszystkich wykonawców i pracowników obecnych na terenie wykonywania robót.

⁴ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A31989L0391>

TRUDNOŚĆ W WYZNACZENIU OBSZARÓW

Powyższy ustęp ma szczególne znaczenie w przypadku budownictwa. Specyfika i szczególne cechy robót budowlanych charakteryzują się kompleksowością, istnieniem wzajemnych powiązań między pracami branżowymi wykonywanymi na obszarze robót oraz interakcji między firmami obecnymi na terenie budowy lub na obszarze przyległym (ruch drogowy, pasażerowie, warunki meteorologiczne lub inne czynniki zewnętrzne).

ZMIENNOŚĆ UWARUNKOWAŃ

Sam proces budowlany jest wysoce zmienny, co może utrudniać zamawiającym zapewnienie bezpiecznych i zdrowych warunków pracy. Budowa ogromnie różni się od wszelkich innych miejsc pracy. Nie jest to statyczne miejsce pracy, ponieważ kształt typowej budowy stale ewoluuje aż do zakończenia prowadzonych robót.

WSPÓŁPRACA I KOORDYNACJA Z INNYMI FIRMAMI ORAZ OBSZAREM PRZYLEGŁYM

Złożony charakter obecnych procesów budowlanych oznacza, że wszystkie zainteresowane podmioty oraz osoby odpowiedzialne zaangażowane w realizację prac muszą ze sobą współpracować i koordynować wykonywane czynności podczas przygotowywania lub realizacji typowego przedsięwzięcia budowlanego. Niewłaściwa współpraca lub koordynacja może mieć wysoce negatywny wpływ zarówno na jakość realizacji, jak i na los osób zaangażowanych w poszczególne procesy.

Abstrahując od fazy prac projektowych i robót przygotowawczych, przemysł budowlany można podzielić na wiele podsektorów, mianowicie: roboty konstrukcyjne, roboty z zakresu inżynierii wodno-ładowej oraz kompleksowe budownictwo kubaturowe, budownictwo drogowe, wykonywa-

nie sieci napowietrznych i podziemnych, a także prace pomocnicze w zakresie realizacji wnętrz (prace elektryczne, hydrauliczne, inżynieria ciepła, stolarka, wykonywanie powłok malarskich, układanie glazury itp.).

Celem wszystkich tych czynności jest osiągnięcie gotowego wyrobu, który zostanie dostarczony zamawiającemu.

Pod nadzorem koordynatora każda firma musi w pełni współpracować z pozostałymi, aby zakończyć powierzone prace w terminie, który często został z góry określony. Wiele kontraktów obejmuje klauzule dotyczące kar umownych stosowanych w przypadku niewykonania robót w wyznaczonym terminie.

Kilka uwag na temat organizacji kwestii związanych z BHP oraz udziału pracowników⁵

Obowiązkiem prawnym pracodawców jest przyjęcie ogólnej odpowiedzialności za organizację odpowiedniego zarządzania kwestiami BHP w firmie. Stosownie do przepisów europejskiej dyrektywy ramowej w sprawie bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy (89/391/EWG) oraz uregulowań zapewniających jej transpozycję do przepisów krajowych na pracodawcach spoczywa prawny obowiązek organizacji i wdrożenia środków z zakresu BHP w firmie. Jednakże odpowiedzialność za bezpieczeństwo i higienę pracy spoczywa również na pracownikach. Ich bezpieczne, ostrożne zachowanie, postępowanie zgodnie z wytycznymi pracodawcy oraz prawidłowe korzystanie z wyposażenia ochronnego ma kluczowe znaczenie. Właściwe wypełnianie tych obowiązków zależy głównie od kultury zapobiegania zagrożeniom w danej firmie. Wszyscy pracownicy powinni znać struktury BHP w swojej firmie.

⁵ Mając na uwadze zróżnicowanie przepisów między poszczególnymi krajami, pojęcie „udział pracowników” używane w niniejszym przewodniku ma zastosowanie do wszelkiego rodzaju procesów partycypacyjnych i wszelkich możliwych zaangażowanych stron, w tym rad zakładowych, związków zawodowych i przedstawicieli ds. BHP.

Budownictwo jest sektorem wyjątkowym ze względu na złożone procesy realizacyjne, różnorodność branż oraz po części także fakt, że na budowach wiele firm wykonuje prace jednocześnie, budowy ulegają ciągłym zmianom, a pracownicy często cieszą się znaczną niezależnością w ramach procesu budowlanego. Oznacza to, że pracownicy muszą być wysoce zaangażowani w realizację wszelkich działań z dziedziny BHP. W związku z powyższym autorzy niniejszej publikacji zalecają zwrócenie szczególnej uwagi na następujące kwestie:

- Jeżeli firma posiada komisję ds. BHP, powinna ona być zaangażowana w proces planowania i wdrażania oceny ryzyka psychospołecznego.
- W planowaniu i wdrażaniu wszelkich powiązanych działań należy również uwzględnić udział rady pracowników lub innego organu reprezentującego ich interesy.
- Poszczególni pracownicy także powinni uczestniczyć w ocenie istniejących obciążeń oraz w procesie definiowania, wdrażania i oceny środków podejmowanych w celu minimalizacji ryzyka.

Udział pracowników w tych procesach może istotnie przyczynić się do zwiększenia skuteczności oraz poziomu akceptacji środków oraz ich praktycznego stosowania w miejscu pracy. Aktywny udział pracowników przyczyni się również do udoskonalenia kultury zapobiegania zagrożeniom w firmie.

W poniższych rozdziałach pokrótce omówiono szereg sposobów oceny ryzyka psychospołecznego w miejscu pracy przy założeniu aktywnego udziału pracowników w procesie oceny.

Przygotowanie

Przed wszystkim ocena ryzyka psychospołecznego wymaga zaplanowania. Umożliwi to stworzenie warunków sprzyjających realizacji. W ten etap powinny być zaangażowane wszystkie zainteresowane strony (w zależności od wielkości firmy: jej właściciel, kadra kierownicza, komisja ds. BHP, specjalista ds. BHP, rada pracowników).

Podstawowa ocena czynników psychospołecznych ma kluczowe znaczenie dla dokonania właściwej oceny, a osoby przebywające w miejscu pracy powinny posiadać dogłębną wiedzę potrzebną do pomyślnego realizacji tego procesu. Organy ds. zapobiegania wypadkom mogą zapewnić przydatne wsparcie, zwykle w formie materiałów, objaśnień i narzędzi, często również organizując seminaria oraz wsparcie indywidualne.

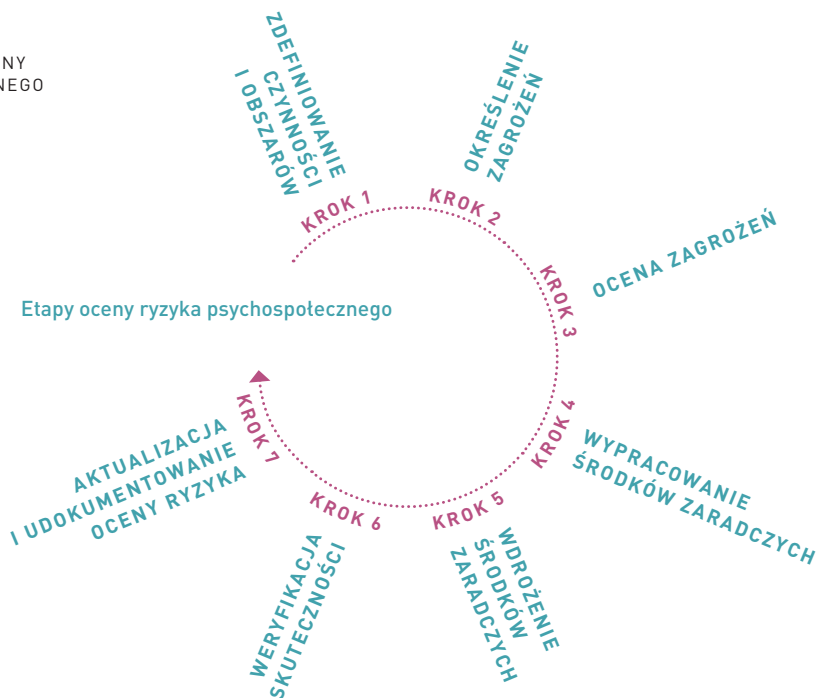
Ocena wymaga zdefiniowania i zróżnicowania poszczególnych czynności/obszarów działalności firmy. Do określenia możliwych zagrożeń mogą być przydatne doświadczenia pracowników. Poszczególne grupy czynności można utworzyć w drodze „porównywania” zadań/codziennych wymogów (profile stanowiskowe), aby zdefiniować w ten sposób jednolite zestawy. Następnie należy określić obciążenie pracą przy zastosowaniu standardowych metod lub narzędzi. Bardzo przydatnym podejściem jest uznanie pracowników jako ekspertów w ramach pełnionych przez nich ról, ponieważ każdego dnia doświadczają oni obciążeń i wielu innych czynników, dlatego posiadają najlepszą wiedzę i mogą zapewnić przejrzyste informacje na temat istniejących rodzajów ryzyka.

Powyższa procedura określania czynników psychospołecznych lub przeglądu warunków pracy powinna zostać starannie zaplanowana. Wykorzystywane metody lub narzędzia należy określić na etapie przygotowań. Ponadto na tym etapie należy również rozważyć sposób opracowania poszczególnych środków oraz weryfikacji ich skuteczności.

Pracownicy powinni zostać poinformowani o ocenie ryzyka psychospołecznego na wczesnym etapie. Oznacza to konieczność należytego poinformowania pracowników o stosowanym podejściu, celach i innych założeniach oceny, ze zwróceniem szczególnej uwagi na fakt, że zamysłem oceny jest identyfikacja nieodpowiednich warunków pracy oraz wskazanie sposobów ich poprawy. W niniejszym przewodniku nie omówiono delikatnych uwarunkowań osobistych. Udzielenie pracownikom powyższych informacji umożliwi zrozumienie, akceptację i aktywne wsparcie zaplanowanych działań.

Krajowe uregulowania w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy zwykle nie określają szczegółowo sposobu przeprowadzenia oceny ryzyka psychospołecznego oraz formy jej udokumentowania. Jest to niefortunna praktyka, lecz najważniejszą kwestią zasługującą na uwagę jest fakt, że forma procesu dokumentacji oraz jego poszczególne etapy muszą zostać określone na etapie przygotowań.

PODEJŚCIE DO OCENY STRESU PSYCHICZNEGO



KROK 1

Zdefiniowanie czynności i obszarów

Każde przedsięwzięcie budowlane jest wyjątkowe, dlatego zawsze zaleca się nakreślić ogólny schemat poszczególnych czynności realizowanych w jego ramach.

Wówczas można określić, które czynności należy uwzględnić w ocenie ryzyka psychospołecznego. Zazwyczaj bardzo przydatne są tutaj opisy robót lub branż, bądź schematy harmonogramu.

Ocenę ryzyka psychospołecznego można oprzeć na następujących elementach:

CZYNNOŚCI:

- Grupy miejsc pracy (np. biura)
- Grupy czynności (np. kierownictwo)
- Grupy zawodowe (np. murarze)

lub

OBSZARY:

- Prace lub obszary organizacyjne (administracja, budowa itp.)

Wybór należy uzasadnić.

Nawet na tym pierwszym etapie widać, że celem procesu jest ocena warunków pracy, a nie poszczególnych osób.

KROK 2

Określenie zagrożeń

W nawiązaniu do wprowadzenia do niniejszego przewodnika, wszelkie dane dotyczące zwolnień lekarskich, rotacji pracowników, problemów jakościowych lub skarg zapewniają przydatne informacje i stanowią wskaźniki problemów psychospołecznych w danej firmie. Te dane mogą zapewnić pierwsze wrażenie. Kluczowe znaczenie ma także zapewnienie skutecznego funkcjonowania warunków i otoczenia pracy, w tym komunikacji, w ramach firmy oraz w odniesieniu do podmiotów zewnętrznych.

W poniższym rozdziale wymieniono czynniki ryzyka psychospołecznego dla sześciu podstawowych obszarów. Będą one stanowiły wzorzec dla procesu oceny:

- Organizacja pracy i czas pracy
- Organizacja kwestii związanych z BHP
- Zadania
- Współpraca z innymi branżami i firmami
- Kwalifikacje
- Komunikacja

Jeżeli ocena zagrożeń nie jest dostatecznie szczegółowa lub brakuje działań, zaleca się przeprowadzenie moderowanych warsztatów analitycznych (np. burza mózgów, analiza warunków pracy) po przeprowadzeniu badania. Ryzyko psychospołeczne w miejscu pracy można określić za pomocą wywiadów obserwacyjnych, moderowanych analiz, warsztatów lub znormalizowanych ankiet pisemnych przeprowadzanych wśród pracowników. W opisie kroku 3 przedstawiono krótkie omówienie sposobów przeprowadzania oceny ryzyka. Poszczególne metody lub narzędzia można również ze sobą łączyć. Wybrana procedura zależy np. od rozmiarów przedsiębiorstwa oraz obszarów prowadzonej działalności.

KROK 3

Ocena zagrożeń

Po określeniu rzeczywistych zagrożeń w poszczególnych obszarach należy dokonać oceny obciążeń i zdecydować, czy wymagane jest zastosowanie środków z dziedziny bezpieczeństwa i higieny pracy.

W każdym kraju istnieją wytyczne lub narzędzia dostarczone przez organizacje z zakresu zapobiegania wypadkom lub agencje rządowe, które można wykorzystać do oceny czynników ryzyka psychospołecznego w poszczególnych obszarach. Są to możliwe do zakwalifikowania czynniki związane ze środowiskiem pracy, mogące mieć wpływ na bezpieczeństwo i zdrowie pracowników.

OBSZARY I CZYNNIKI RYZYKA PSYCHOSPOŁECZNEGO

ORGANIZACJA PRACY I CZAS PRACY



Wykrywalność sygnałów

Zrozumiałość sygnałów

Okres świadczenia usług

Przerwy

Praca zmianowa

Zmiana zadań

Przebieg pracy

Harmonogram

Presja czasu

Zakłócenia

Praca zespołowa/indywidualna

Czynności związane ze
szczególnym zagrożeniem

Ciasne przestrzenie

ORGANIZACJA KWESTII ZWIĄZANYCH Z BHP



Obowiązki

BHP

Struktury kierownicze
na budowach

Regularne spotkania

Oświetlenie

Klimat

Hałas

Kolory

Zapachy

ZADANIA



Uwaga

Zmienność

Przewidywalność

Ilość pracy

Poziom trudności

Zakres działania

Odpowiedzialność

Wybór

Specjalne wymagania

WSPÓŁPRACA Z INNYMI BRANŻAMI I FIRMAMI



Współpraca

Współpraca z innymi branżami,
zawodami i firmami

Pracownicy zagraniczni

Podwykonawcy

KWALIFIKACJE



Poziom kwalifikacji

Brak kwalifikacji lub umiejętności

Możliwość rozwoju kariery

Infrastruktura szkoleniowa

Uczenie się podczas wykonywania
pracy

Możliwości

Nadmierne kwalifikacje
(niedopasowanie umiejętności
do wykonywanego zadania)

KOMUNIKACJA



Kontakty towarzyskie

Zachowanie w zespole /współpraca

Relacje z przełożonymi

Informacje zwrotne

Styl zarządzania

Status /przydatność społeczna

Języki

Możliwość rozwoju kariery

Sprawozdawczość z działalności/
informacje zwrotne na temat
statusu

Ponadto podczas oceny ryzyka psychospołecznego mogą okazać się przydatne rozmaite publikacje omawiające ustalenia ekspertów z dziedziny nauki o pracy.

Opis zagrożeń poddanych ocenie musi być jasny i precyzyjny. Należy unikać ogólnikowych zwrotów, takich jak „sytuacja stresogenna”, „obciążenia administracyjne ze względu na wymogi wewnętrzne” czy „organizacja dysfunkcyjna”. Ma to również znaczenie podczas dokumentowania całego procesu oceny ryzyka oraz środków na rzecz jego ograniczenia.

W zależności od wybranego sposobu lub narzędzia mogą istnieć wartości graniczne lub wartości umożliwiające porównania empiryczne (np. w przypadku korzystania z kwestionariuszy).

Jeżeli w wyniku wywiadów obserwacyjnych nie uda się uzyskać wyraźnej oceny obciążeń, do podjęcia decyzji można wykorzystać moderowane warsztaty analityczne (np. burza mózgów). Jednoznaczne określenie ryzyka psychospołecznego (szczegółowy opis problemu) ułatwia opracowanie możliwych środków i rozwój działań dostosowanych do danej sytuacji.

KROK 4 i 5

Wypracowanie i wdrożenie środków zaradczych

Europejskie dyrektywy regulują podstawy organizacji procesu pracy oraz rozwoju odpowiednich środków zaradczych. Dyrektywy te wyznaczają minimalne wymogi, które są jednakowe dla wszystkich państw członkowskich. Analogiczną zasadę przyjęła europejska dyrektywa ramowa w sprawie bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy – pracę należy organizować w taki sposób, aby można było uniknąć wszelkiego zagrożenia dla życia i zdrowia psychicznego, a także by pozostałe ryzyko było ograniczone do minimum.

W ogólnym ujęciu, środki są opracowywane zgodnie z zasadą STOP, której celem jest ograniczenie zagrożeń u ich źródła.

ZASADA STOP

1. Zastępstwo
2. Środki techniczne
3. Środki organizacyjne
4. Indywidualne środki ostrożności

W tym kontekście zasada tworzy swego rodzaju hierarchię stosowaną przez przedsiębiorstwa w ramach wszystkich prowadzonych działań zapobiegawczych. Chociaż oczywiste jest, że niektóre czynniki ryzyka psychospołecznego można wyeliminować, ostatecznie podczas ograniczania czynników ryzyka i ich eliminacji dominować będą głównie środki techniczne, a zwłaszcza organizacyjne, a także zmiany. Tym niemniej indywidualne środki ostrożności odgrywają również istotną rolę w strategii działań zapobiegawczych. W związku z tym zasada STOP jest czymś więcej niż tylko obowiązkiem prawnym, jako że przyczynia się do zapewnienia skutecznego funkcjonowania procesu oceny, w szczególności na etapie określania środków zapobiegawczych.

Dobłą praktyką umożliwiającą zaradzenie wszelkim czynnikom ryzyka psychospołecznego jest ich ograniczenie u źródła. Dlatego w pierwszej kolejności środki powinny być ukierunkowane na opracowanie warunków w firmie ze zwróceniem uwagi na organizację, strukturę, procesy, kwalifikacje pracowników oraz wykonywane czynności. Sposób organizacji zarządzania i współpracy w firmie również ma istotny wpływ na zdrowie psychiczne; aspekty te nie stanowią jedynie elementów organizacji lub procesów.

Warsztaty są dobrym sposobem wypracowania środków zaradczych ukierunkowanych na wskazane rodzaje ryzyka psychospołecznego. Mogą one być moderowane przez różnych ekspertów z dziedziny BHP, w tym kierowników ds. BHP, lekarzy medycyny pracy lub psychologów.

SPOSOBY PRZEPROWADZANIA OCENY RYZYKA

POSTĘPOWANIE	PROCEDURA	MOCNE STRONY	WYMOGI WSTĘPNE / OGRANICZENIA
Warsztaty analityczne	Charakteryzacja pracowników; eksperci oceniają ryzyko psychospołeczne związane z pracą w danej dziedzinie.	<ul style="list-style-type: none"> Szerokie odniesienie do doświadczeń danych pracowników i kadry kierowniczej zapewnia precyzyjne opisy faktycznych sytuacji stresogennych. Opracowanie zaleceń w zakresie formułowania pracy jest możliwe bezpośrednio w trakcie warsztatów w odniesieniu do wskazanych obszarów problematycznych. Szybko dostrzegane są bariery językowe. 	<ul style="list-style-type: none"> Wymagana jest atmosfera zaufania i otwartej rozmowy. Istnieje możliwość zakłóceń ze względu na dynamikę grupowej dyskusji (np. dominacja najsilniejszych, priorytetowe postrzeganie problemów doświadczanych w danej chwili). Wymagana moderacja ze strony eksperta, w razie konieczności udział moderatorów zewnętrznych.
Wywiady obserwacyjne	Wyszkolony personel dokonuje oceny ryzyka psychospołecznego na podstawie obserwacji czynności, zwykle w połączeniu z (krótkimi) rozmowami z pracownikami i pracodawcami.	<ul style="list-style-type: none"> Odnotowanie ryzyka psychospołecznego w oderwaniu od doświadczeń pracowników. Zapewnienie dogłębnych opisów sytuacji stresogennej w zależności od zastosowanej metody. Zapewnienie obiektywizmu wyników analizy dzięki wykorzystaniu zespołów analitycznych. Ankiety / wywiady z pracownikami przeprowadzane w ich zwyczajowym miejscu pracy zwykle mają relaksujący charakter i niską wartość progową. Często jest to jedyna metoda możliwa do zastosowania w miejscach pracy, w których zatrudnionych jest mniej niż czterech pracowników. Szybko dostrzegane są bariery językowe. 	<ul style="list-style-type: none"> Obserwatorzy wymagają przeszkolenia. Należy wskazać możliwość obserwacji ryzyka psychospołecznego w przypadku niemożliwości przeprowadzenia wywiadów uzupełniających. Stosunkowo długi czas realizacji w przypadku konieczności uwzględnienia wielu różnych czynności / obszarów.
Ankiety wypełniane przez pracowników	Pracownicy korzystają ze znormalizowanych kwestionariuszy w celu dokonania oceny ryzyka psychospołecznego w ramach wykonywanej pracy.	<ul style="list-style-type: none"> Udział wszystkich pracowników. Wyróżnienie szerokiego zakresu czynników ryzyka psychospołecznego. Znormalizowane procedury pozwalają na porównanie z wartościami referencyjnymi. Jest to szczególnie przydatna metoda umożliwiające uzyskanie ogólnego obrazu sytuacji i określenie obszarów problematycznych. Zapewnienie obiektywizmu wyników ankiety dzięki przeprowadzeniu wywiadu ze wszystkimi pracownikami. 	<ul style="list-style-type: none"> Wymagana minimalna wielkość jednostki poddawanej ocenie w celu zapewnienia anonimowości. W przypadku uwytłumaczenia zagrożeń podczas przeprowadzania ankiety należy je skonkretyzować w celu zaplanowania środków zaradczych (np. podczas warsztatów / w zespołach analitycznych lub za pomocą wywiadów obserwacyjnych). Wymagane dostateczne zaangażowanie w celu zgromadzenia istotnych danych. Wymagane umiejętności czytania.

Środki zaradcze należy wprowadzać stopniowo. Należy ustalić priorytety. Należy wyznaczyć osobę kierującą procesem oraz ustalić termin wdrożenia środków. Wybrane środki zaradcze należy objaśnić pracownikom lub kierownikom, których dotyczą, oraz należy je z nimi omówić.

Podczas wdrażania środków niezbędne jest wyznaczenie jasnych zakresów odpowiedzialności za określone zadania (czynności osoby nadzorującej/bezpośrednich przełożonych/innego odpowiedzialnego działu). Należy uwzględnić wszystkie cztery poziomy działania podczas podejmowania jakichkolwiek czynności, tj.:

- Poziom indywidualny – co może zrobić pracownik?
- Hierarchia – Jakie są obowiązki kierownictwa?
- Organizacja – Co może zrobić inny dział/oddział?
- Wewnętrzna lub zewnętrzna wiedza fachowa – jaka dodatkowa wiedza jest potrzebna?

PRZYKŁAD

Ciągłe zakłócenia pracy przez dzwoniące telefony komórkowe mogą być uciążliwe. Każdy pracownik jest odpowiedzialny za decyzję, kiedy odebrać połączenie telefoniczne. W związku z tym można brać udział w spotkaniach, nie zabierając ze sobą telefonu komórkowego – większość osób zaczeka, aż oddzwonimy do nich po spotkaniu. Oczywiście tę procedurę można zastosować również do innych czynności. Odpowiednia osoba nadzorująca musi tę procedurę zatwierdzić. W kontekście poziomów wspomnianych powyżej może to oznaczać:

- udział w kursie szkoleniowym dla użytkowników;
- zakup przez osobę nadzorującą licencji umożliwiającej użytkowanie specjalnego programu lub uzyskanie aktualizacji;
- zakup przez dział IT dodatkowego sprzętu lub oprogramowania, bądź usprawnienie łączy internetowych.

Jeżeli jakiegoś aspektu nie da się zmienić, należy wystać czytelny komunikat zaangażowanym pracownikom. Dobrym przykładem są roboty polegające na remoncie obiektów kolejowych. Takie roboty często wykonywane są podczas zmian nocnych. Obciążenia spoczywające na organach regulujących ruch kolejowy w związku z opóźnieniami lub odwołanymi połączeniami kolejowymi są większe niż te odczuwane przez pracowników wykonujących roboty. W związku z tym nocne zmiany są stresujące, ale pracodawca nie może ich zmienić.

Uwarunkowania klimatyczne również trudno jest zmienić. Nie każdą budowę da się ostonić, ogrzać lub schłodzić.

KROK 6

Weryfikacja skuteczności

Podczas weryfikacji skuteczności środków należy rozważyć, czy zaplanowane działania w zakresie formułowania pracy rzeczywiście minimalizują ryzyko psychospołeczne w miejscu pracy.

Warto zadać sobie następujące pytania:

- Czy zrealizowano zaplanowane działania?
- Czy dzięki podjęciu środków udało się osiągnąć zamierzony cel?
- Jaki wpływ miały podjęte środki na bezpieczeństwo i higienę pracy?

Weryfikacji skuteczności można dokonać w drodze krótkich ustnych lub pisemnych wywiadów z pracownikami i kadrą kierowniczą. Można również odbyć dyskusje grupowe w ramach poszczególnych działów firmy lub na poziomie prowadzonej budowy. W każdym przypadku wybrana procedura powinna zapewniać możliwość monitorowania i koordynacji z przedstawicielami pracowników.

Należy pamiętać, że niektóre środki wywierają wpływ jedynie w perspektywie średnio- lub długoterminowej, a niekoniecznie przynoszą bezpośrednie skutki. Jeżeli zaplanowane środki nie okażą się wystarczająco skuteczne, należy powrócić do kroku 4 w celu opracowania działań alternatywnych.

SZCZEGÓŁOWE FORMULARZE I NOTY OBJAŚNIAJĄCE ZWYKŁE

są dostępne w

poszczególnych państwach członkowskich.

Organizacje ds. zapobiegania wypadkom
w sektorze budowlanym mogą pomóc
w znalezieniu odpowiednich materiałów.

KROK 7

Aktualizacja i udokumentowanie oceny ryzyka

Podobnie jak w przypadku standardowych ocen ryzyka związanego z wykonywaną pracą, ocenę ryzyka psychospołecznego należy poddawać regularnym przeglądom, zwłaszcza gdy:

- zmieniły się warunki pracy;
- wprowadzono nowe uregulowania dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy lub stan wiedzy w tym zakresie zwiększył się; lub
- zauważono wysoki poziom rotacji pracowników, znaczną liczbę problemów zdrowotnych lub skarg.

Z dokumentacji musi jasno wynikać, że ocena ryzyka została przeprowadzona w odpowiedni sposób. Oznacza to, że należy uzasadnić opis poszczególnych kroków i zredagować go w czytelny i zrozumiały sposób.

Dokumentacja może zostać sporządzona w formie papierowej lub elektronicznej i powinna zawierać co najmniej poniższe informacje:

- Obszary pracy i pracownicy, których pracę poddano ocenie
- Opis i ocena zagrożeń
- Określenie konkretnych środków na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy, w tym terminów i osób odpowiedzialnych
- Realizacja środków
- Weryfikacja skuteczności
- Data utworzenia.

Określenie środków na rzecz ograniczenia indywidualnych czynników obciążających

Jednym z kluczowych aspektów procesu jest odpowiednie zaplanowanie środków na rzecz ograniczenia istniejących zagrożeń. Dobrane środki będą miały zasadnicze znaczenie w celu zapewnienia pozytywnych rezultatów, lecz muszą być przy tym realistyczne i wykonalne. Ponadto ich skuteczność w dużej mierze będzie zależeć od poziomu akceptacji wśród osób, których środki będą dotyczyć.

Sześć wyznaczonych aspektów opiera się na utrwalonych rozwiązaniach na rzecz ograniczania zagrożeń w tej dziedzinie, w tym dwóch kwestiach (organizacja BHP i współpraca między branżami / firmami) mających szczególne znaczenie dla budownictwa. Podane przykłady środków na rzecz ograniczenia ryzyka są dalece niekompletne, lecz przedstawiają kilka pomysłów i zachęcają do głębszej refleksji nad stosowaniem rozwiązań dostosowanych do indywidualnych potrzeb.

1. ORGANIZACJA PRACY I CZAS PRACY



2. ORGANIZACJA KWESTII ZWIĄZANYCH Z BHP



3. ZADANIA



4. WSPÓŁPRACA Z INNYMI BRANŻAMI I FIRMAMI



5. KWALIFIKACJE



6. KOMUNIKACJA



1. ORGANIZACJA PRACY I CZAS PRACY



Organizacja pracy stawia wysokie wymagania dla przedsiębiorstw budowlanych. Oprócz koordynacji poszczególnych zadań i realizacji różnych procesów roboczych często konieczna jest również współpraca z innymi przedsiębiorstwami i branżami lub uwzględnienie ich obecności.

Prace w ramach jednej branży (np. transportu lub robót ziemnych) mogą ułatwić lub utrudnić prace w ramach innej, a same roboty mogą przebiegać w bardziej relaksującej lub stresującej atmosferze. Istotnym czynnikiem organizacji pracy jest oczywiście zapewnienie dostatecznej liczby pracowników do wykonania danego zadania lub serii zadań.

W budownictwie można wyróżnić wiele form czasu pracy – praca w godzinach nocnych, praca zmianowa, praca weekendowa i praca w godzinach nadliczbowych w przypadku krótkiego terminu realizacji.

Wiele badań z dziedziny BHP wykazało, że praca w godzinach nocnych, praca zmianowa lub praca stale wykonywana w godzinach nadliczbowych może wywoływać negatywne skutki w perspektywie długoterminowej. Taki tryb pracy może stać się czynnikiem stresogennym, dlatego organizacja czasu pracy jest kluczowym narzędziem pozwalającym na ograniczenie obciążeń.



MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY

Personel nie posiada informacji na temat nowych pracowników.

Brak punktu kontaktowego lub wprowadzenia na stanowisko w pierwszym dniu pracy nowego pracownika.

Personel zajmujący się obsługą klienta (rachunkowość) nie posiada wiedzy technicznej.

Pracownicy zabierają materiały z miejsca składowania bez konsultacji z kierownikiem składu lub udokumentowania zmian w ilości magazynowanych zapasów.

Pracownikom zagraża niebezpieczeństwo ze względu na odizolowane miejsca wykonywania pracy.

Skargi dotyczące presji w pracy.

Niska akceptacja sposobu organizacji pracy.

Praktyki w zakresie czasu pracy zaburzają równowagę między życiem zawodowym i prywatnym.

Praca w godzinach nocnych.

Niewłaściwa organizacja czasu pracy.

Skargi dotyczące organizacji czasu lub godzin pracy.

ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRAC

Wiadomość mailowa, powiadomienia lub spotkanie osoby nadzorującej z zespołem w celu poinformowania pracowników o podpisaniu nowego kontraktu. Osoba nadzorująca wyznacza punkt kontaktowy, z którego pracownik może korzystać w pierwszym tygodniu pracy.

Zredagowanie dokumentu przedstawiającego przebieg pracy w przypadku kontaktu w sprawie określonych kwestii lub zagadnień.

Zadawanie pytań kolejno wszystkim działom w przypadku zapytania technicznego lub prośby ze strony zamawiającego.

Wprowadzenie prostego systemu dokumentacji, aby każdy mógł z niego korzystać (np. skaner kodów kreskowych).

Organizacja pracy w taki sposób, aby zapobiec samodzielnemu przebywaniu pracowników na obszarze prac (zakazują tego przepisy w niektórych państwach członkowskich UE).

Stworzenie buforu czasowego.

Włączenie pracowników do procesu organizacji pracy przyczyni się do podniesienia jakości pracy oraz zwiększenia jej akceptacji wśród pracowników.

Sprzyjanie przejrzystości w procesach podejmowania decyzji i firmowej polityce.

Odpowiednie planowanie personelu i wystarczająca liczba pracowników.

Angażowanie pracowników w opracowywanie grafiku i konsultacje w zakresie preferowanego przez nich czasu pracy.

Ograniczenie wymogów realizacyjnych – organizm nie jest w stanie zapewnić jednakowej wydajności w dzień i w noc.
W miarę możliwości – unikanie pracy w godzinach nocnych.

Wprowadzenie przewidywalnego czasu pracy i planowanie zasobów w celu unikania pracy w godzinach nadliczbowych.

Odpowiednia korekta harmonogramu na możliwie najwcześniejszym etapie, jeżeli prawdopodobne jest nieukończenie prac w uzgodnionym terminie.

Podczas sporządzania harmonogramu realizacji – a zwłaszcza podczas planowania pracy zmianowej – należy uwzględnić potrzeby pracowników oraz ich sytuację społeczną i rodzinną.

Wprowadzenie terminowych informacji zwrotnych dotyczących wszelkich aspektów organizacji czasu pracy.

Uwzględnianie stanu zdrowia pracowników podczas planowania przerw.

Ogłaszanie planowania siły roboczej (zmiana lokalizacji) na wczesnym etapie.

2. ORGANIZACJA KWESTII ZWIĄZANYCH Z BHP



Racjonalne planowanie i faktyczne wdrożenie zasad bezpieczeństwa na budowie stanowi podstawowe narzędzie umożliwiające minimalizację ryzyka psychospołecznego u samego źródła.

Budowy różnią się od innych, statycznych miejsc pracy. Roboty budowlane są wykonywane w stale zmieniających się warunkach, a produkty i procesy budowlane ulegają ciągłym zmianom. Wyznaczenie koordynatora ds. BHP jest jednym sposobem reakcji na te szczególne uwarunkowania. Regularne spotkania ze wszystkimi firmami obecnymi na budowie umożliwiają zainteresowa-

nym podmiotom uzgadnianie środków ochrony zbiorowej oraz powiązanych obowiązków w zakresie ich stosowania. W oparciu o te ustalenia należy opracować i regularnie aktualizować plan BHP.

Wyraźnie wyznaczone obowiązki mają ogromne znaczenie, stanowią wręcz warunek wstępny dla funkcjonowania organizacji opartej na bezpieczeństwie. Obowiązki powinny być podzielone między kadrę kierowniczą, osoby odpowiedzialne za daną budowę oraz przedstawicieli ds. BHP w jej ramach.

MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY

Współpraca firm obecnych na budowie, w tym osób samozatrudnionych.

Brak informacji na budowie.

Biurowo w formie otwartej przestrzeni. Hałas ze względu na prowadzone rozmowy telefoniczne i spotkania projektowe.

W razie wypadków przy pracy lub poważnych zdarzeń.

ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRACY

Organizacja regularnych spotkań wszystkich zaangażowanych firm.

Opracowywanie planów pracy dotyczących operacji wymagających jednoczesnego wykonywania robót przez wiele firm w tym samym miejscu i przy użyciu tego samego sprzętu.

Zapewnienie kodeksu postępowania opracowanego w formie pisemnego dokumentu.

Organizacja regularnego przekazywania informacji, w formie ustnej lub pisemnej, na rzecz poszczególnych branż i firm obecnych na budowie.

Uwzględnienie konieczności przekazywania informacji w różnych językach.

Ustawienie tablic korkowych między biurkami.

Wyznaczenie miejsc spotkań.

Wykorzystanie wizualnych lub wibracyjnych mechanizmów powiadamiających oraz zestawów słuchawkowych do obsługi rozmów telefonicznych.

Omówienie kodeksu postępowania.

W następstwie poważnego wypadku lub zdarzenia zapewnienie świadkom i członkom zespołu czasu wolnego, aby mogli ochłodzić; zapewnienie niezwłocznej pomocy psychologicznej.



3. ZADANIA



Opracowanie zadań stanowi podstawę potrzebnych umiejętności i potencjalnego ryzyka psychospołecznego. Zadania prowadzone przez człowieka powinny być wykonalne, bezpieczne i bezbłędne, jak również powinny wspierać osobisty rozwój pracownika. Niezależność, komple-

ność zadań, różnorodność umiejętności, wzajemny kontakt i możliwość niezależnego podejmowania decyzji również stanowią istotne czynniki motywacyjne. Dobre zarządzanie tymi aspektami ma decydujące znaczenie dla jakości wykonywanej pracy.

MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY

ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRAC

POLE MANEWRU – BRAK SWOBODY POD WZGLĘDEM CZASU LUB JEJ NIEDOSTATECZNY POZIOM

Krótkie terminy i ograniczenia czasowe.

Zwiększona presja czasu ze względu na precyzyjne określenie czasu/okresu, w którym zadania mają zostać wykonane, pomimo możliwości zaprojektowania przebiegu pracy w sposób bardziej elastyczny.

Brak możliwości tymczasowego wstrzymania pracy.

Brak wpływu na zakres pracy lub ustalone wytyczne dotyczące sposobu wykonania pracy, tj. określenie metodologii pracy i sprzętu wykorzystywanego do jej wykonania.

Polecenie wszystkim zaangażowanym jednostkom realistycznego oszacowania sytuacji.
Regularne aktualizowanie statusu zamówienia.

Elastyczność przerw.
Wpływ pracowników na planowanie zmian.

Praca zespołowa umożliwiająca przerwy podczas krótkotrwałej pracy w godzinach nadliczbowych.
Możliwość przerw, w razie konieczności dzięki zastępstwu.

Zaoferowanie pracownikom wyboru pomiędzy co najmniej dwoma alternatywnymi metodami pracy i narzędziami.
Zapewnienie kompletności zadań poszczególnych pracowników (wyznaczenie celów, harmonogram, indywidualne przygotowanie, działanie/realizacja i weryfikacja z zapewnieniem informacji zwrotnych). Zwłaszcza doświadczony personel najlepiej wie, jak należy wykonać dany proces i jakich narzędzi należy w tym celu użyć.
Wyznaczenie niezależnych, zdecentralizowanych grup roboczych, upoważnionych do podejmowania własnych decyzji dotyczących zadania grupowego, oraz zapewnienie koordynacji zamiast dzielenia robót na pomniejsze zadania.
Ograniczenie wysiłku emocjonalnego (np. przyjazne podejście do agresywnych osób) przez wyznaczenie jasnych kodeksów postępowania dotyczących oczekiwanej postawy pracowników oraz dozwolonego zachowania.



MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY

ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRAC

BRAK ZRÓŻNICOWANIA (RÓŻNORODNOŚCI)

Wysoka powtarzalność indywidualnych czynności, zawsze te same zadania, np. w przypadku wysoce monotonicznych czynności.

Weryfikacja możliwości innej organizacji pracy monotonicznej lub wymagającej pod względem wysiłku fizycznego.

Unikanie pracy o częstej powtarzalności wykonywanych czynności, np. prac malarskich, ciągłego kopania, czyszczenia lub układania dachówek.

Ograniczenie długich okresów intensywnego skupienia.

Zmiany czynności w dniu roboczym.

Zwiększona odpowiedzialność za wykonywane czynności.

INFORMACJE / ZAPEWNIANIE INFORMACJI – NIEDOSTATECZNE INFORMACJE

Brak informacji lub nieaktualne informacje. Np. pracownik otrzymuje niedostateczne informacje na temat kolejnego spotkania z zamawiającym, co uniemożliwia mu odpowiednie przygotowanie do rozmów.

Zapewnienie pracownikom nowych narzędzi do wymiany istotnych informacji i korzystanie z nich.

Zbyt wiele informacji również może być uciążliwe!

Przed udostępnieniem jakichkolwiek informacji – refleksja nad tym, komu potrzebne są określone informacje, w jakim zakresie i kiedy należy je przekazać. Informacje wspomagają wykonywanie czynności zgodnie z obowiązującym prawem i są istotne pod względem danego zadania.

4. WSPÓŁPRACA Z INNYMI BRANŻAMI I FIRMAMI



Roboty budowlane bardzo często obejmują współpracę pomiędzy przedstawicielami różnych zawodów i firm w jednym miejscu. Wykonywane czynności kolidują ze sobą nawzajem, a jedne są zależne od innych. Im więcej osób pracuje nad danym przedsięwzięciem lub na określonej budowie, tym bardziej prawdopodobne jest wystąpienie nieporozumień lub czynników stresogennych. Często znaczący wpływ na tę sytuację ma obecność na budowie użytkowników różnych języków oraz różnych kultur zapobiegania wypadkom.

Organ ds. BHP wyznaczony przez generalnego wykonawcę, a także koordynator ds. BHP muszą uwzględniać te uwarunkowania przez ułatwianie wzajemnego przekazu informacji, usprawnianie komunikacji oraz zapewnianie środków organizacyjnych.

Należy zwrócić szczególną uwagę na fakt, że pracownicy delegowani, pracownicy samozatrudnieni lub pracownicy firm podwykonawczych mogą nie posługiwać się danym językiem.

MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY

W przypadku konieczności koordynacji działań wielu firm na budowie.

W przypadku wystąpienia problemów lub skarg dotyczących koordynacji działań poszczególnych firm lub branż.

W przypadku gdy praca wykonywana przez pracownika może narażać na niebezpieczeństwo pracowników innych firm oraz w przypadku braku komunikacji.

ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRAC

Objaśnienie poszczególnych wymaganych umiejętności, zdolności i obowiązków w odniesieniu do wszystkich osób pracujących na budowie.

Dążenie do usprawnionego, przejrzystego systemu przekazywania informacji oraz komunikacji w ramach projektu lub budowy.

Koordynacja równoległych prac różnych firm za pomocą wyraźnego harmonogramu, aby czynności od siebie zależne były dla wszystkich przejrzyste.

Odbywanie regularnych spotkań z pozostałymi branżami i firmami, jeżeli realizacja projektu lub budowy jest przewidziana na dłuższy okres czasu, aby zapewniać informacje zwrotne i ustalić wspólny harmonogram prac.

Określenie wspólnych rozwiązań dla niebezpiecznych sytuacji w ramach robót wszystkich firm zaangażowanych w realizację danego procesu (np. ogólne przepisy dotyczące bezpieczeństwa, skoordynowane wykorzystywanie żurawi, roboty ziemne, transport).

Uwzględnienie możliwej obecności pracowników zagranicznych, którzy mogą mieć trudności w zrozumieniu danego języka.

Zapewnienie obszarów wspólnych dla wszystkich.

Wyznaczenie przedstawicieli pracowników w celu wsparcia współpracy.

5. KWALIFIKACJE



Cały proces od samego początku przebiega znacznie sprawniej, jeżeli kwalifikacje i zdolności pracownika (jego wiedza i doświadczenie) odpowiadają zadaniom, które zostały mu powierzone.

Wykwalifikowany pracownik spełniający określone wymogi danej pracy rzadziej popełnia błędy, pracuje w bezpieczniejszy sposób i jest bardziej odprężony.

Należy jednak zwrócić uwagę także na niedostatecznie wykorzystywane kwalifikacje, tj. umiejętności i kompetencje, których niewystarczające wykorzystywanie prowadzi do frustracji i niezadowolonia.

MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY

W przypadku gdy faktyczne kwalifikacje pracownika nie odpowiadają danemu zadaniu.

W przypadku gdy potrzebne są nowe techniki i umiejętności ze względu na użycie nowych materiałów, technologii lub sprzętu.

W przypadku gdy pracownicy czują się przeciążeni pracą.

Niewystarczające wykorzystywanie kwalifikacji w pracy.

ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRAC

Zapewnienie szkoleń zawodowych i jasnych wytycznych.

Przekazanie informacji lub zainicjowanie programów kształcenia i szkolenia zawodowego.

Zapewnienie szkolenia branżowego i programów doskonalenia kwalifikacji w firmie lub w ramach danego zadania.

Weryfikacja liczby i rodzaju instrukcji dotyczących BHP i, w razie konieczności, wprowadzenie stosownych zmian.

Zaangażowanie pracowników w proces oceny niedoboru umiejętności lub niewykorzystywanych kwalifikacji.

Zaoferowanie przejrzystych środków na rzecz rozwoju osobistego, np. corocznej oceny pracowników.

W razie konieczności – przegląd i zmiana zawartości i formy pracy.

Umożliwienie pracownikom przekazywania wiedzy pozostałym, np. za pomocą programu mentoringu lub przeprowadzenia szkolenia grupowego.

Organizacja oceny wydajności i uznawanie rozwoju umiejętności.

Ponownie rozważyć sposób organizacji pracy.

Osobie, której to dotyczy, zapewnić szerszy zakres zadań.

Sprawdzić, czy pracowników, których to dotyczy, można przenieść na stanowiska bardziej odpowiadające ich kwalifikacjom.

6. KOMUNIKACJA



Socjalne warunki pracy na budowie (stosowane języki, kultury bezpieczeństwa, podział pracy między branżami, komunikacja między szczeblami kierowniczymi, współpraca z różnymi firmami, różnice między pracownikami o różnym

statusie zatrudnienia itp.) przyczyniają się do stworzenia określonej atmosfery pracy i mogą stanowić zarówno pozytywny, jak i negatywny aspekt w zależności od sposobu organizacji.

MOŻLIWE KLUCZOWE CECHY	ŚRODKI UMOŻLIWIAJĄCE ORGANIZACJĘ PRAC
Praca samodzielna wykonywana przez cały dzień bez kontaktu z innymi współpracownikami.	Organizacja projektów we współpracy z innymi działami lub rotacja zadań między współpracownikami.
Brak pozytywnych informacji zwrotnych ze strony kierownictwa. Brak oceny.	Ustalenie rutynowego przekazywania pozytywnych informacji zwrotnych od zamawiających. Organizowanie spotkań podsumowujących po zakończeniu projektu w celu omówienia osiągnięć i wniosków na przyszłość.
Pracownicy zagraniczni będący częściowo odizolowani od struktur komunikacyjnych i nieposiadający wszystkich informacji.	Zapewnienie odpowiedniego czasu umożliwiającego wszystkim pracownikom uzyskanie tych samych informacji. Angażowanie pracowników we wszystkie możliwe działania. Wyraźne konsultacje z pracownikami. Często to oni najlepiej nadają się do określenia aspektów usprawniających komunikację lub współpracę.
Niejasne struktury komunikacyjne i ciągłe zakłócenia ze względu na mylący przekaz.	Wyjaśnienie kompetencji i obowiązków. Dążenie do usprawnionego, przejrzystego systemu przekazywania informacji oraz komunikacji w firmie. Refleksja i omówienie zachowań przywódczych. Wprowadzenie regularnych informacji zwrotnych na temat sytuacji występujących podczas wykonywania pracy oraz możliwości poprawy.
Problemy językowe wynikające z obecności przedstawicieli różnych narodowości na budowie.	Zapewnienie informacji dotyczących BHP, kodeksów postępowania lub instrukcji obsługi w wielu językach. Weryfikacja umiejętności językowych pracowników w celu sprawdzenia, czy są oni w stanie przekazywać informacje innym. Jeżeli to możliwe – udział w szkoleniu w firmie lub zapewnienie takiego szkolenia.
Konflikt w miejscu pracy.	Stworzenie możliwości uzyskania pomocy i wsparcia. Zapewnienie szkolenia z dziedziny BHP lub zaoferowanie środków umożliwiających zarządzanie konfliktami (możliwie również w wymiarze zewnętrznym).

Chcąc przeprowadzić wszechstronną ocenę warunków pracy, należy w niej uwzględnić ryzyko psychospołeczne. To nietatwe zadanie, zwłaszcza dla firm budowlanych, które prowadzą działalność w środowisku, gdzie warunki pracy zmieniają się nieustannie.

Niniejszy przewodnik opisuje ogólne warunki pracy na budowach, proponuje przebieg procesu ewaluacji, zawiera spis metod zbierania danych i informacji, identyfikuje potencjalne ryzyko oraz sugeruje środki je ograniczające. Innymi słowy, całość tej publikacji może stanowić pomoc dla firm w sektorze budowlanym podczas oceny warunków pracy.

EFBWW

Europejska Federacja Pracowników
Budowlanych i Przemysłu Drzewnego
Rue Royale 45
1000 Bruksela
Belgia
Tel. +32 2 227 10 40
info@efbh.be
www.efbww.org

FIEC

European Construction Industry
Federation AISBL
Avenue Louise 225
1050 Bruksela
Belgia
Tel. +32 2 514 55 35
info@fiec.eu
www.fiec.eu