

# Οι προκλήσεις στην μέτρηση της κουλτούρας ασφάλειας

Δρ Γεώργιος Πανόπουλος Εκτελεστικός Διευθυντής  
MANAGEMENT FORCE Group

## Εισαγωγή

Η συζήτηση για τη κουλτούρα ασφάλειας ξεκίνησε μετά από δύο τραγικά συμβάντα, το Challenger και το Chernobyl. Χρειάσθηκαν όμως τρεις περισσότερες από δύο δεκαετίες (στην Ελλάδα τρεις) για να εντάξουμε το θέμα της κουλτούρας ασφάλειας στα προγράμματά μας και στα συστήματά μας.

Συζητώντας για την κουλτούρα ασφάλειας ενδιαφέρον έχει το πώς ορίζεται αφενός αλλά και το πώς βελτιώνεται αυτή αφετέρου. Θα συζητήσουμε το δεύτερο μόνο.

Για να βελτιώσουμε κάτι πρέπει να μπορούμε να το μετρήσουμε. Αυτό μπορεί να γίνεται έμμεσα με την χρήση κάποιων δεικτών ή με μία πιο άμεση μέτρηση.

Εν προκειμένω έχουμε μία πρόκληση.

## Προκλήσεις, προβλήματα, απαντήσεις και λύσεις

- Η κουλτούρα ασφάλειας αφορά στον οργανισμό αλλά οι περισσότερες μέθοδοι την μέτρησή της την διεξάγουν στα φυσικά πρόσωπα.
- Συνήθης μέθοδος μετρήσεως/αξιολογήσεως είναι η δια ερωτηματολογίων. Το ερωτηματολόγιο καλύπτει ένα ευρύ φάσμα συμπεριφοράς και αντιλήψεως του ερωτουμένου, το οποίο αποδίδει την επίδοση σε αυτό που ορίσθηκε κουλτούρα ασφάλειας.
- Η ειλικρίνεια του φυσικού προσώπου πρέπει να διασφαλισθεί, διαφορετικά η μέτρηση/αξιολόγηση είναι αμφιβόλου αξίας.
- Δεχόμενοι την περίπτωση της ειλικρινούς διαθέσεως του προσώπου, υπάρχουν πολλά σημαντικά προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπισθούν. Προβλήματα όπως της αντιλήψεως και κατανοήσεως της κάθε ερωτήσεως, της εμπειρίας στην απάντηση ερωτηματολογίων, του φόβου (για την θέση του), του ενδιασμού ότι μπορεί να εκθέσει τον εαυτό του ή συναδέλφους, της προτιμήσεως σε ορισμένα θέματα/περιοχές. Ο Οργανισμός πρέπει να έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη του προσώπου (στοιχείο κουλτούρας), να συζητήσει την ανωνυμία (επιλογή επώνυμων ερωτηματολογίων αποτελεί στοιχείο κουλτούρας), οι ερωτήσεις να μην δέχονται περαιτέρω ανάλυση και να μην επιδέχονται διαφορετικές ερμηνείες.

- Παράδειγμα απλής ερωτήσεως: «συζητούνται στο τμήμα σου τα παρ' ολίγον συμβάντα». Παρότι μάλλον σαφής απαιτεί να ορισθεί ο όρος «παρ' ολίγον συμβάν». Πόσοι εργαζόμενοι σε ελληνικές εταιρείες γνωρίζουν τον όρο και πόσες ελληνικές εταιρείες καταγράφουν τα παρ' ολίγον συμβάντα; Επιπλέον πώς ορίζεται-ποσοτικοποιείται το συζητούνται; (π.χ. αναφέρονται σε συναντήσεις, ανακοινώνονται σε πίνακες πληροφορίας, κυκλοφορούν εσωτερικά σημειώματα).
- Παράδειγμα πιο πολύπλοκης ερωτήσεως: «η εταιρεία παρέχει ικανοποιητική εκπαίδευση σε θέματα ασφαλείας» Για την απάντηση ρόλο παίζουν οι εμπειρίες στην εργασία του κάθε προσώπου, ο ρόλος του (θέση), η ευαισθητοποίηση σε θέματα ασφαλείας και υγείας και η εκπαίδευση που έχει λάβει. Είναι πολύ πιθανό ένας που έλαβε μεγαλύτερη (καλύτερη) εκπαίδευση και κατέστη περισσότερο ευαισθητοποιημένος από έναν άλλο να δώσει χαμηλότερη βαθμολογία.
- Ένα κλασικό πρόβλημα είναι ένα πρόσωπο να απαντά σε διαφορετικές ερωτήσεις που έχουν σημαντικό βαθμό συνάφειας/συσχέτισης μεταξύ τους με τρόπο που αναιρεί οποιαδήποτε τέτοια συνάφεια/συσχέτιση. Στην επόμενη διαφάνεια έχουμε ένα τέτοιο παράδειγμα.
- Η ίδια η μέτρηση εμπεριέχει στοιχεία κουλτούρας. Το πόσο αποτελεσματικά ένας Οργανισμός μπορεί να μετρήσει το επίπεδο κουλτούρας του σχετίζεται με την ίδια του την κουλτούρα. Καταλήγουμε συνεπώς σε μία εξίσωση με δύο αγνώστους. Χρειαζόμαστε κατά συνέπεια ακόμη μία εξίσωση.

- Η μεθοδολογία Intervention for Continuous Safety Improvement (ICSI) που εφαρμόζει ο όμιλος MANAGEMENT FORCE επιτυγχάνει την ουδετεροποίηση (αντικειμενικοποίηση) της μέτρησης προτείνοντας μία ακόμη εξίσωση οποία συσχετίζει την μέτρηση της κουλτούρας με την μέτρηση του επιπέδου ασφάλειας.
- Στους οργανισμούς που εφαρμόστηκε η μεθοδολογία ICSI αντιμετωπίστηκαν επιτυχώς τα προβλήματα μετρήσεως. Η χρήση του λογισμικού που έχει αναπτυχθεί για την μεθοδολογία αυτή διευκολύνει στην ουδετεροποίηση.

PLCS SUITE ICSI Παράμετροι ▾ Ερωτηματολόγια ▾ Εταιρεία Εγκατάσταση Κύκλος: 1 Προπαρασκευαστική Φάση Βοήθεια

Εξαγωγή Όλων

**Εταιρεία- Κύκλος 1 Προπαρασκευαστική CCT - Σύνολα Απαντήσεων**

Στοιχείο Κουλτούρας	Συστατικό Στοιχείο Κουλτούρας	Αριθμός	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Δεν επιθυμώ να απαντήσω σε αυτήν την πρόταση	Τελικά, δεν καταλαβαίνω αυτή την πρόταση	Σύνολο Ελέγχου	Δείκτης Κουλτούρας Ασφάλειας
Οργάνωση που μαθαίνει	Όταν συμβεί ένα περιστατικό ή εμφανιστεί κάποιο πρόβλημα, πάντοτε το συζητάμε και το αναλύουμε.	2.1				3	3			6	(ΣΣ1) 90.0%
Επιδόσεις στην Ασφάλεια	Μετράμε την απόδοση μας στην ασφάλεια ενεργά, με βάση τις ενέργειες μας για την πρόληψη περιστατικών.	11.1		1	1	3		1		5	(ΣΣ1) 56.7%
Επιδόσεις στην Ασφάλεια	Μετράμε την απόδοση μας στην ασφάλεια παθητικά, με βάση τους δείκτες ατυχημάτων.	11.2		2	1	2		1		5	(ΣΣ1) 50.0%

## Συμπεράσματα και προτάσεις

- Η κουλτούρα ενός Οργανισμού επηρεάζει και επηρεάζεται από την αντίληψη (υποκειμενικότητα) του φυσικού προσώπου.
- Ο βαθμός ειλικρινείας και εμπιστοσύνης στην σχέση μεταξύ διοικήσεως και εργαζομένων είναι αφενός στοιχείο κουλτούρας και αφετέρου επηρεάζει την σταθερότητα και αξιοπιστία της μετρήσεως της κουλτούρας.
- Η μεθοδολογία που επιλέγεται πρέπει να διασφαλίζει την ουδετεροποίηση (αντικειμενικοποίηση) της μετρήσεως.
- Μία πρόταση ουδετεροποίησης με εξαιρετικά αποτελέσματα (σε 9 χώρες) δίνεται από την μεθοδολογία ICSI που έχει αναπτύξει και εφαρμόζει ο όμιλος MANAGEMENT FORCE. Η μεθοδολογία περιλαμβάνει ερωτηματολόγιο και αντικειμενική μέτρηση της ασφάλειας και συνδυάζει/αναλύει τα ευρήματα προσφέροντας ουδετεροποίηση της πρώτης μετρήσεως.