

# KULTURA SIGURNOSTI U HRVATSKIM PODUZEĆIMA

---

Šarko, Eugenija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:330530>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-23**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Eugenija Šarko

## **KULTURA SIGURNOSTI U HRVATSKIM PODUZEĆIMA**

(specijalistički završni rad)

Rijeka, 2022.



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Odjel sigurnosti na radu

Specijalistički diplomski stručni studij Sigurnost na radu

## **KULTURA SIGURNOSTI U HRVATSKIM PODUZEĆIMA**

(specijalistički završni rad)

MENTOR

Dr. sc. Anita Stilin, prof. v. š.

STUDENT

Eugenija Šarko

MBS: 2426000070/20

Rijeka, 2022.



## SAŽETAK

Kako bi zaposlenici bili sigurni na radnom mjestu, potrebno je ulaganje puno napora kako bi se postigla odgovarajuća razina sigurnosti na radnom mjestu. Potrebno je uvesti propisana pravila kojih se moraju pridržavati svi u organizacijama. Prema tome se i uspostavlja kultura sigurnosti. Kultura sigurnosti podrazumijeva ideje i uvjerenja koje dijele članovi organizacije o određenim rizicima koji im prijete na radnom mjestu, o nezgodama, bolestima, odnosno o sigurnosti na njihovom radnom mjestu. Cilj ovog rada je ispitati kulturu sigurnosti u hrvatskim poduzećima. U tu su svrhu prikupljeni primarni podaci metodom anketiranja. U analizi prikupljenih podataka korištene su metode deskriptivne statistike. Rezultati analize pokazuju kako kultura sigurnosti u hrvatskim poduzećima nije na najvišoj razini, te se potrebno više posvetiti sigurnosti.

Ključne riječi: kultura sigurnosti, razine menadžmenta, siguran rad, zaštita na radu, uključenost zaposlenika

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ZAŠTITA NA RADU – ZAKONSKA REGULATIVA</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1. Pojašnjenje osnovnih pojmova</b> .....	<b>3</b>
<b>2.2. Prava i obveze vezane za zaštitu na radu</b> .....	<b>5</b>
2.2.1. Obveze poslodavca.....	5
2.2.2. Obveze i prava radnika.....	6
2.2.3. Obveze i prava povjerenika radnika za zaštitu na radu.....	8
2.2.4. Obveza obavješćivanja i savjetovanja .....	9
<b>2.3. Osposobljavanje za rad na siguran način, pretrpljena šteta, sredstva rada i osobna zaštitna oprema</b> .....	<b>10</b>
<b>3. KULTURA SIGURNOSI</b> .....	<b>12</b>
<b>3.1. Pojam kulture sigurnosti</b> .....	<b>12</b>
<b>3.2. Kultura sigurnosti na različitim razinama organizacije</b> .....	<b>16</b>
3.2.1. Vrhovni menadžment / kultura sigurnosti na strateškoj razini.....	20
3.2.2. Srednji menadžment / kultura sigurnosti na taktičkoj razini.....	22
3.2.3. Prva razina menadžmenta / kultura sigurnosti na operativnoj razini .....	23
<b>3.3. Tipovi kulture sigurnosti</b> .....	<b>26</b>
<b>4. ISTRAŽIVANJE KULTURE SIGURNOSTI U HRVATSKIM PODUZEĆIMA</b> .....	<b>29</b>
<b>4.1. Metodologija prikupljanja podataka</b> .....	<b>29</b>
<b>4.2. Rezultati istraživanja</b> .....	<b>32</b>
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	<b>57</b>
<b>LITERATURA</b> .....	<b>59</b>
<b>POPIS SLIKA</b> .....	<b>61</b>

<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>62</b>
<b>POPIS DIJAGRAMA .....</b>	<b>63</b>
<b>POPIS PRILOGA .....</b>	<b>64</b>



## 1. UVOD

Kultura sigurnosti, iako na prvu netko neće razumjeti što ona predstavlja, kada se uđe malo dublje u kontekst riječi može se pretpostaviti da označava nešto što polazi od samog čovjeka i kako se on odnosi prema sigurnom radu. Dobra kultura sigurnosti vrlo je bitna u svakom poduzeću koji god posao se obavlja. Dobra kultura sigurnosti dovodi do smanjenja incidenata ili nesreća na radu ili povezanih s radom, što ujedno spašava nečije zdravlje, možda i život. Veliki problem u poduzećima predstavlja loša kultura sigurnosti. Poduzeća u kojima se ne brine o sigurnosti i radu na siguran način prevladava nezadovoljstvo radnika koje dovodi do incidenata, a to može rezultirati ozljedama na radu ili može dovesti do težih posljedica kao što je smrt. Kako bi se to izbjeglo potrebno se više posvetiti sigurnosti na radu koja dovodi i do poboljšanja kulture sigurnosti. Navedeno predstavlja problem istraživanja. Predmet istraživanja je kultura sigurnosti te zadovoljstvo zaposlenika razinom kulture sigurnosti u hrvatskim poduzećima.

Svrha ovog završnog specijalističkog rada je istražiti kakva kultura sigurnosti prevladava u hrvatskim poduzećima. Jesu li hrvatska poduzeća više orijentirana na to da ne budu uhvaćeni nego na sigurnosti ili je sigurnost i siguran rad ukorijenjen u svaki radni postupak. Svrha je ispitati što zaposlenici smatraju dovoljnim za siguran rad, što smatraju da bi voditelji trebali poduzimati, te što smatraju potrebnim za siguran rad i za poboljšanje sigurnog rada.

Ciljevi ovog rada su: definirati zakonsku regulativu vezanu za zaštitu na radu, odnosno definirati osnovne pojmove vezane za zaštitu na radu, prava i obveze vezane za zaštitu na radu kao što su obveze poslodavca, prava i obveze radnika, povjerenika radnika za zaštitu na radu, te obveze obavješćivanja i savjetovanja, zatim definirati obvezu osposobljavanja za rad na siguran način, odgovornost kod pretrpljene štete, te obvezu osiguranja mjesta rada, sredstva rada i osobne zaštitne opreme. Osim zakonske regulative cilj ovog rada je i pojasniti koncept kulture sigurnosti, opisati specifičnosti kulture sigurnosti na različitim razinama organizacije,

predstaviti različite tipove kulture sigurnosti, te istražiti kakva kultura sigurnosti prevladava u hrvatskim poduzećima.

Završni specijalistički rad sastoji se od 5 dijelova. Prvi dio je *Uvod* u kojem je naveden problem i predmet, svrha i ciljevi istraživanja, te je objašnjena struktura rada. U drugom dijelu rada, *Zaštita na radu – zakonska regulativa*, opisani su opći pojmovi koji se odnose na zaštitu na radu, prava i obveze vezane uz zaštitu na radu koje imaju poslodavci, radnici, povjerenici radnika za zaštitu na radu, te obveze obavješćivanja i savjetovanja. Osim navedenog u tom dijelu opisana je i obveza osposobljavanja za rad na siguran način, postupci i odgovornost u slučaju pretrpljene štete, te obveza osiguranja mjesta rada, sredstva rada i osobne zaštitne opreme. U trećem dijelu rada s naslovom *Kultura sigurnosti* opisana je kultura sigurnosti, što je kultura sigurnosti, zašto je potrebna, kakvi sve tipovi kulture sigurnosti postoje, te kako kultura sigurnosti djeluje na 3 razine menadžmenta. U četvrtom dijelu rada pod naslovom *Istraživanje kulture sigurnosti u hrvatskim poduzećima* objašnjena je metodologija prikupljanja podataka. U tom je poglavlju opisano na koji način su se podaci prikupljali, način distribucije anketnog upitnika, koliko je ispitanika pristupilo anketi i sl. Isto tako u tom dijelu analizirani su i prikazani dobiveni podaci, primjenom metoda statističke analize. U petom dijelu rada, odnosno *Zaključku* navedene su glavne spoznaje do kojih se došlo nakon analize prikupljenih podataka.

## **2. ZAŠTITA NA RADU – ZAKONSKA REGULATIVA**

Zaštita na radu je sustav pravila, načela, mjera, postupaka i aktivnosti, čijom se organiziranom primjenom ostvaruje i unapređuje sigurnost i zaštita zdravlja na radu, s ciljem sprječavanja rizika na radu, ozljeda na radu, profesionalnih bolesti, bolesti u vezi s radom te ostalih materijalnih i nematerijalnih šteta na radu i u vezi s radom.

### **2.1. Pojašnjenje osnovnih pojmova**

Kako bi se radnik osjećao sigurno na radnom mjestu vrlo je bitno da na radnom mjesto postoji određena zaštitna na radu, a još važnije je da se poslodavci, stručnjaci zaštite na radu, povjerenici radnika za zaštitu na radu, radnici te svi ostali drže propisane zaštite. Najvažniji dokument za zaštitu na radu koji propisuje sve obveze poslodavca i svih u poduzeću je Zakon o zaštiti na radu. Zakon o zaštiti na radu (Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18) propisuje i osnovne pojmove vezane uz zaštitu na radu koji se nalaze u nastavku.

Mjesto rada je svako mjesto na kojemu radnici i osobe na radu moraju biti, ili na koje moraju ići, ili kojemu imaju pristup tijekom rada zbog poslova koje obavljaju za poslodavca, kao i svaki prostor, odnosno prostorija koju poslodavac koristi za obavljanje poslova i koja je pod njegovim izravnim ili neizravnim nadzorom.

Osoba na radu je fizička osoba koja nije u radnom odnosu kod tog poslodavca, ali za njega obavlja određene aktivnosti, odnosno poslove (osoba na stručnom osposobljavanju za rad; osoba na sezonskom radu za obavljanje privremenih, odnosno povremenih sezonskih poslova u poljoprivredi; osoba koja radi na određenim poslovima u skladu s posebnim propisom; redoviti student i redoviti učenik srednjoškolske ustanove na radu u skladu s posebnim propisom; osoba koja radi kao volonter, naučnik, student i učenik na praksi, osoba koja radi u vrijeme izdržavanja kazne zatvora ili odgojne mjere i slično).

Poslodavac je fizička ili pravna osoba za koju radnik, odnosno osoba na radu obavlja poslove.

Poslovi s posebnim uvjetima rada su poslovi pri čijem obavljanju radnik koji radi na tim poslovima mora, osim općih uvjeta za zasnivanje radnog odnosa, ispunjavati propisane posebne uvjete koji se odnose na dob, stručnu osposobljenost, zdravstveno stanje, odnosno psihičku sposobnost.

Povjerenik radnika za zaštitu na radu je radnik koji je u skladu s ovim Zakonom izabran da zastupa interese radnika na području zaštite na radu.

Radnik je fizička osoba koja u radnom odnosu obavlja poslove za poslodavca.

Stručnjak zaštite na radu je radnik kojeg je poslodavac odredio za obavljanje poslova zaštite na radu i koji ispunjava propisane uvjete za obavljanje tih poslova.

Zaštita na radu je jako bitna u svakom poduzeću i mora biti uzeta u obzir u svakom dijelu procesa rada, od uredskih poslova do proizvodnje i skladištenja, te prijevoza. Posao zaštite na radu je i stručna pomoć ovlaštenicima, radnicima, te povjerenicima radnika za zaštitu na radu u provedbi i unapređivanju zaštite na radu, zatim sudjelovanje u izradi poslovne strategije te operativnih planova i programa poslovanja poslodavca, u dijelu u kojem se moraju odnositi na zaštitu na radu, te sudjelovanje u primjeni upravljačkih metoda ili tehnika za provođenje strategije, te sudjelovanje u postupku izrade procjene rizika. Zaštita na radu vrši i unutarnji nadzor nad primjenom pravila zaštite na radu, te potiče i savjetuje poslodavca i njegove ovlaštenike da otklanjaju nedostatke u zaštiti na radu koji su utvrđeni unutarnjim nadzorom, te isto tako prikuplja i analizira podatke u vezi s nezgodama, ozljedama na radu, profesionalnim bolestima i bolestima u vezi s radom te priprema propisane prijave ozljeda na radu i profesionalnih bolesti i izrađuje izvješća za potrebe poslodavca. Poslovi zaštite na radu

su i: suradnja s tijelima nadležnima za poslove inspekcije rada, sa zavodom nadležnim za zaštitu zdravlja i sigurnost na radu, ovlaštenima osobama te sa specijalistom medicine rada; osposobljavanje radnika, poslodavca i ovlaštenika za rad na siguran način; osposobljavanje povjerenika radnika za zaštitu na radu i pomaganje u njihovom djelovanju; djelovanje u odboru za zaštitu na radu kod poslodavca; suradnja s poslodavcem prilikom projektiranja, građenja i rekonstrukcije građevina namijenjenih za rad, nabave radne opreme i ostalih sredstava rada, osobne zaštitne opreme i opasnih kemikalija; sudjelovanje u primjeni međunarodnih certifikacijskih normi za upravljanje zaštitom na radu, kvalitetom, rizicima, društvenom odgovornošću u poslovanju i sl. kod poslodavca, te svi ostali poslovi zaštite na radu u skladu s potrebama poslodavca.

## **2.2. Prava i obveze vezane za zaštitu na radu**

Kako bi svaki radnik bio siguran na svom radnom mjestu potrebno je da se svi pridržavaju propisanih pravila. Svatko ima svoje obveze prema zaštiti na radu, te radnik i povjerenik imaju svoja prava koja su vezane uz zaštitu na radu kako se navodi u Zakonu o zaštiti na radu (Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18) što je pojašnjeno u nastavku.

### **2.2.1. Obveze poslodavca**

Prvo i možda najvažnije su obveze poslodavca prema zaštiti na radu jer je on najodgovorniji za siguran rad i zaštitu zdravlja i života radnika i osoba na radu. Poslodavac je odgovoran organizirati i provoditi zaštitu na radu pri čemu mora voditi računa o prevenciji rizika te obavještanju, osposobljavanju, organizaciji i sredstvima. Prevenciju je obvezan provoditi u svim radnim postupcima, u organizaciji rada i upravljanju radnim postupcima, a radnicima u svakom trenutku mora osigurati najveću razinu zaštite na radu. Osim navedenog obveza poslodavca je da: pri organiziranju i provođenju zaštite na radu uvažava prirodu obavljanih poslova te prilagodi zaštitu na radu promjenjivim okolnostima radi poboljšanja stanja; u organizaciji radnog procesa i povjeravanju poslova radniku vodi računa o

sposobnostima radnika koje mogu utjecati na zaštitu na radu, te je odgovoran da radi unapređivanja sigurnosti i zaštite zdravlja radnika poboljšava razinu zaštite na radu i usklađuje radne postupke s promjenama i napretkom u području tehnike, zdravstvene zaštite, ergonomije i drugih znanstvenih i stručnih područja, te ih je obavezan organizirati tako da smanji izloženost radnika opasnostima, štetnostima i naporima, a osobito izloženost jednoličnom radu, radu s nametnutim ritmom, radu po učinku u određenom vremenu (normirani rad), radi sprječavanja ozljeda na radu, profesionalnih bolesti i bolesti u vezi s radom. Poslodavac ne smije radniku nametnuti nikakve troškove koji se odnose na zaštitu na radu već je dužan sve troškove snositi sam.

Odgovornost poslodavca je i da utvrdi i obavlja poslove zaštite na radu u skladu s procjenom rizika, stanjem zaštite na radu i brojem radnika. Poslodavac koji zapošljava do uključivo 49 radnika, poslove zaštite na radu može obavljati sam ako ispunjava propisane uvjete ili obavljanje tih poslova može ugovoriti ugovorom o radu sa stručnjakom zaštite na radu. Poslodavac koji zapošljava 50 do uključivo 249 radnika, obavljanje poslova zaštite na radu obavezan je ugovorom o radu ugovoriti sa stručnjakom zaštite na radu. Poslodavac koji zapošljava 250 ili više radnika, obavljanje poslova zaštite na radu, obavezan je ugovorom o radu ugovoriti s jednim ili više stručnjaka zaštite na radu (Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18).

### **2.2.2. Obveze i prava radnika**

Osim poslodavca i radnik ima obvezu držati se pravila kako bi se poslovi obavljali sigurno i bez nezgoda ili nesreća na radu. Odmah kod zaposlenja radnik ima obvezu osposobiti se za rad na siguran način na koji ga uputi poslodavac. Obveza radnika je i da sve poslove obavlja dužnom pažnjom vodeći računa o svojoj sigurnosti i zaštiti zdravlja, kao i sigurnosti i zaštiti zdravlja ostalih radnika, koje mogu ugroziti njegovi postupci ili propusti na radu. Smatra se da radnik radi dužnom pažnjom kada poslove obavlja u skladu sa znanjima i vještinama koje je stekao tijekom osposobljavanja za rad na siguran način te kada radi po uputama poslodavca, odnosno njegovog ovlaštenika, tako da: prije početka rada pregleda mjesto rada te o uočenim

nedostacima izvijesti poslodavca ili njegovog ovlaštenika; pravilno koristi sredstva rada; pravilno koristi propisanu osobnu zaštitnu opremu, koju je nakon korištenja obvezan vratiti na za to određeno mjesto; pravilno koristi i samovoljno ne isključuje, ne vrši preinake i ne uklanja zaštite na sredstvima rada; odmah obavijesti poslodavca, njegovog ovlaštenika, stručnjaka zaštite na radu ili povjerenika radnika za zaštitu na radu o svakoj situaciji koju smatra značajnim i izravnim rizikom za sigurnost i zdravlje, o nepostojanju ili nedostatku uputa za takvu situaciju, kao i o bilo kojem uočenom nedostatku u organiziranju i provedbi zaštite na radu; posao obavlja u skladu s pravilima zaštite na radu, pravilima struke te pisanim uputama poslodavca; prije odlaska s mjesta rada ostavi sredstva rada koja je koristio u takvom stanju da ne ugrožavaju ostale radnike ili sredstva rada; surađuje s poslodavcem, njegovim ovlaštenikom, stručnjakom zaštite na radu, specijalistom medicine rada i povjerenikom radnika za zaštitu na radu.

Radnik je obvezan surađivati s poslodavcem, njegovim ovlaštenikom, stručnjakom zaštite na radu, povjerenikom radnika za zaštitu na radu i specijalistom medicine rada u rješavanju svih pitanja zaštite na radu, osobito dok se ne osigura da radni okoliš i uvjeti rada ne predstavljaju rizik za sigurnost i zdravlje te dok se u cijelosti ne postigne zaštita na radu u skladu sa zahtjevima tijela nadležnih za nadzor provedbe zaštite na radu. Troškove koji nastaju zbog primjene pravila zaštite na radu i zdravstvenih mjera nije obvezan snositi radnik. Ako radnik primijeti neki nedostatak ili činjenicu za koju smatra da predstavlja neposredni rizik za sigurnost i zdravlje, mora odmah o tome izvijestiti poslodavca, njegovog ovlaštenika, stručnjaka zaštite na radu ili povjerenika za zaštitu na radu.

Svaki radnik ima pravo na rad koji ne ugrožava njegovu sigurnost, zdravlje i život. Ako radnik smatra da mu izravno prijete rizik za život i zdravlje, ima pravo odbiti rad i napustiti mjesto rada sve dok poslodavac ne poduzme korektivne mjere, te radnik zbog takvog postupanja ne smije trpjeti štetne posljedice. O navedenom postupku radnik mora obavijestiti poslodavca, njegovog ovlaštenika, stručnjaka zaštite na radu ili povjerenika za zaštitu na radu koji su obvezni bez odgađanja izvijestiti nadležnog inspektora koji je obvezan u roku od 48 sati utvrditi činjenično stanje i osnovanost navoda radnika. Poslodavac od radnika ne smije zahtijevati da ostane na mjestu rada dok god na tom mjestu postoji izravan i ozbiljan rizik za život i zdravlje radnika. Radnik ima pravo na plaću i druga prava iz radnog odnosa u skladu s

općim propisom o radu za vrijeme kada ne radi jer mu na mjestu rada prijete rizik za život i zdravlje na tom mjestu rada (Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18).

### **2.2.3. Obveze i prava povjerenika radnika za zaštitu na radu**

Povjerenik radnika za zaštitu na radu u poduzeću postoji kako bi štitio radnike, odnosno njihove interese koji su vezani za zaštitu na radu, a isto tako je obavezan pratiti rad radnika, odnosno obavezan je pratiti primjenjuju li za vrijeme rada pravila, mjere, postupke i aktivnosti zaštite na radu.

Povjerenik radnika za zaštitu na radu ima pravo podnositi poslodavcu prijedloge vezane uz donošenje odluka iz zaštite na radu; zahtijevati od poslodavca da poduzme odgovarajuće mjere u svrhu smanjenja i otklanjanja rizika; podnositi pritužbe tijelima nadležnim za zaštitu na radu; sudjelovati s poslodavcem u planiranju unapređivanja uvjeta rada, uvođenja nove tehnologije, uvođenja novih kemikalija i bioloških štetnosti u radni i proizvodni proces te poticati poslodavca i njegove ovlaštenike na provedbu zaštite na radu; biti obaviješten o svim promjenama koje utječu ili bi mogle utjecati na zaštitu na radu; izvršiti uvid i koristiti dokumentaciju poslodavca iz zaštite na radu; primati primjedbe radnika u vezi s primjenom pravila zaštite na radu te ih prenositi poslodavcu ili njegovom ovlašteniku; izvijestiti nadležnog inspektora i specijalistu medicine rada o svojim zapažanjima, odnosno zapažanjima radnika; prisustvovati inspekcijskim pregledima i očitovati se na činjenično stanje koje utvrdi nadležni inspektor; pozvati nadležnog inspektora, kada ocijeni da su ugroženi sigurnost i zdravlje radnika, a poslodavac propušta ili odbija provoditi potrebnu zaštitu na radu; osposobljavati se za obavljanje poslova povjerenika radnika za zaštitu na radu; stalno proširivati i unapređivati znanje te pratiti i prikupljati obavijesti od važnosti za svoj rad; staviti prigovor na inspekcijski nalaz; svojim djelovanjem poticati radnike na provedbu zaštite na radu; obavješćivati radnike o provedbi zaštite na radu (Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18).



#### **2.2.4. Obveza obavješćivanja i savjetovanja**

Radnici imaju pravo biti obaviješteni o svim rizicima koji im prijete na njihovom radnom mjestu kao i o svim promjenama koje mogu ugroziti njihovu sigurnosti i zdravlje, a obvezu obavješćivanja radnika ima poslodavac. Osim radnika o rizicima i promjenama koje mogu ugroziti njihovu sigurnost i zdravlje, poslodavac je obavezan obavijestiti i povjerenika radnika za zaštitu na radu, stručnjaka zaštite na radu i ovlaštenu osobu ako je s njom ugovorio obavljanje poslova zaštite na radu, te druge osobe. Svi navedeni moraju od strane poslodavca biti obaviješteni o rizicima koji su vezani za njihovo mjesto rada i narav ili vrstu posla, o mogućem oštećenju zdravlja kao i o zaštitnim i preventivnim mjerama i aktivnostima u svakom radnom postupku. Osim navedenog, radnici imaju pravo od strane poslodavca biti obaviješteni i o mjerama pružanja prve pomoći, zaštite od požara, zaštite i spašavanja radnika te o radnicima koji ih provode.

Radni postupak potrebno je provoditi u skladu s pravilima zaštite na radu što pisanim putem mora osigurati poslodavac. Obveza je poslodavca i da na mjestima rada istakne sve pisane upute vezane za to mjesto rada, odnosno sve upute o radnom okolišu, sredstvima rada, opasnim kemikalijama, biološkim štetnostima, opasnostima na radu, izvorima fizikalnih štetnosti i drugim rizicima na radu i u vezi s radom, u skladu s procjenom rizika. Na mjestima rada na kojima se obavljaju poslovi s posebnim uvjetima rada smiju se nalaziti samo radnici koji su dobili upute za rad na siguran način, te osobnu zaštitnu opremu koja je propisana procjenom rizika, a to mora osigurati poslodavac. Poslodavac je obavezan i stručnjaku zaštite na radu, ovlašteniku i povjereniku radnika za zaštitu na radu omogućiti u svakom trenutku dostupnost procjene rizika i popisa mjera koje se provode u svrhu uklanjanja ili smanjenja procijenjenih rizika, te evidencija i isprava i upravnih mjera koje je naredio nadležni inspektor (Zakon o zaštiti na radu, Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18).

### **2.3. Osposobljavanje za rad na siguran način, pretrpljena šteta, sredstva rada i osobna zaštitna oprema**

Svaki radnik zaposlen kod određenog poslodavca mora biti osposobljen za rad na siguran način. Radnika je potrebno osposobiti prije početka rada kod poslodavca, kada nastupi promjena u radnom postupku, kod uvođenja nove radne opreme ili njezine promjene, kod uvođenja nove tehnologije, ako se radnik uputi na novi posao, odnosno na novo mjesto rada, te kod utvrđenog oštećenja zdravlja uzrokovanog opasnostima, štetnostima ili naporima na radu. Osposobljavanje se vrši na način da poslodavac radnika obavijesti o svim činjenicama i okolnostima koje utječu ili bi mogle utjecati na sigurnost i zdravlje radnika (o organizaciji rada, rizicima i načinu izvođenja radnih postupaka i sl.), da radniku objasni i da radnika osposobi za praktičnu primjenu mjera zaštite na radu koje je dužan primjenjivati tijekom rada u skladu s procjenom rizika kojima je izložen na radu i u vezi s radom. Poslodavac je obavezan provesti osposobljavanje kada nastupi promjena ili kada se pojave novi rizici, bez obzira je li promjene unio u procjenu rizika. Ako radnik nije osposobljen za rad na siguran način, poslodavac mu ne smije dozvoliti samostalno obavljanje poslova. Takvom radniku poslodavac je obavezan omogućiti rad pod neposrednim nadzorom radnika osposobljenog za rad na siguran način, ali ne dulje od 60 dana (Zakon o zaštiti na radu, Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18).

Ako je na radnom mjestu došlo do ozljede na radu ili je radnik pretrpio profesionalno oboljenje tijekom obavljanja poslova za poslodavca, po načelu objektivne odgovornosti za navedeno odgovara poslodavac, ako se smatra da ozljeda na radu i profesionalna bolest potječe od rada. Poslodavac se oslobađa odgovornosti ili se njegova odgovornost može umanjiti ako je šteta nastala uslijed više sile, namjernom ili krajnjom nepažnjom radnika ili treće osobe, a da poslodavac na to nije mogao utjecati niti je mogao izbjeći posljedice koje su pritom nastale bez obzira o provedenoj zaštiti na radu. Za štetu na radu i u vezi s radom odgovara i ovlaštena osoba ako prilikom obavljanja poslova zaštite na radu ne postupuje u skladu sa odredbama Zakona o zaštiti na radu i drugih propisa.

Mjesta rada koja se koriste moraju biti u svakom trenutku sigurna, održavana, prilagođena za rad i u ispravnom stanju u skladu s pravilima zaštite na radu kako bi radnici mogli sigurno i nesmetano obavljati svoj posao. Navedeno je obvezan osigurati poslodavac, a isto tako je obvezan prestati s radom u građevinama namijenjenima za rad na kojima nastanu promjene zbog kojih postoji opasnost za sigurnost i zdravlje radnika. Poslodavac je obvezan i osigurati da sredstva rada i osobna zaštitna oprema u uporabi budu u svakom trenutku sigurni, održavani, prilagođeni za rad i u ispravnom stanju te da se koriste u skladu s pravilima zaštite na radu, tehničkim propisima i uputama proizvođača tako da u vrijeme rada ne ugrožavaju radnike, sredstva rada i osobnu zaštitnu opremu na kojoj nastanu promjene zbog kojih postoje rizici za sigurnost i zdravlje radnika obvezan je isključiti iz uporabe. Osobna zaštitna oprema mora biti zadnja opcija, odnosno kada organizacijskim mjerama, tj. osnovnim pravilima zaštite na radu nije moguće otkloniti ili u dovoljnoj mjeri ograničiti rizike za sigurnost i zdravlje radnika, radnicima je potrebno omogućiti odgovarajuću osobnu zaštitnu opremu i osigurati da je radnici koriste na propisan način tijekom obavljanja svog posla (Zakon o zaštiti na radu, Narodne novine, br. 71/14, 118/14, 154/14, 94/18, 96/18).

### **3. KULTURA SIGURNOSI**

Fokusirajući se na ljudske i organizacijske čimbenike, ideja sigurnosne kulture ima za cilj naglasiti važnost individualnih i grupnih percepcija, interpretacija i ponašanja unutar organizacija (Gisquet, Beauquier, Poulain, 2021, 1410). Definicije sigurnosne kulture naglašavaju stavove, ponašanje ili znanje osoblja u različitim stupnjevima, s nekoliko definicija koje stavljaju naglasak na strukturne značajke organizacije kao što su tehnologija, sustavi upravljanja, alati i upute. Različite definicije dovode do različitih ideja o najboljim sredstvima za razvoj sigurnosne kulture, a time i o najboljim sredstvima za razvoj sigurnosti (Reiman, Rollenhagen, 2014, 7).

#### **3.1. Pojam kulture sigurnosti**

Sama kultura sigurnosti vrlo je važna za uspješno poslovanje i sigurnost radnika na njihovom radnom mjestu. Koncept sigurnosne kulture rođen je nakon nesreće u Černobilu 1986. godine, kada je postalo jasno da nuklearna sigurnost treba uključivati više od puke tehnologije. Nakon nesreće različita ljudska i organizacijska pitanja nadopunila su tada dominantni tehnološki i prilično uski pogled ljudskih faktora na nuklearnu sigurnost. Pitanja kulture također su se brzo proširila na druga područja sigurnosti. Sustavi upravljanja, vodstvo i niz drugih čimbenika povezanih s ljudima, kao što su učenje, odgovornost, vrijednosti i stavovi, uzeti su u obzir u sigurnosnim analizama i razvojnim inicijativama. Koncept sigurnosne kulture danas je zaživio u aplikacijama upravljanja sigurnošću u svim glavnim područjima kritičnim za sigurnost, kao što su zrakoplovstvo, proizvodnja nuklearne energije, petrokemijski sektor (uključujući proizvodnju nafte na moru), željeznice, mirnodopske vojne operacije, pomorstvo i rudarske operacije (Reiman, Rollenhagen, 2014, 6).

Kultura sigurnosti ne djeluje u vakumu. Ona djeluje na druge vezane operacijske procese ili organizacijske sustave, a oni pak djeluju na nju. Iz tog razloga kulturu sigurnosti možemo smatrati jednom od podsastavnica organizacijske kulture. Organizacijsku kulturu možemo definirati kao skup temeljnih pretpostavki – izmišljenih, otkrivenih ili definiranih od

određene skupine koja se nalazi u procesu rješavanja problema vanjske prilagodbe i unutrašnje integracije koje su se pokazale dovoljno dobrima da bismo ih smatrali valjanima, te vrijednima da ih prenesemo novim članovima skupine kao ispravan način percipiranja, razmišljanja i osjećanja vezano uz te probleme. Kultura se manifestira na mnogo različitih načina. Na konkretnoj razini kultura se izražava materijalnim artefaktima i oblicima ponašanja, a na apstraktnoj razini u stavovima, vrijednostima i temeljnim pretpostavkama. Ova i mnoge druge definicije kulture sigurnosti bacaju dodatno svjetlo i na pojam kulture sigurnosti (Konrad, 2006, 103-104).

Kultura sigurnosti podrazumijeva ideje i uvjerenja koje dijele članovi organizacije o određenim rizicima koji im prijete na radnom mjestu, o nezgodama, bolestima, odnosno o sigurnosti na njihovom radnom mjestu. Govoreći o kulturi sigurnosti misli se na sklonost zaposlenika da posao obavljaju na siguran način, poštujući sva pravila i postupke vezane za rad na siguran način. Ima raznih definicija kulture sigurnosti, te se sve definicije svode na to da je kultura sigurnosti vezana za načine na koji se pojedinci ili cijele grupe odnose prema zaštiti na radu, prema pravilima i postupcima vezanim za sigurnost. Jedna od definicija kulture sigurnosti je: “Kultura sigurnosti je kontinuirano vrednovanje i davanje prioriteta radnicima i javnoj sigurnosti svih pojedinaca na svim razinama organizacije. Odnosi se na opseg u kojem su pojedinci i grupe posvećeni osobnoj odgovornosti za sigurnost, nastoje očuvati i povećati razinu sigurnosti te komunicirati o pitanjima sigurnosti, nastoje aktivno učiti prilagođavati i mijenjati (individualno i organizacijsko) ponašanje temeljem iskustva iz pogrešaka i biti nagrađivani u skladu s navedenim vrijednostima.” (Weigman *et al.*, 2002, 8)

Isto tako valjda razlikovati kulturu sigurnosti od sigurnosne klime. Razlika između ova dva pojma je u tome da je klima sigurnosti psihološki fenomen, odnosno ona prikazuje percepciju razine sigurnosti u određenom trenutku, te je usko povezana s nematerijalnim pitanjima. Klima sigurnosti je relativno nestabilna, te je podložna promjenama ovisno o značajkama trenutnog okruženja ili prevladavajućih uvjeta (Weigman *et al.*, 2002, 8-10).

Kultura sigurnosti koja je jednom uspostavljena teško se mijenja zbog toga što je jedna od značajki svih kultura „otpor promjenama“. Kultura sigurnosti nalazi se u kontinuumu te se može unaprijediti predanošću najvišem menadžmentu, realnim metodama rješavanja opasnosti, stalnim organizacijskim učenjem i brigom za pouzdanost koja je zajednička cijeloj radnoj snazi. Isto tako se kultura sigurnosti može nazadovati, na način da se svi ogluše na važnost sigurnosti radnika i svih ostalih na radu i sustava sigurnosti. Kultura sigurnosti vrlo je bitna kako bi se osigurala učinkovitost sustava sigurnosti, zbog toga što radnici koji tijekom rada u podsvijesti imaju sigurnost mogu doprinijeti poboljšanju, odnosno osiguranju sustava sigurnosti (Weigman *et al.*, 2002, 5-8). Osim kulture sigurnosti koja je dobra i koja poboljšava poslovanje time što radnici prate sve pravila i postupke zaštite na radu, a poslodavci im omogućuju sve navedeno, postoji i loša „siromašna“ kultura sigurnosti koja doprinosi većem broju nesreća, incidenata i ozljeda na radu. Takvu kulturu sigurnosti uspostavljaju radnici koji u svojoj podsvijesti nemaju svoju sigurnost već samo brinu o tome kako da najlakše obave svoj posao ne brinući se o svom vlastitom zdravlju i svojoj vlastitoj sigurnosti. Zanemarivanje kulture sigurnosti može prouzročiti velike nesreće. Tipične značajke zbog kojih dolazi do tih nesreća su (<https://hr.infoaboutlawyers.com/4120586-safety-culture-is-definition-formation-features-and-interesting-facts>):

1. „Dobit prije sigurnosti“ – To znači da je produktivnost viša, jer se održivost smatra vrijednošću, a ne ulaganjem. U ovom slučaju trebala bi sigurnost biti prije jer od sigurnog rada sve kreće. Ulaganjem u sigurnost dobiva se dobitak u budućnosti jer se sigurnim radom sprječavaju nesreće na radu, nezgode, incidenti koji dovode do ozljeda na radu ili smrti. U tom slučaju tvrtka je u većim gubicima nego kad sigurnost stavlja na prvo mjesto.
2. „Strah“ – Tvrtke pokušavaju zadržati probleme skrivene, jer uprava pokušava izbjeći sankcije ili ukor.

Do loše kulture sigurnosti dovodi i neučinkovito vodstvo i to na način da prevladavajuća poslovna kultura sigurnosti ugrožava prepoznavanje rizika koji prijete, te prilika koje vode pogrešnim sigurnosnim odlukama koje se donose u neprikladno vrijeme zbog nepouzdanih razloga koji mogu biti (<https://hr.infoaboutlawyers.com/4120586-safety-culture-is-definition-formation-features-and-interesting-facts>):

1. Nepoštivanje standarda, pravila i procedura od strane menadžera i radne snage – Kada se ili menadžeri ili radnici ne pridržavaju pravila, procedura, postupaka i sl. vezanih za zaštitu na radu koje osiguravaju siguran rad.
2. „Nesporazum“ – To se odnosi na situacije kada kritične informacije o sigurnosti nisu prenesene donositeljima odluka, odnosno odgovarajućim osobama ili su poruke koje su prenesene netočne.
3. „Neuspjeh sposobnosti“ – Do toga dolazi zbog postojanja lažnih očekivanja. Zaposlenici i izvođači su dobro obučeni i kompetentni te iz toga proizlaze velika očekivanja koja se na kraju mogu pokazati potpuno pogrešnima i dolazi do krivih rezultata.
4. „Ignoriranje naučenih lekcija“ – U ovom slučaju radnici se ne drže propisanih pravila, postupaka ili uputa vezanih za sigurnost ili im nisu prenesena.
5. Atributi „cool momak“ – To se odnosi na osobe koje ne priznaju greške, ne žele tražiti pomoć ako je potrebna, te ne žele priznati ako nešto ne znaju.

Stručnjaci smatraju savršenu sigurnost "motorom" koji vodi sustav prema cilju osiguranja maksimalne otpornosti na njegove operativne težine, bez obzira na trenutne komercijalne probleme ili stil rukovođenja. To zahtijeva stalnu pozornost i poštivanje svega što može pobijediti sigurnosni sustav (<https://hr.infoaboutlawyers.com/4120586-safety-culture-is-definition-formation-features-and-interesting-facts>).

Razine kulture sigurnosti idu od vrlo vidljive (eksplicitne) do prešutne i nevidljive (implicitne). Tri su razine kulture sigurnosti. Prva razina su artefakti i ponašanje, a to je vidljiva odnosno eksplicitna razina (Kastenberg, 2013, 306). Artefakti su opipljivi i verbalno prepoznatljivi elementi u organizaciji, a mogu biti: sigurnosni plakati, poruke i slogani, dokumenti i izvješća koji se odnose na sigurnost (revizije, nesreće, itd.), radne procedure i upute, oblačenje (nošenje osobne zaštitne opreme). Druga razina su prihvaćene vrijednosti (strategije, ciljevi, filozofije), a to su svi aspekti koje je definirala organizacija ili oni aspekti kojima organizacija teži. U navedeno spadaju pisane ili izgovorene izjave poslodavca ili menadžera, stavovi radnika prema sigurnosti s obzirom na:

1. ponašanje (npr. odgovornost, obavljanje poslova prema uputama, odnosno na siguran način, komunikacija o sigurnosti i sl.)
2. ljude (npr. suradnici, nadzor, upravljanje)
3. pitanja koja se odnose na „softver“ (sigurnosne procedure, obuku) i „hardverski“ povezane elemente (preventivne mjere, osobna zaštitna oprema).

Treća i posljednja razina su osnovne pretpostavke. Osnovne pretpostavke su osnovna, zajednička uvjerenja o sigurnosti članova organizacije. One nisu vidljive oku i implicitne su, ali su „ukorijenjene“ u organizaciju i očite za svakog člana u organizaciji, a to su primjerice: pretpostavke o tome što je sigurno, a što nije, o radnim mjestima, njihovim opasnostima i održavanju, o vremenu potrošenom na sigurnost, o tome jesu li neki ljudi skloni rizičnom ponašanju, o tome u kojoj mjeri bi ljudi trebali preuzeti inicijativu ili čekati uputu, je li to prihvatljiv način da se ispravi nesigurno ponašanje drugih ljudi... (Eeckelaert *et al*, 2011, 13-14).

### **3.2. Kultura sigurnosti na različitim razinama organizacije**

Razlikuju se tri razine menadžmenta. Na najvišoj razini nalazi se vrhovni menadžment (*eng. top management*) kojeg čine menadžeri koji su odgovorni za poduzeće kao cjelinu. Menadžeri na najvišoj hijerarhijskoj razini nazivaju se predsjednik, predsjedavajući, izvršni direktor, CEO (*Chief Executive Officer*) i izvršni potpredsjednik. Njihova temeljna odgovornost je u postavljanju ciljeva, monitoringu i interpretaciji eksterne okoline, te u donošenju odluka koje utječu na poduzeće kao cjelinu. Među najvažnije aktivnosti vrhovnog menadžera spadaju: komuniciranje zajedničke vizije, oblikovanje korporacijske kulture i njegovanje poduzetničkog duha koji može pomoći poduzeću da održi korak s brzim promjenama. Sljedeća razina je srednja razina menadžmenta (*eng. middle management*), a čine ju menadžeri odgovorni za poslovanje jedinice i glavne odjele u poduzeću. Menadžeri srednje razine su primjerice menadžer sektora, menadžer za kadrove, menadžer odjela za marketing, menadžer odjela za financije, itd. Srednja razina menadžmenta odgovorna je za implementaciju ukupne strategije i politike koju definira vrhovni menadžment. Od srednje razine menadžmenta se očekuje da uspostavi dobre odnose s relevantnom okolinom poduzeća, ohrabruje timski rad i rješava konflikte. Na kraju je prva razina menadžmenta (*engl. lower ili first-line management*) koju



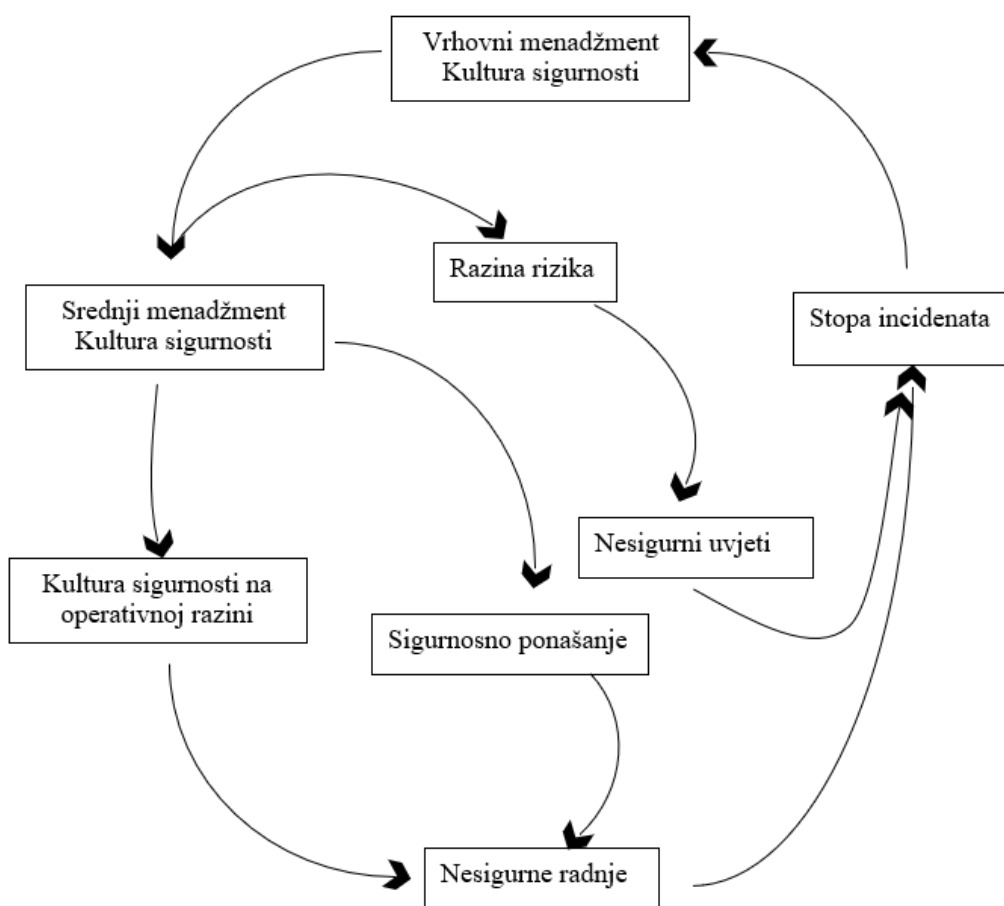
čine menadžeri koji su direktno odgovorni za proizvodnju dobara i usluga. Menadžeri prve razine imaju nazive kao što su *supervisor*, *line manager*, *section chief* ili *office manager*. Njihov primarni zadatak je primjena pravila i procedura za ostvarenje efikasne proizvodnje, osiguranje tehničke asistencije i motiviranje podređenih (Dujanić, 2006, 14-16).

Menadžment obuhvaća 5 funkcija, a sve započinje planiranjem. Planiranje je formalni proces utvrđivanja vizije, misije i ciljeva poduzeća, izbor adekvatnih strategija za ostvarenje tih ciljeva, te utvrđivanje žrtava i koristi koje poduzeće ima ostvarenjem tih ciljeva. Planiranje ima svoju hijerarhiju koju karakteriziraju tri razine korespondentne razinama menadžmenta. Razini vrhovnog menadžmenta korespondira strategijsko, srednjoj razini menadžmenta taktičko, a najnižoj razini menadžmenta operativno planiranje. Strategijska razina planiranja je eksterno orijentirana, te definira viziju, misiju, ciljeve i strategije. Taktička razina planiranja provodi strategijske ciljeve pojedinih organizacijskih dijelova poduzeća, najčešće onih funkcijskih (istraživanje i razvoj, marketing, proizvodnja i dr.). Definiraju glavne aktivnosti koje svaka od tih funkcijskih jedinica treba izvršiti da bi se ostvarili strategijski ciljevi. Operativna razina planiranja zadužena je za specifične procedure i procese, a koji su inače karakteristični za najnižu razinu menadžmenta. Usmjeren je na rutinske zadatke kao što su proizvodni tijekovi, planiranje isporuka, utvrđivanje potreba u ljudskim resursima, itd. Osim planiranja funkcije menadžera su i organiziranje i strukturiranje, upravljanje ljudskim potencijalima (kadrovanje), vođenje i utjecaj na osobe i kontroliranje organizacijskih operacija i sredstava (Dujanić, 2006, 19-24).

Uvjerenja, vrijednosti, stavovi i ponašanje bilo koje osobe ili radne skupine u organizaciji razlikuju se od odjela do odjela, od razine do razine. Stoga višerazinska hijerarhija organizacije posjeduje višerazinsku kulturu sigurnosti. U organizaciji, iako svi članovi dijele isti kodeks odijevanja, isti stil rada, njihova percepcija i reakcija na bilo koju situaciju razlikuju se od osobe do osobe. To dovodi do višerazinske kulture među funkcionalnim skupinama ovisno o njihovim organizacijskim ulogama i hijerarhijskim razinama (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2327).

Na slici 1 prikazan je najjednostavniji dijagram utjecaja višerazinske kulture sigurnosti koji utječe na proaktivne/vodeće pokazatelje (razina rizika, nesigurne radnje, sigurnosno ponašanje i nesigurni uvjeti) i reaktivne/kasne pokazatelje (stopa incidenata) sigurnosne izvedbe (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2327).

**Slika 1:** Dijagram utjecaja višerazinske kulture sigurnosti



Izvor: (Qayoom, Hadikusumo: 2019, 232)

Postoje brojne varijable kulture sigurnosti koje se smatraju čimbenicima uspjeha programa upravljanja sigurnošću. Jedni od najvažnijih čimbenika za poboljšanje sigurnosti smatraju se sigurnosna komunikacija i predanost menadžmenta. Isto tako uključenost zaposlenika, procjena sigurnosne klime i prepoznavanje nesigurnih radnji/ponašanja i nesigurnih uvjeta/opasnosti imaju značajan utjecaj na sigurnosnu učinkovitost. Najboljih 16

čimbenika uspjeha sigurnosnih programa kategorizirani su u 4 kategorije, a to su: predanost menadžmenta, sigurnosno uređenje, uključenost radnika i sigurnosni sustav prevencije i kontrole. U 15 najčešćih varijabli kulture sigurnosti svrstavaju se: percepcija sigurnosti na radnom mjestu, provedba sigurnosti, status odbora za sigurnost, odgovornost na radu, uključenost radnika, percepcija sigurnosti radnika, prioritet sigurnosti nad ostalim ciljevima, sigurnosna istraga, sigurnosna politika, pravila i postupci, procjena rizika, stav zaposlenika prema sigurnosti, sigurnosna komunikacija, sigurnosna obuka, usklađenost sa sigurnošću i predanost menadžmenta (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2328).

Abdul Qayoom i Bonaventura H. W. Hadikusumo (2019, 2327) napravili su studiju o tome kako višerazinska kultura sigurnosti utječe na sigurnosne performanse organizacije, te su napravili model koji je detaljnije prikazan na slikama 2, 3 i 4. Smatra se da kultura sigurnosti ima ključni potencijal za smanjenje velikih katastrofa i nesreća povezanih s svakodnevnim zadacima diljem svijeta. Također, posljednjih godina, organizacije su premještale fokus s „pokazatelja koji zaostaju“ koji se temelje na retroaktivnim podacima kao što su stope nesreća, izgubljeno vrijeme na ozljede, itd., na uvjerljivije „vodeće pokazatelje“ kao što su procjena sigurnosne klime, sigurnosne revizije itd., za procjenu sigurnosnog učinka. Studija se fokusira na pragmatični pristup kulturi sigurnosti u kojem tri važne značajke organizacije (struktura, kultura i procesi) međusobno djeluju kako bi proizveli ciljnu razinu sigurnosne izvedbe. Pokazuje višerazinski (najviši menadžment / strateška razina, srednji menadžment / taktička razina i prva razina menadžmenta / operativna razina) aspekt kulture sigurnosti i kako se svaka razina integrira sa sustavom upravljanja sigurnošću kako bi se poboljšao ukupni sigurnosni učinak organizacije.

Autori Qayoom i Hadikusumo (2019, 2329) su koristili dinamiku sustava za rješavanje složenosti dijagrama uzročne petlje na svakoj razini. Dinamika sustava se više usredotočuje na važnost povratnih petlji u usporedbi s analizom uzroka i posljedica, u kojoj su zavisne i nezavisne varijable eksplicitno definirane. Pomaže razumjeti dinamički odnos među varijablama pomoću procesa povratne veze uz pomoć dijagrama uzročne petlje i ispitati ponašanje cijelog sustava kroz simulacijsko modeliranje i analizu. Stoga su autori prilagodili metodologiju dinamike sustava kako bi dobili temeljito razumijevanje težine i povezanosti

komponenti sigurnosne kulture i pokazatelja sigurnosne izvedbe sa stajališta razmišljanja sustava. Studija ilustrira kako dinamika sustava pojednostavljuje složenost integralne uzročne razmjene između sigurnosne kulture i sigurnosne izvedbe. Jedan od bitnih dijelova dinamike sustava su dijagrami uzročne petlje koji se koriste za izgradnju kvalitativnih modela problema u stvarnom svijetu. Pomaže razumjeti višeslojnu interakciju između varijabli kroz povratne petlje i objasniti neprimjetnu analogiju unutar varijabli sustava. Može se koristiti za određivanje utjecaja ulaznih varijabli na izlaz i obrnuto izlaznih varijabli na ulaz.

U dijagramima uzročne petlje, strelica s pozitivnim predznakom (+) označava da „ako se uzrok povećava, učinak se povećava iznad onoga što bi inače bio, a ako se uzrok smanji, učinak se smanjuje ispod onoga što bi inače bio“. Strelica s negativnim predznakom (–) pokazuje da „ako se uzrok povećava, učinak se smanjuje ispod onoga što bi inače bio, a ako se uzrok smanji, učinak se povećava iznad onoga što bi inače bio“. Nadalje, simbol dviju paralelnih linija na strelici specificira kašnjenje između uzroka i posljedice dviju varijabli (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2330).

Petlja pojačanja nastaje kada povećanje ili smanjenje varijable objašnjava sklonost povećanju ili smanjenju drugih varijabli i konačno povećanje ili smanjenje iste varijable zbog povratne veze. Suprotno tome, u petlji ravnoteže, ako postoji povećanje ili smanjenje varijable, konačno će doći do smanjenja ili povećanja iste varijable, odnosno zbog reakcije drugih pomoćnih varijabli u petlji (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2330).

### **3.2.1. Vrhovni menadžment / kultura sigurnosti na strateškoj razini**

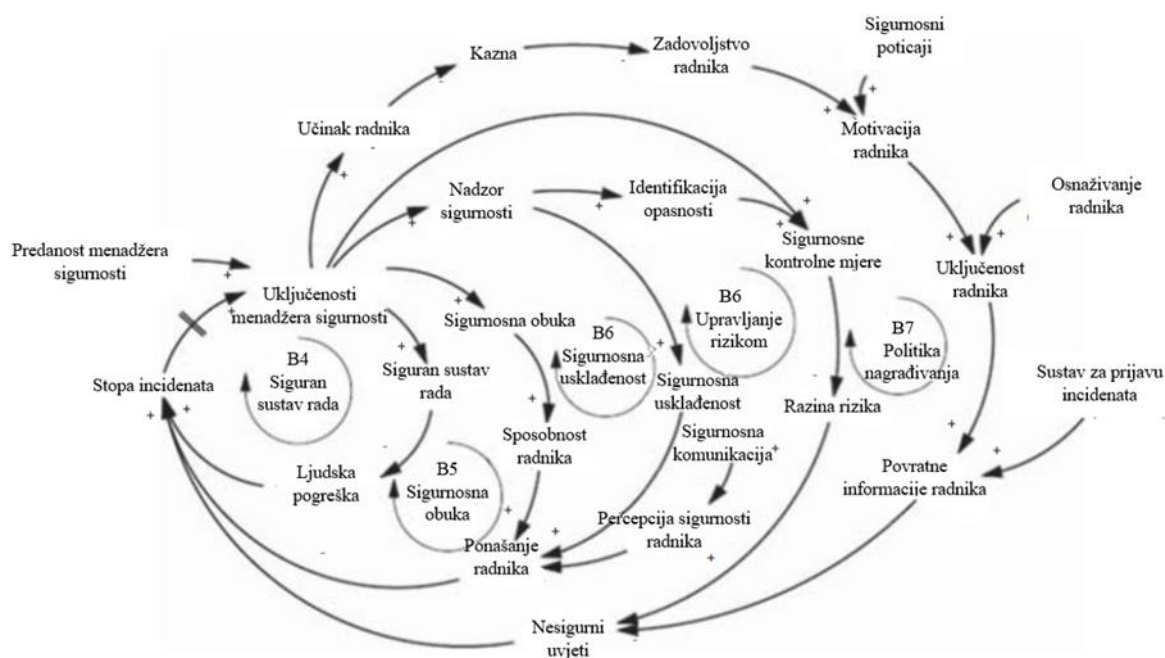
Glavni argument kulture sigurnosti u organizaciji je usklađenost u percepciji ponašanja i stava vrhovnog menadžmenta prema sigurnosti i proizvodnji. Situacijske karakteristike kulture sigurnosti svake organizacije obično se odražavaju u politikama organizacije, strukturi organizacije, stilu upravljanja, operativnim procedurama, sustavima upravljanja, sustavima

kontrole, komunikacijskim tokovima i sustavima tijekom rada. Na slici 2 petlja za pojačanje R1 (petlja za kašnjenje) i petlja balansiranja B2 (trošak naknade) prikazuju ravnotežu između produktivnosti i prioriteta sigurnosti. U slučaju nesreće, vrhovni je menadžment usmjeren na sigurnost kako bi spriječili nadolazeće incidente zbog povećanja troškova nesreća i poduzetih radnji (B1 i B2). Incidente može uzrokovati i pritisak proizvodnje (izravno ili neizravno). Povećanjem pritiska proizvodnje, usmjerenost menadžera se skreće sa sigurnosti, te time dolazi do sukoba ciljeva s drugim ključnim pokazateljima kao što su kvaliteta i raspored. Navedeno je potrebno izbjegavati, te je u ovom slučaju je važno shvaćanje sigurnosti kao prioriteta. Petlja R1 prikazuje da kašnjenje u rasporedu utječe na pojavu incidenata preusmjeravajući usredotočenost vrhovnog menadžmenta sa sigurnosti na proizvodnju. Predanost menadžmenta sigurnosti dovodi do uključenosti radnika što utječe na sigurnosnu učinkovitost organizacije. Predanost najvišeg menadžmenta sigurnosti povezana je i s niskom stopom nesreća. Za poboljšanje kulture sigurnosti vrlo je bitno da se usvoji demokratski stil vođenja. Usvajanjem demokratskog stila vođenja obraća se veća pažnja na dobrobit radnika što je ključna komponenta u poboljšanju kulture sigurnosti. Na slici 2 prikazano je da se povećanjem brige i zabrinutosti za radnika povećava moral radnika i njihova uključenost u proces procjene rizika, a rezultat toga je bolja sigurnost (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2331-2332).



radnika, njihovoj percepciji o sigurnosti i usklađenosti sa sigurnošću. Kroz petlju B6 prikazano je kako složene mjere poput identifikacije opasnosti, sigurnosne kontrolne mjere, procjena rizika, broj nesigurnih uvjeta, usklađenost sa sigurnošću, itd., potiču pozitivno ponašanje radnika što na kraju rezultira boljim sigurnosnim učinkom. Vrlo važne karakteristike za motiviranje radnika su sigurnosni poticaji ili nagrade. Povećanjem sigurnosnih poticaja ili nagrada radnike se može potaknuti na sudjelovanje u aktivnostima vezanim za sigurnost, te ih se može potaknuti da daju povratne informacije što dovodi do povoljnijih uvjeta na radnom mjestu, a što je prikazano i kroz petlju B7 (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2332-2333).

**Slika 3:** Srednji menadžment / kultura sigurnosti na taktičkoj razini



Izvor: (Qayoom, Hadikusumo: 2019, 2333)

### 3.2.3. Prva razina menadžmenta / kultura sigurnosti na operativnoj razini

Usklađenost i kontrola sigurnosti uglavnom su na operativnoj razini gdje su za sigurnost odgovorni nadzornik sigurnosti ili radnici. Najviši menadžment manje je uporan u promicanju

sigurnosti nego u promicanju rasporeda, produktivnosti, proračuna i kvalitete. U implementaciji sustava upravljanja sigurnošću važnu ulogu ima nadzornik sigurnosti jer je on ključan u prevenciji nesreća, odnosno njegovo sudjelovanje je ključ za poboljšanje sigurnosnog ponašanja radnika što dovodi do sigurnog radnog okruženja. Način na koji nadzornik sigurnosti utječe i kontrolira radnika jedna je od uspješnih strategija za sprječavanje nesreća. Petlja R2 na slici 4 prikazuje utjecaj nadležnog nadzornika sigurnosti na sudjelovanje radnika što u konačnici dovodi do manje stope incidenata (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2333-2334).

Do povećanja stope incidenata može dovesti i preveliko radno opterećenje. Navedeno je prikazano na slici 4 kroz petlju R3 jer povećanje stope incidenata izaziva povećanje odstupanja u napretku zbog gubitka vremena, a menadžeri prisiljavaju radnike da završe određeni zadatak u predviđenom roku. Takav pritisak na brzi rad i završetak zadatka u predviđenom roku negativno utječe na radnika i na njegove sigurnosne izvedbe zadataka jer radnik nema vremena misliti na sigurnost već je usmjeren samo na obavljanje zadatka. Zahtjevi za brzi rad i preveliko radno opterećenje mogu dovesti i do bolesti radnika ili do stresa. Dijeljenje radnog opterećenje koje zahtijeva rotaciju poslova i sporedne resurse (npr. novo zapošljavanje, prekovremeni rad i prisiljavanje radnika na brzi rad) slabi učinkovitost nadzora nad drugim poslovima i završava demoralizacijom, izostancima i umorom, a sve ima negativan utjecaj na sigurnosne performanse. Demoralizacija i umor uzrokuju izostanak s posla i fluktuaciju radnika, što umanjuje ukupan broj iskusnih radnika, što u konačnici utječe na sigurnost (slika 5, Petlja R3). Zbog toga je vrlo važna ravnoteža između pritiska proizvodnje i sigurnosti jer je to ključan sastojak kulture sigurnosti (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2334).

U načinu na koji se radnici odnose prema sigurnosti i sigurnom radu veliku ulogu imaju i njihove kompetencije, tj. njihove kvalifikacije, znanja, sposobnosti, vještine, osposobljenosti i iskustva. Kako bi se smanjili incidenti važno je obratiti pozornost na povećanje stručnosti radnika. Kada organizacija ima manje stope incidenata, radnici su sretniji i zadovoljniji, te su voljni uključiti se u sigurnosne aktivnosti. Percepcija rizika je važna komponenta sigurnosne kulture i temeljito je povezana s uključenošću radnika u sigurnost (slika 4, petlja R2) (Qayoom, Hadikusumo, 2019, 2334).





1. Posvećenost organizacije koja pokazuje u kojoj je mjeri sigurnost ključna vrijednost organizacije, pokazuje sposobnost viših razina menadžmenta u izražavanju trajnog pozitivnog stava prema sigurnosti i aktivnom promicanju sigurnosti na svim razinama.
2. Uključenost menadžmenta pokazuje u kojoj su mjeri viša i srednja razina menadžmenta osobno uključene u kritične sigurnosne aktivnosti (npr. prisutnost menadžera na seminarima iz područja sigurnosti, nadzor kritičnih operacija, praćenje rizika važnih za svakodnevne operacije).
3. Ovlašćivanje zaposlenika – to je indikator koji djeluje kao motivacijski faktor jer zaposlenici prema njemu imaju važnu ulogu u sigurnosnim odlukama, poticanju sigurnosnih unapređenja, preuzimanju odgovornosti za obavljeni posao.
4. Sustavi nagrađivanja i odgovornosti odnosi se na opseg u kojem postoji sustav za provođenje sigurnog ponašanja, sustav koji obeshrabruje ili kažnjava nepotrebno riskiranje i nesigurno ponašanje.
5. Sustavi izvješćivanja omogućuju zaposlenicima da izvijeste o uočenim nedostacima u upravljanju sigurnosti prije nego dođe do incidenta, a da su pri tome osigurani da neće biti sankcionirani zbog izvješćivanja.

### **3.3. Tipovi kulture sigurnosti**

Kultura sigurnosti razlikuje se od organizacije do organizacije. Svaka organizacija je za sebe i ima različit tip kulture sigurnosti ovisno o tome brinu li samo o tome da ne budu uhvaćeni do toga da im je kultura sigurnosti ukorijenjena u svaki dio rada.

Prva razina, odnosno prvi tip kulture sigurnosti je patološka kultura sigurnosti koja prevladava u organizacijama u kojima radnici ne brinu o svojoj sigurnosti već samo paze da ne budu uhvaćeni, te se drže pravila samo u toj mjeri. Kod takve kulture sigurnosti nitko nije informiran, nema povratnih informacija, svi su pasivni, bez brige / znanja o sigurnosti, ne vide niti pitaju za problem. Menadžment je hijerarhijski i stagnira u promjenama, fokusira se na

profit, a ne na radnu snagu, radna snaga ima puno slobode jer menadžment ne mari (Overview of best practice in Organizational & Safety Culture, 2010, 10-11).

Druga razina je reaktivna kultura sigurnosti kod koje se vidi napredak i malo veća posvećenost organizacije, ali nedovoljna i na krivi način jer se kod takve kulture sigurnosti traže rješenja kada su se nesreće ili incidenti već dogodili, a trebalo bi biti obrnuto, trebalo bi se tražiti rješenja za kritične situacije kako ne bi došlo do nesreća i incidenata. Organizacija ispunjava zakonske zahtjeve, prikuplja statističke podatke, ali bez praćenja, dizajn se mijenja nakon nesreća, procedure su prepisane kako bi se spriječile prethodne nesreće, bez ažuriranja ili poboljšanja. Menadžment smatra radnu snagu odgovornom za neuspjehe, pretjerano djelovanje, uprava navodi da ozbiljno govori o sigurnosti, ali radna snaga u to ne vjeruje uvijek (Overview of best practice in Organizational & Safety Culture, 2010, 10-11).

U sredini se nalazi kalkulativna kultura sigurnosti. U tom slučaju organizacije imaju sustave za upravljanje opasnostima no ti sustavi su mehanički, radnici i menadžment slijede procedure i pravila samo zato jer moraju, ali ne vjeruju da su ta pravila i postupci od ključne važnosti za njihova radna mjesta ili operacije koje izvode. Kod takve kulture sigurnosti menadžment zapovijeda i provodi kontrole, izrađuje se puno grafova zdravlja, sigurnosti i okruženja, statistika, ali bez praćenja, informacije idu odozgo prema dolje, pogreške odozdo prema gore, malo povratnih informacija odozgo prema dolje, procedure postoje, ali se čitaju samo jednom. Radno okruženje je čisto i uredno što je vrlo važno (Overview of best practice in Organizational & Safety Culture, 2010, 10-11).

Sljedeća razina je proaktivna kultura sigurnosti kod koje se pokazuje veća posvećenost radnika sigurnosti. Organizacije kod kojih prevladava takva kultura sigurnosti imaju sustave za upravljanje opasnostima, te radnici i menadžment počinju shvaćati važnost sigurnosti. Menadžeri izlazi među radnike i razgovaraju s njima, znaju što promijeniti i kako upravljati. Postoji povratna veza (odozdo prema gore i odozgo prema dolje) koja se zatvara se na nadzornoj razini. Teme o sigurnosti postaju dio drugih sastanaka, koje traže radnici jer su im potrebni

detalji da razumiju zašto se nesreće događaju (Overview of best practice in Organizational & Safety Culture, 2010, 10-11).

Najviša razina kulture sigurnosti je generativna. Takva kultura sigurnosti prevladava u organizacijama u kojima radnici brinu o svojoj sigurnosti, te sva pravila primjenjuju u svojim radnim postupcima. Radnicima je sigurnost u podsvijesti i ne riskiraju svoje živote i ne vode se mislju „neće se baš meni to dogoditi“ nego svaki postupak smatraju jednako opasnim. Uprava je prepoznata kao partner od strane radne snage, menadžment poštuje radnu snagu. Menadžment ispravlja sustavne propuste koje identificiraju radnici. Radnici i menadžeri komuniciraju na zadovoljavajućoj razini, te radnici imaju puno slobode zbog povjerenja u menadžment (Overview of best practice in Organizational & Safety Culture, 2010, 10-11).

## **4. ISTRAŽIVANJE KULTURE SIGURNOSTI U HRVATSKIM PODUZEĆIMA**

Svako poduzeće trebalo bi brinuti o kulturi sigurnosti, te se posvetiti njezinom poboljšanju. Dobra kultura sigurnosti dovodi do zadovoljstva zaposlenika što dovodi do bolje produktivnosti i poboljšanja ugleda poduzeća. Loša kultura sigurnosti dovodi do nezadovoljstva zaposlenika što može dovesti do ozljeda na radu ili težih posljedica. Ovim istraživanjem istražuje se kakvo je stanje kulture sigurnosti u hrvatskim poduzećima i kako se zaposlenici osjećaju po tom pitanju.

### **4.1. Metodologija prikupljanja podataka**

Cilj istraživanja je ispitati zaposlenike u hrvatskim poduzećima kakva kultura sigurnosti prevladava u poduzećima u kojima rade, kako su oni zadovoljni takvom razinom sigurnosti, te osjećaju li se sigurno na radnom mjestu pored takve kulture sigurnosti. U tu svrhu prikupljeni su primarni podaci.

Istraživanje je provedeno putem online ankete na području cijele Hrvatske, a anketa je slana ispitanicima putem društvene mreže „Facebook“, te aplikacija „Facebook messenger“, „Viber“, te „WhatsApp“. Ispitanici su anketi pristupali svojevolumno i anonimno. Anketnom upitniku bilo je moguće pristupiti u razdoblju od 14. 4. do 10. 5. 2022. godine. U navedenom razdoblju anketnom upitniku je pristupilo 114 ispitanika, od kojih su svi upitnici uzeti u analizu.

Anketa se sastoji od 5 cjelina (prilog 1). Prva cjelina odnosi se na demografske podatke ispitanika koji se odnose na spol i dob ispitanika, te razinu završenog obrazovanja i godine radnog iskustva. Pitanja su koncipirana na način da se na 2 pitanja odgovaralo kratkim odgovorom, a na 2 pitanja su ispitanici mogli odabrati jedan odgovor od više ponuđenih.

Druga cjelina odnosi se na opće podatke radnika vezanih za radno mjesto, te opće podatke o poduzeću u kojem rade. U drugoj cjelini radnici su se izjasnili na kojem radnom mjestu su zaposleni, rade li na poslovima s posebnim uvjetima rada, kakva je veličina i oblik vlasništva organizacije, te koja je temeljna djelatnost organizacije. Na jedno pitanje ispitanici su morali dati kratak odgovor, a na ostala pitanja odgovarali su na način da su odabrali jedan odgovor od 2 ili više ponuđenih.

Treća cjelina sastoji se od pitanja koja se odnose na mišljenje ispitanika o sigurnosti na radnom mjestu. U tom dijelu su ispitanici prema Likertovoj ljestvici ocjenjivali ocjenama od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem) tvrdnje koje se odnose na njihova mišljenja o sigurnosti i sigurnosnim radnjama u poduzeću u kojem rade, te što je u stvari potrebno za siguran rad, je li dovoljan samo iskusan rad, mišljenje radnika o sigurnosti ili je potrebno i da se uključe i voditelji nagrađivanjem ili kažnjavanjem za sigurno, odnosno za nesigurno ponašanje i sl. Tvrdnje „Iskustvo je dovoljno za siguran rad.“, „Mjere zaštite najprije trebaju naučiti stariji radnici koji će ih prenijeti na mlađe“, „Stavovi radnika o zaštiti utječu na sigurnost pri radu.“, „Voditelji trebaju nagrađivati radnike za sigurno ponašanje.“, „Voditelji bi trebali biti oštri s radnicima koji stvore opasnu situaciju.“, „Voditelji su u pravu kad misle da mladi ne prihvaćaju pravila zaštite jer su previše sigurni u sebe.“ preuzete su iz članka „Sigurnost i sigurna okolina“ (Konrad, 2006, 106), a tvrdnja „Izvještavanje o incidentima ili događajima dovodi do poboljšanja sigurnosti.“ preuzeta je iz članka „The safety culture stack – the next evolution of safety culture?“ (Kirwan, Reader, Parand, 2018, 208).

Četvrta cjelina anketnog upitnika odnosi se na mišljenja ispitanika o tvrdnjama koje se odnose na poduzeće u kojem rade, odnosno o tvrdnjama koje se odnose na kulturu sigurnosti. U tom dijelu zaposlenici su ocijenili svoje zadovoljstvo njihovom uključenosti u postupke za poboljšanje sigurnog rada, o dobivanju informacija koje se odnose na sigurnost na radu, te o ostalim postupcima vezanim za siguran rad, odnosno zaštitu na radu u poduzeću u kojem rade. Za ocjenjivanje tvrdnji korištena je Likertova ljestvica prema kojoj su ispitanici tvrdnje ocjenjivali ocjenama od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem), a imali su i mogućnost odgovora „Nije mi poznato“. U četvrtoj cjelini tvrdnje „Poslodavac redovito obilazi radna mjesta i razgovara o sigurnosnim pitanjima s radnicima.“, „Poduzeće u kojem

radim daje redovite i jasne informacije o sigurnosnim pitanjima.“, „Na svom radnom mjesto mogu izraziti zabrinutost oko sigurnosti znajući da će poduzeće to shvatiti ozbiljno i obavijestiti me što oni rade po tom pitanju.“, „U poduzeću u kojem radim sigurnost je uvijek prioritet.“, „Uvijek kada je potrebno, mogu dobiti zaštitnu opremu i obuku.“, „U poduzeću je svatko uključen u donošenje odluka vezanih za sigurnost.“ „Zaposlenike se pita za mišljenje vezano za sigurnost.“, preuzete su iz sljedećeg izvora [https://www.nost.edu.au/icms\\_docs/143973\\_HSE\\_Human\\_Factors\\_07\\_Safety\\_Culture.pdf](https://www.nost.edu.au/icms_docs/143973_HSE_Human_Factors_07_Safety_Culture.pdf). Tvrdnje, „Pri prelasku na slično radno mjesto nije mi potrebno ponavljati upute o zaštiti na radu.“ i „Zaštita na radu dovoljno je uključena u proces proizvodnje.“, preuzete su iz članka „Sigurnost i sigurna okolina“ (Konrad, 2006, 106). Tvrdnje: „U poduzeću u kojem radim postoje ljudi s kojima ne želim raditi zbog njihovih negativnih stavova o sigurnosti.“, „Moje sudjelovanje u aktivnostima vezanim za sigurnost (npr. sastanci o sigurnosti) je dovoljno.“, „Kao zaposlenik dovoljno sam uključen u procjenu sigurnosnih rizika.“ i „Incidenti ili događaji koji bi mogli utjecati na sigurnost propisno se istražuju.“, preuzete su iz članka „The safety culture stack – the next evolution of safety culture?“ (Kirwan, Reader, Parand, 2018, 208-209).

Peta cjelina sastavljena je od pitanja koja se odnose na osjećaj sigurnosti radnika na radnom mjestu i njihovog mišljenja tko je odgovoran za siguran rad i provođenje zaštite na radu, kakva razina kulture sigurnosti prevladava u njihovom poduzeću, te što predlažu za poboljšanje sigurnosti u poduzeću u kojem rade i sl. Pitanja su koncipirana na način da su ispitanici morali odabrati jedan odgovor od 2 ili više ponuđenih, dok su na pitanju, koje se odnosi na to što predlažu za poboljšanje kulture sigurnosti u poduzeću u kojem rade, mogli dati i neki svoj prijedlog osim ponuđenih. Pitanja, „Osjećate li se sigurno na radnom mjestu?“, „Jeste li ikada morali riskirati svoje zdravlje ili život zbog obavljanja nekog posla?“, „Koga smatrate najvažnijim za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću?“, „Što biste napravili kad biste primijetili nesigurno ponašanje nekog od Vaših kolega?“ i „Što predlažete za poboljšanje kulture sigurnosti odnosno sigurnog rada u poduzeću u kojem radite?“, osmišljena su od strane autorice, a pitanje „Koji tip kulture sigurnosti najbolje opisuje poduzeće u kojem radite?“ osmišljeno je na temelju podataka koji se nalaze u članku „Overview of best practice in Organizational & Safety Culture“ (2010, 10).

## 4.2. Rezultati istraživanja

Prvo pitanje anketnog upitnika odnosi se na dob ispitanika. Ispitanici su kratkim odgovorom upisivali svoju dob. Prosječna dob ispitanika iznosi 33 godine. Osim dobi kratkim odgovorom su upisivali i ukupne godine svojeg radnog iskustva. Radno iskustvo ispitanika je u prosjeku 11,5 godina. U tablici 1 prikazane su prosječne dobi ispitanika te njihove prosječne godine radnog iskustva.

**Tablica 1:** Dob i godine radnog iskustva ispitanika

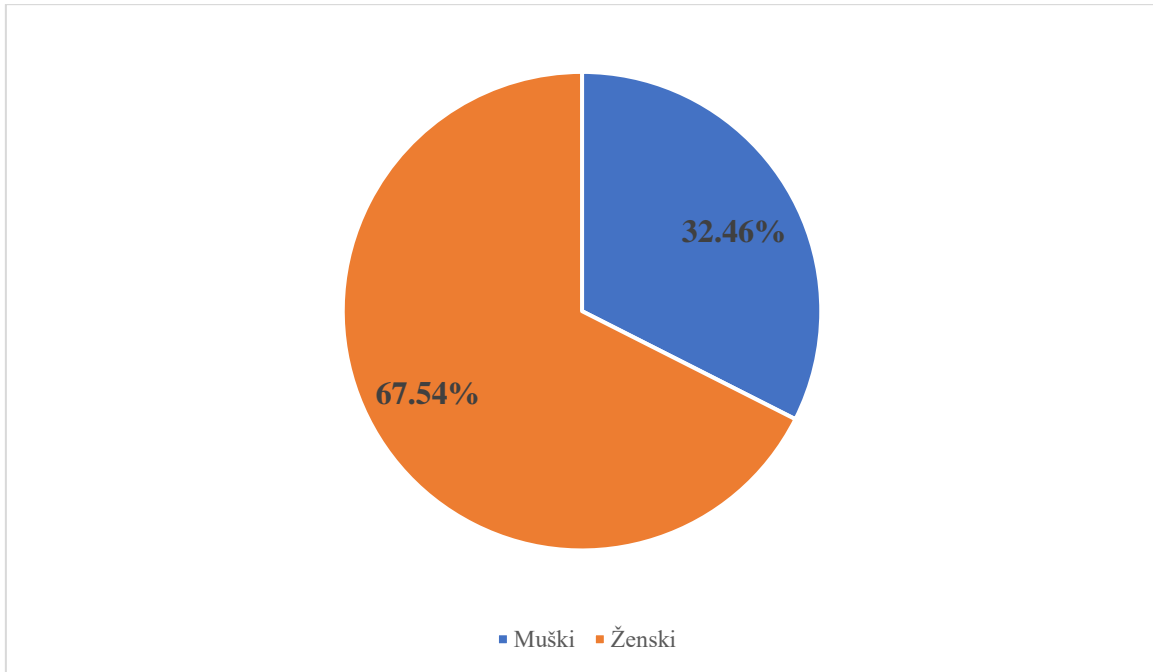
Osobni podaci	Aritmetička sredina
Dob	32,82
Ukupne godine radnog iskustva	11,53

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Sljedeće što se nalazi u prvom dijelu anketnog upitnika je pitanje o spolu ispitanika. Struktura ispitanika prema spolu prikazana je na sljedećem grafikonu.



**Grafikon 1: Spol ispitanika**



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Rezultati istraživanja pokazuju kako je 37 ispitanika, odnosno njih 32,46 % muškog spola, dok je ženskog spola 67,54 % ispitanika, odnosno njih 77.

Nakon spola ispitanici su se morali izjasniti koju razinu obrazovanja imaju završeno. Bilo im je ponuđeno da izaberu između završene osnovne škole, srednje škole, VŠS (stručni prvostupnik, sveučilišni prvostupnik), VSS (stručni specijalist, mag. struke), magisterija, te

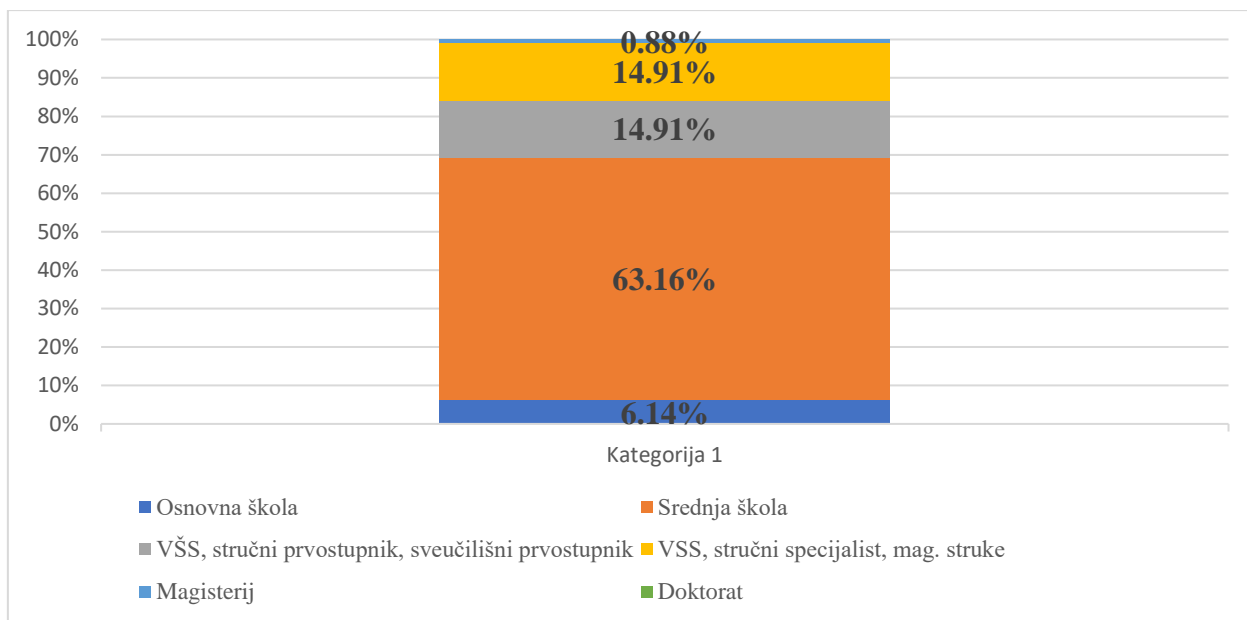
doktorata. U tablici 2 prikazani su dobiveni rezultati, a u grafikonu 2, prikazana je struktura dobivenih rezultata.

**Tablica 2:** Razina obrazovanja ispitanika

Najviša dosad postignuta razina obrazovanja	Broj ispitanika	Struktura (%)
Osnovna škola	7	6,14
Srednja škola	72	63,16
VŠS, stručni prvostupnik, sveučilišni prvostupnik	17	14,91
VSS, stručni specijalist, mag. struke	17	14,91
Magisterij	1	0,88
Doktorat	0	0,00
<b>Ukupno</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

**Grafikon 2:** Razina obrazovanja ispitanika



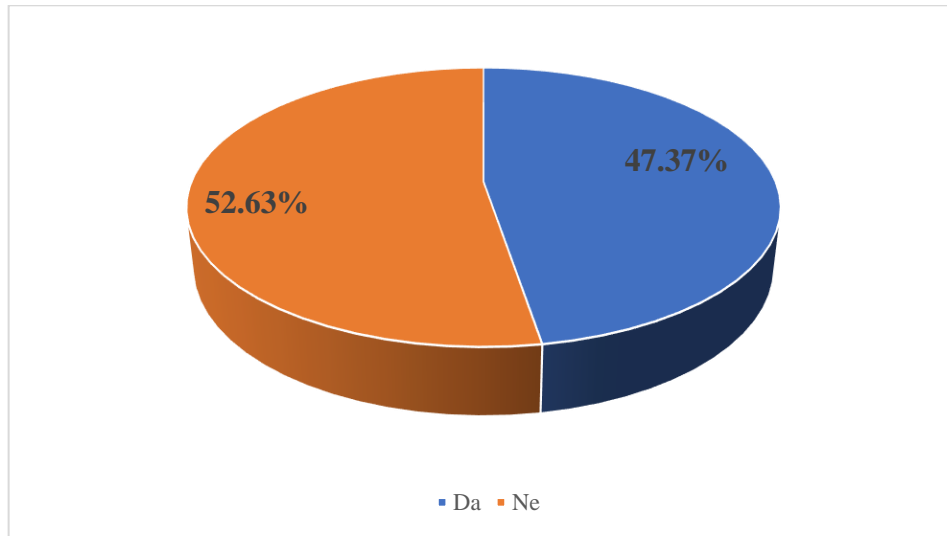
Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Dobiveni rezultati pokazuju kako je osnovnu školu završilo 7 ispitanika, odnosno njih 6,14 %, najviše ispitanika je završilo srednju školu i to njih 72 što ukupno čini 63,16 %, VŠS, stručni prvostupnik, sveučilišni prvostupnik završilo je 17 ispitanika, njih 14,92 %, a isto toliko ispitanika je završilo i VSS, stručni specijalist, mag. struke. Najmanje ispitanika ima završen magisterij i to samo jedan ispitanik od njih 114 i to čini ukupno 0,88 %, dok stupanj doktora znanosti nema nitko od ispitanika.

Prvo pitanje u drugoj cjelini anketnog upitnika odnosilo se na naziv radnog mjesta ispitanika. Najviše ispitanika radi na radnom mjestu prodavača i to njih 8 što ukupno čini 7,02 %, nakon prodavača najviše ispitanika radi na radnom mjestu šivača, njih 6, odnosno 5,26 %, a iza njih odmah slijede i medicinske sestre kojih ima 3, odnosno 2,62 %. Osim navedenih u anketnom upitniku sudjelovali su i ispitanici koji rade na sljedećim radnim mjestima: pomoćni radnik, stručnjak zaštite na radu, konzultant, liječnik, referent prodaje, nastavnik, radnik u proizvodnji, dentalni asistent, frizer, menadžer poslovnih odnosa, tesar, knjigovođa, konobar, projektant suradnik, agent u korisničkoj službi, kozmetičar, tehničar specijalist za informacijsko sigurnosne sustave, hotelska domaćica, krojač kože, bravar, mesar, projektni menadžer, viši stručni suradnik za gospodarstvo i EU poslove, prodajni predstavnik, radnik na recepciji, administrator, monter, udomiteljica, njegovatelj, radnik na punjenju aparata za kavu, poslužitelj na traci, voditelj laboratorija, strojovođa, radnik na stroju, voditeljica računovodstva, radnik na pakiranju mesnih proizvoda, vozač, radnik u odjelu finiša, kalkulantica, referent planiranja klanja, kuhar, agent telekomunikacijskih usluga, viši referent za proračun i financije, turistički vodič, tajnica, mehaničar u šivaoni, radnik u uslužnoj djelatnosti, pomoćni operater na liniji omatanja i vakumiranja, dostavljač, čistačica, električar, mehatroničar, viljuškarista, odgojiteljica djece predškolske dobi, peradar, *site manager*, pomoćni operater, odvjetnik, skladištar, krovopokrivač i voditelj skladišta.

Nakon pitanja za naziv radnog vremena, ispitanicima je bilo ponuđeno da odgovore rade li na poslovima s posebnim uvjetima rada. Na grafikonu 3 prikazana je struktura danih odgovora.

**Grafikon 3:** Poslovi s posebnim uvjetima rada

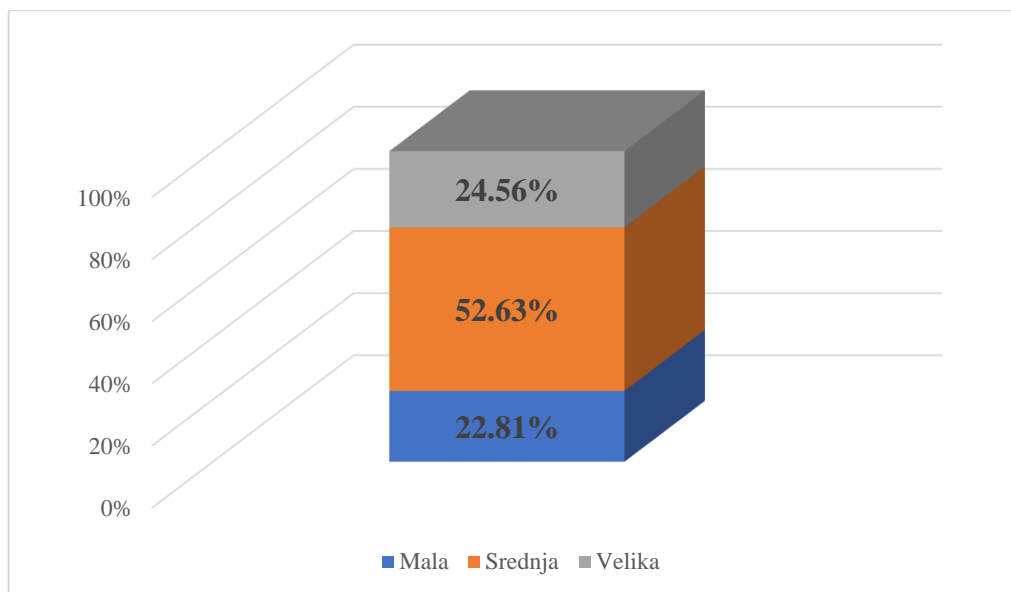


Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Iako je zaštita na radu vrlo bitna na svakom radnom mjestu, posebno je bitno da se obraća velika pozornost na nju kod poslova s posebnim uvjetima rada. Radnici koji rade na takvim poslovima su svakodnevno u svakom trenutku izloženi opasnostima na radnom mjestu. Na poslovima s posebnim uvjetima rada zaposleno je 54 ispitanika što ukupno čini 47,37 % ispitanika, a 60 ispitanika, odnosno njih 52,63 % ne radi na takvim poslovima.

Sljedeće pitanje odnosilo se na veličinu organizacije u kojoj rade. Svaka organizacija razlikuje se jedna od druge u veličini, te organizacija može biti mala, srednja i velika. Dobiveni rezultati prikazani su na grafikonu 4.

**Grafikon 4: Veličina organizacije**



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Rezultati ankete prikazuju kako 26 ispitanika, odnosno njih 22,81 % radi u malim organizacijama, 60 ispitanika, njih 52,63 % zaposleno je u srednjim organizacijama, a 28 ispitanika koji čine 24,56 % od ukupnog broja ispitanika je zaposleno u velikim organizacijama.

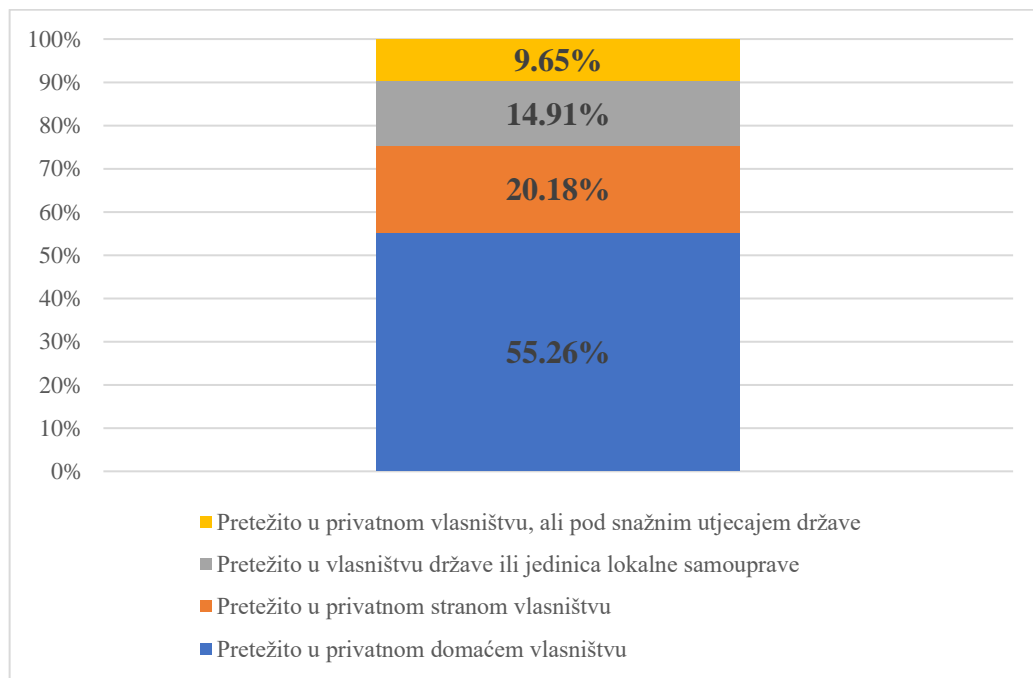
Osim po veličini organizacije se razlikuju i po obliku vlasništva. Pa prema tome organizacija može biti pretežito u privatnom domaćem vlasništvu, pretežito u privatnom stranom vlasništvu, pretežito u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave, te pretežito u privatnom vlasništvu, ali pod snažnim utjecajem države. Prema tome je i koncipirano sljedeće pitanje a odgovori na pitanja prikazani su u tablici 3, a struktura odgovora prikazana je na grafikonu 5.

**Tablica 3:** Oblik vlasništva organizacije

Oblik vlasništva organizacije	Broj ispitanika	Struktura (%)
Pretežito u privatnom domaćem vlasništvu	63	55,26
Pretežito u privatnom stranom vlasništvu	23	20,18
Pretežito u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave	17	14,91
Pretežito u privatnom vlasništvu, ali pod snažnim utjecajem države	11	9,65
Ukupno	114	100

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

**Grafikon 5:** Oblik vlasništva organizacije



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Najviše ispitanika, njih 63 što ukupno čini 55,26 %, zaposleno je u organizacijama koje su pretežito u privatnom domaćem vlasništvu, zatim slijede ispitanici koji su zaposleni u organizacijama koje su pretežito u privatnom stranom vlasništvu i to njih 23, odnosno 20,18 %. U organizacijama koje su pretežito u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave

zaposleno je 17 ispitanika, odnosno njih 14,91 %, a najmanje ispitanika zaposleni je u organizacijama koje su pretežito u privatnom vlasništvu, ali pod snažnim utjecajem države i to njih 11, odnosno 9,65 %.

Na zadnjem pitanju u drugoj cjelini ispitanicima je postavljeno pitanje kojom temeljnom djelatnošću se bavi organizacija u kojoj su zaposleni. U tablici 4 prikazani su odgovori koji su bili ponuđeni ispitanicima te rezultati. Osim navedenih ponuđenih odgovora ispitanici su mogli i samostalno upisati odgovor u slučaju da se temeljna djelatnost organizacije u kojoj su zaposleni ne nalazi među ponuđenim odgovorima. Na grafikonu 6 prikazana je struktura danih odgovora.

**Tablica 4:** Temeljna djelatnost organizacije

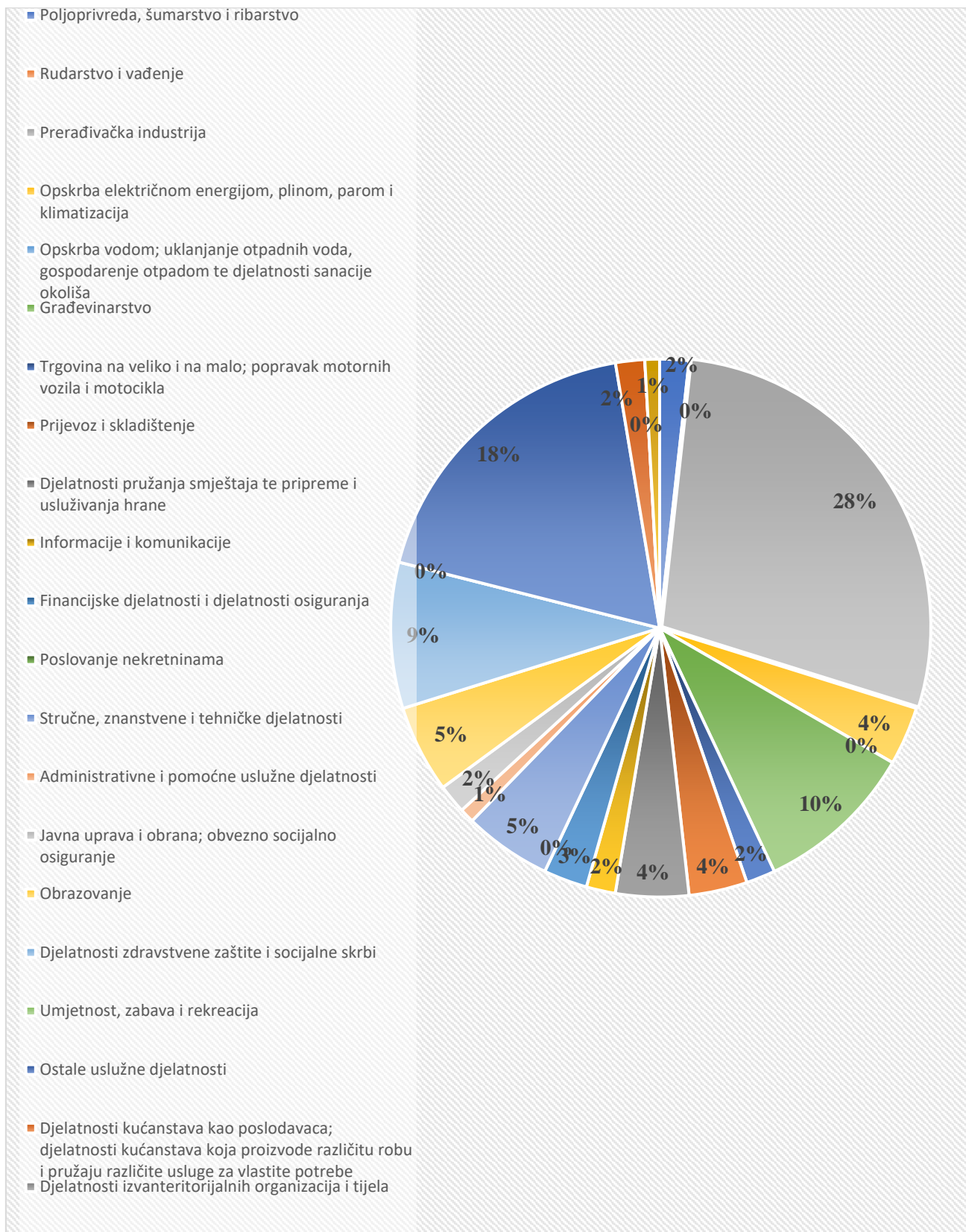
Temeljna djelatnost organizacije	Broj ispitanika	Struktura (%)
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	1,75
Rudarstvo i vađenje	0	0
Prerađivačka industrija	32	28,07
Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	4	3,51
Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	0	0
Građevinarstvo	11	9,65
Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikla	2	1,75
Prijevoz i skladištenje	4	3,51
Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	5	4,39
Informacije i komunikacije	2	1,75
Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	3	2,63
Poslovanje nekretninama	0	0
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	6	5,26
Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	1	0,88

Temeljna djelatnost organizacije	Broj ispitanika	Struktura (%)
Javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje	2	1,75
Obrazovanje	6	5,26
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	10	8,77
Umjetnost, zabava i rekreacija	0	0
Ostale uslužne djelatnosti	21	18,42
Djelatnosti kućanstava kao poslodavaca; djelatnosti kućanstava koja proizvode različitu robu i pružaju različite usluge za vlastite potrebe	2	1,75
Djelatnosti izvanteritorijalnih organizacija i tijela	0	0
Gospodarstvo i obrtništvo	1	0,88
Ukupno	114	100

Izvor: Autorica, lipanj 2022.



**Grafikon 6: Temeljna djelatnost organizacije**



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Rezultati analize pokazuju kako je najviše ispitanika zaposleno u organizacijama čija je temeljna djelatnost „prerađivačka industrija“ i to njih 32, odnosno 28,07 %, zatim slijede organizacije sa temeljom djelatnošću „ostale uslužne djelatnosti“ (21 ispitanik, 18,42 %), „građevinarstvo“ (11 ispitanika, 9,65 %), „djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi“ (10 ispitanika, 8,77 %). Po 6 ispitanika, odnosno 5,26 % su zaposleni u organizacijama kojima je temeljna djelatnost „stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti“, te „obrazovanje“. U organizacijama čije je temeljna djelatnost, „Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane“, zaposleno je 5 ispitanika, odnosno njih 4,39 %. Po 4 ispitanika (3,51 %) zaposleno je u organizacijama sa temeljnim djelatnostima „opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija“, te „prijevoz i skladištenje“, a 3 ispitanika (2,63 %) u organizacijama „financijske djelatnosti“ i „djelatnosti osiguranja“. Najmanje ispitanika njih po 2, odnosno 1,75 %, zaposleno je u organizacijama s temeljnom djelatnošću „poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“, „trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikla“, „informacije i komunikacije“, „javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje“, te „djelatnosti kućanstava kao poslodavaca; djelatnosti kućanstava koja proizvode različitu robu i pružaju različite usluge za vlastite potrebe“. Osim navedenih jedan ispitanik koji čini 0,88 % od ukupnog, dao je svoj odgovor, a to je da je temeljna djelatnost organizacije u kojoj je zaposlen „gospodarstvo i obrtništvo“.

U trećoj cjelini radnici su ocjenama od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem) ocjenjivali svoje mišljenje o tome što je potrebno za siguran rad, odnosno što je potrebno za poboljšanje sigurnog rada. U tablici 8 prikazani su rezultati ocjena ispitanika.

**Tablica 5:** Mišljenje ispitanika o radu na siguran način i poboljšanju sigurnog rada

Tvrdnja	1	2	3	4	5	Prosječna ocjena
1. Iskustvo je dovoljno za siguran rad.	7	16	34	27	30	3,50
2. Mjere zaštite najprije trebaju naučiti stariji radnici koji će ih prenijeti na mlađe.	14	15	18	16	51	3,66
3. Stavovi radnika o zaštiti utječu na sigurnost pri radu.	1	1	13	23	76	4,51
4. Voditelji trebaju nagrađivati radnike za sigurno ponašanje.	6	4	23	20	61	4,11
5. Voditelji bi trebali biti oštri s radnicima koji stvore opasnu situaciju.	3	9	20	20	62	4,13
6. Voditelji su u pravu kad misle da mladi ne prihvaćaju pravila zaštite jer su previše sigurni u sebe.	5	10	33	15	51	3,85
7. Izvještavanje o incidentima ili događajima dovodi do poboljšanja sigurnosti.	0	7	20	25	62	4,25

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Ispitanici su stupanj slaganja s tvrdnjama o potrebnom za siguran rad i poboljšanje sigurnog rada ocijenili prosječnim ocjenama od 3,50 do 4,51. Najnižom prosječnom ocjenom ocijenjena je tvrdnja „Iskustvo je dovoljno za siguran rad.“. Najviše ispitanika je navedenu tvrdnju ocijenilo ocjenom „3“ što bi značilo da je većina ispitanika neutralna po pitanju navedene tvrdnje, odnosno da se niti slaže niti ne slaže sa tvrdnjom. Najvećom prosječnom ocjenom ocijenjena je tvrdnja „Stavovi radnika o zaštiti utječu na sigurnost pri radu.“. Navedena tvrdnja ocijenjena je prosječnom ocjenom 4,51 što znači kako se većina ispitanika, točnije njih 76 u potpunosti slaže sa navedenom tvrdnjom odnosno oni smatraju kako stavovi radnika o zaštiti utječu na sigurnost pri radu.

Kako bi se postigla zadovoljavajuća kultura sigurnosti potrebno je da se svi u organizaciji pridržavaju propisanih mjera ili postupaka vezanih za sigurnost i zaštitu na radu. u četvrtom dijelu anketnog upitnika ispitanici su ocjenjivali tvrdnje koje se odnose na primjenjivanje određenih mjera za zaštitu na radu, obavještavanje radnika, o uključenosti radnika, poslodavca u postupke zaštite na radu i slično. Ispitanici su tvrdnje ocjenjivali ocjenama od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem), a imali su i mogućnost odgovora „Nije mi poznato“ ako se s navedenom tvrdnjom nisu susreli. Prikaz tvrdnji i prosječnih ocjena zaposlenika prikazani su u tablici 6.

**Tablica 6:** Kultura sigurnosti u poduzećima ispitanika

Tvrdnja	Nije mi poznato	1	2	3	4	5	Prosječna ocjena
1. Poslodavac redovito obilazi radna mjesta i razgovara o sigurnosnim pitanjima s radnicima.	21	22	10	16	20	25	3,17
2. Poduzeće u kojem radim daje redovite i jasne informacije o sigurnosnim pitanjima.	13	18	16	20	19	28	3,23
3. Na svom radnom mjesto mogu izraziti zabrinutost oko sigurnosti znajući da će poduzeće to shvatiti ozbiljno i obavijestiti me što oni rade po tom pitanju.	11	19	15	16	18	35	3,34
4. U poduzeću u kojem radim sigurnost je uvijek prioritet.	11	23	13	14	21	32	3,25
5. Uvijek kada je potrebno, mogu dobiti zaštitnu opremu i obuku.	10	20	20	13	18	33	3,23
6. U poduzeću je svatko uključen u donošenje odluka vezanih za sigurnost.	15	22	22	16	14	25	2,98
7. Zaposlenike se pita za mišljenje vezano za sigurnost.	15	31	16	13	16	23	2,84

Tvrdnja	Nije mi poznato	1	2	3	4	5	Prosječna ocjena
8. Pri prelasku na slično radno mjesto nije mi potrebno ponavljati upute o zaštiti na radu.	15	20	17	14	15	33	3,24
9. Zaštita na radu dovoljno je uključena u proces proizvodnje.	13	19	20	21	18	23	3,1
10. U poduzeću u kojem radim postoje ljudi s kojima ne želim raditi zbog njihovih negativnih stavova o sigurnosti.	30	27	18	15	11	13	2,58
11. Moje sudjelovanje u aktivnostima vezanim za sigurnost (npr. sastanci o sigurnosti) je dovoljno.	23	21	18	23	13	16	2,84
12. Kao zaposlenik dovoljno sam uključen u procjenu sigurnosnih rizika.	15	24	18	15	14	28	3,04
13. Incidenti ili događaji koji bi mogli utjecati na sigurnost propisno se istražuju.	19	16	24	18	12	25	3,06
14. Zadovoljan/na sam razinom kulture sigurnosti koja je prisutna u poduzeću u kojem radim.	15	15	23	14	22	25	3,19

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

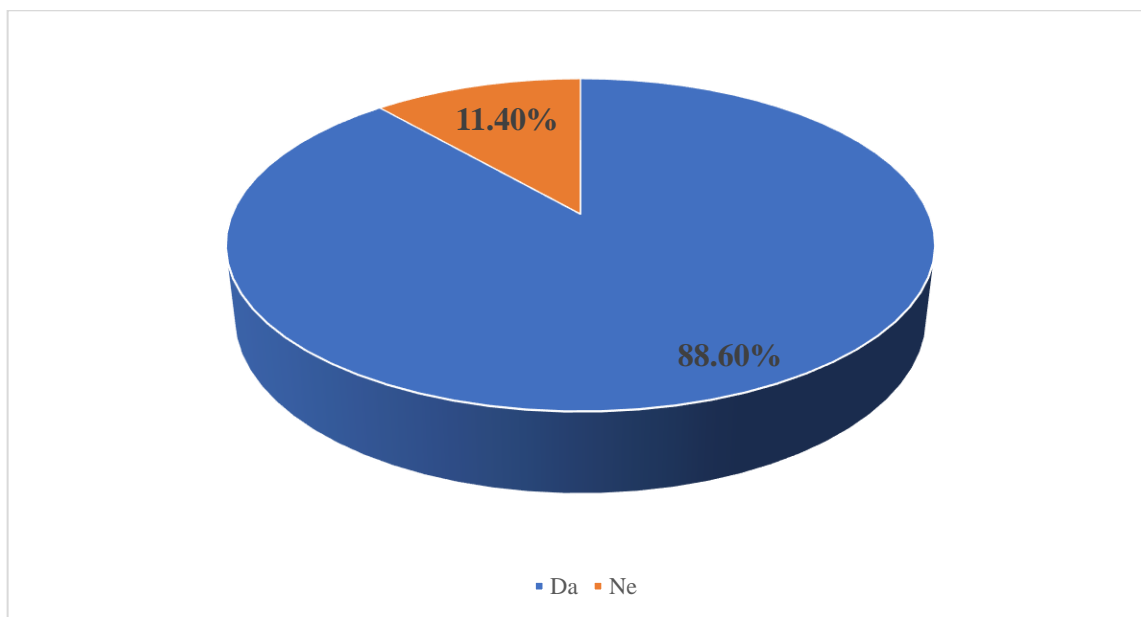
Analiza pokazuje puno lošije rezultate u odnosu na rezultate u prijašnjoj tablici. To pokazuje i raspon ocjena koji je od prosječne ocjene 2,58 do 3,34, a s najmanjom prosječnom ocjenom (2,58) ocijenjena je tvrdnja „U poduzeću u kojem radim postoje ljudi s kojima ne želim raditi zbog njihovih negativnih stavova o sigurnosti.“. Takva niska ocjena u stvari ukazuje na dobre rezultate jer se u prosjeku ispitanici ne slažu s tom tvrdnjom, što bi značilo da kod većine ispitanika u njihovim poduzećima nema ljudi s kojima ne žele raditi zbog njihovih negativnih stavova o sigurnosti. Isto tako, 30 ispitanika nije ocijenilo tu tvrdnju nego su se izjasnili „Nije mi poznato“. To bi značilo kako ispitanici vjerojatno ne znaju kakve stavove o sigurnosti imaju

njihovi kolege. Osim ove tvrdnje i ostale tvrdnje nekim ispitanicima nisu poznate. Primjerice, 23 ispitanika nije upoznato sa sljedećim „Moje sudjelovanje u aktivnostima vezanim za sigurnost (npr. sastanci o sigurnosti) je dovoljno.“, a njih 21 nije upoznato s time „obilazi li poslodavac redovito radna mjesta i razgovara o sigurnosnim pitanjima s radnicima.“. To se može „opravdati“ s time što 52,63 % ispitanika ne radi na poslovima s posebnim uvjetima rada, pa u njihovim poduzećima određene tvrdnje i postupci nisu potrebni.

Druge tvrdnje s najmanjom prosječnom ocjenom (2,84), a koje su negativne su „Zaposlenike se pita za mišljenje vezano za sigurnost.“, te „Moje sudjelovanje u aktivnostima vezanim za sigurnost (npr. sastanci o sigurnosti) je dovoljno.“. To je vrlo mala ocjena za navedene tvrdnje jer je važno savjetovati se s radnicima vezano za sigurnost jer oni obavljaju određeni posao i najviše znaju o njemu pa tako i o opasnostima koje im prijete. Prema tome je i važno da radnici sudjeluju u aktivnostima vezanim za sigurnost zbog istog razloga. Najvećom prosječnom ocjenom (3,34) ocijenjena je tvrdnja „Na svom radnom mjesto mogu izraziti zabrinutost oko sigurnosti znajući da će poduzeće to shvatiti ozbiljno i obavijestiti me što oni rade po tom pitanju.“. Prosječna ocjena ukazuje na to kako se ispitanici u prosjeku niti slažu niti ne slažu s navedenom tvrdnjom.

Na radnom mjestu vrlo je bitno da se zaposlenik osjeća sigurno jer to uvelike utječe na njegov rad na način da nije stalno u strahu i koncentriran na to da će mu se nešto dogoditi već da je više koncentriran na rad. U prvom pitanju petog dijela ankete ispitanici su se izjasnili o tome osjećaju li se sigurno na radnom mjestu, a rezultati su prikazani na grafikonu 7.

**Grafikon 7:** Osjećaj sigurnosti ispitanika na radnom mjestu

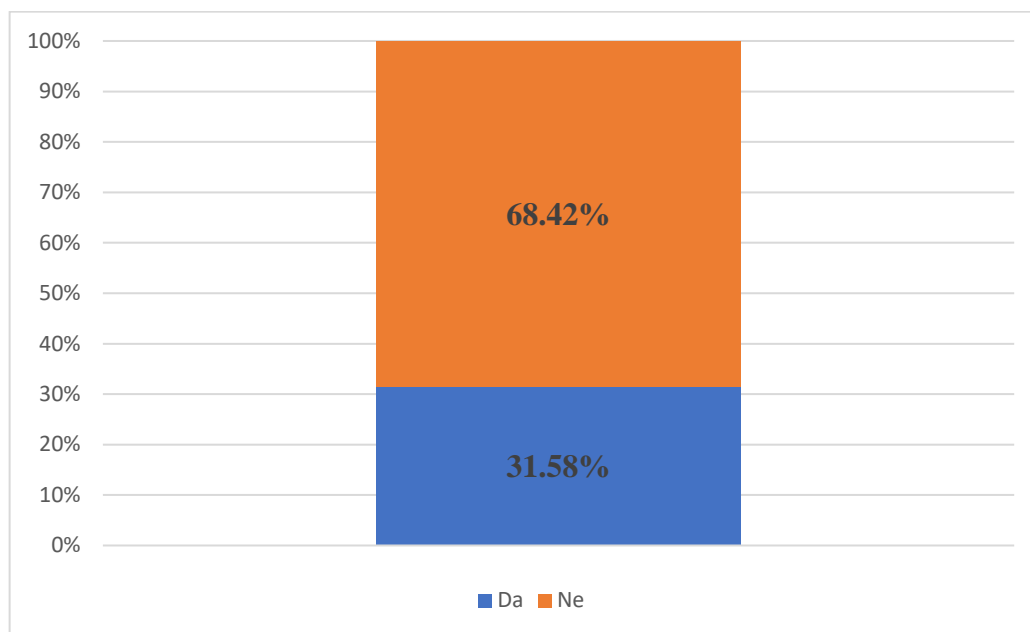


Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Rezultati pokazuju kako se 101, odnosno 88,60 % ispitanika osjeća sigurno na radnom mjestu, dok se 13 ispitanika što ukupno čini 11,40 % ne osjeća sigurno na radnom mjestu. Vidljivo je kako se ovi odgovori baš i ne poklapaju s odgovorima iz tablice 6. Prema ovome 88,60 % ispitanika se osjeća sigurno na radnom mjestu, a prosječne ocjene o kulturi sigurnosti u hrvatskim poduzećima su u rasponu od 2,58 do 3,34 što pokazuje da ispitanici u prosjeku nisu zadovoljni razinom kulture sigurnosti u njihovim poduzećima. Možda ispitanici nisu ni svjesni određenih opasnosti na radnom mjestu jer se nezgoda još nije dogodila pa se osjećaju sigurno ili imaju manjak informacija o opasnostima i sigurnosti što je i ocijenjeno malom ocjenom u tablici 6. Isto tako su razne tvrdnje ocijenjene malim prosječnim ocjenama u tablici 6 koje se odnose na informiranost radnika o rizicima, njihovo sudjelovanje na sastancima za sigurnost, njihovo sudjelovanje u procjeni rizika, te je i prema tome vidljivo kako ispitanici nisu dovoljno upoznati sa rizicima, pa možda imaju i iskrivljeni osjećaj sigurnosti na radnom mjestu. Iako 60 ispitanika ne radi na poslovima s posebnim uvjetima rada i oni se u pravilu mogu osjećati sigurno, iako to nije uvijek tako jer i zaposlenicima na takvim radnim mjestima prijete opasnosti koje mogu dovesti do ozljeda.

Sljedeće pitanje odnosi se na riskiranje zdravlja ili života ispitanika zbog obavljanja nekog posla. Rezultati su prikazani na grafikonu 8.

**Grafikon 8:** Preuzimanje rizika po zdravlje ili život zbog obavljanja posla



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Radno mjesto je namijenjeno radu i ne smije se dogoditi da radnik dođe u poziciju da mora staviti svoje zdravlje ili život na kocku. Rezultati analize pokazuju kako je 36 ispitanika, što čini njih 31,58 % od ukupnog, tijekom svojeg radnog vijeka riskiralo svoj život i zdravlje pri obavljanju nekog posla. S druge strane 78 ispitanika, odnosno njih 68,42 % nije riskiralo svoje zdravlje ili život tijekom obavljanja nekog posla.

Kako bi se osigurao siguran rad i provodila kultura sigurnosti u poduzeću odgovorni su svi. Poslodavac je taj koji osigurava sve potrebno, od potrebnog budžeta, do nabavljanja osobne zaštitne opreme, uvođenja novih, boljih strojeva, uređaja i sl. Stručnjak zaštite na radu mora provjeravati radnike, osposobljavati ih za rad na siguran način, itd., povjerenik radnika za zaštitu na radu je tu da zastupa interese radnika u području zaštite na radu, a radnik se mora pridržavati svih sigurnosnih mjera, te obavljati rad dužnom pažnjom ne dovodeći u opasnost



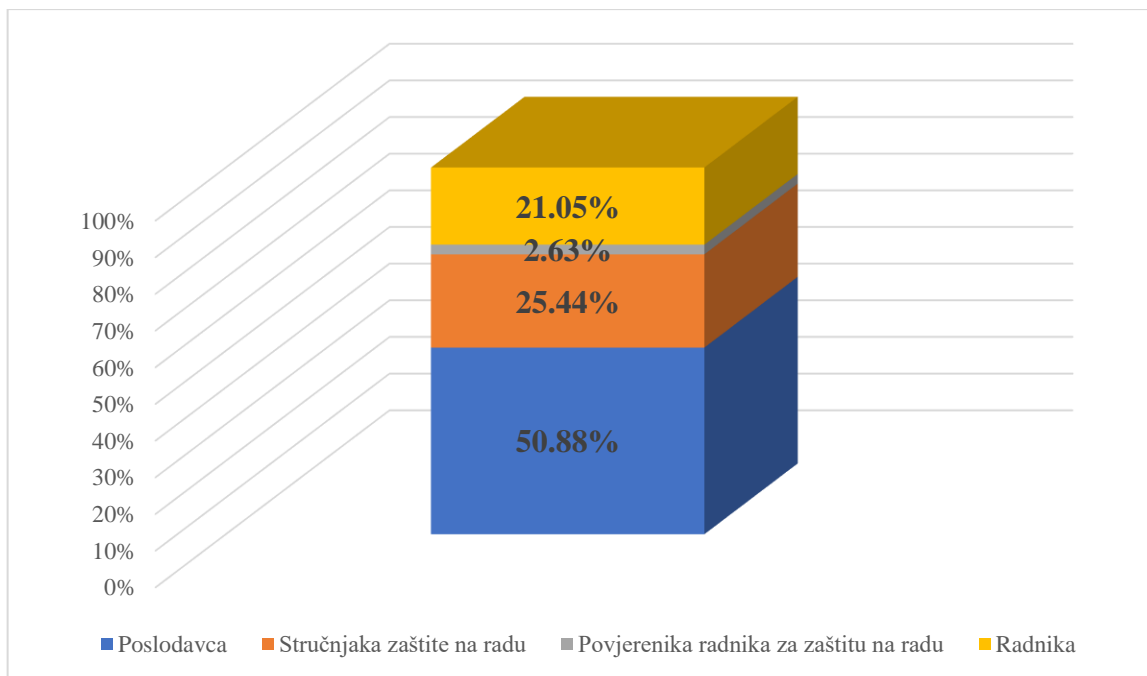
svoje zdravlje i život. U anketnom upitniku ispitanicima je bilo postavljeno pitanje koga smatraju najvažnijim za siguran rad i provođenje kulture sigurnosti u poduzeću, a odgovori ispitanika nalaze se u tablici 7 te je struktura odgovora prikazana na grafikonu 9.

**Tablica 7:** Osobe važne za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću

Koga smatrate najvažnijim za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću?	Broj ispitanika	Struktura (%)
Poslodavca	58	50,88
Stručnjaka zaštite na radu	29	25,44
Povjerenika radnika za zaštitu na radu	3	2,63
Radnika	24	21,05
Ukupno	114	100

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

**Grafikon 9:** Osobe važne za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću

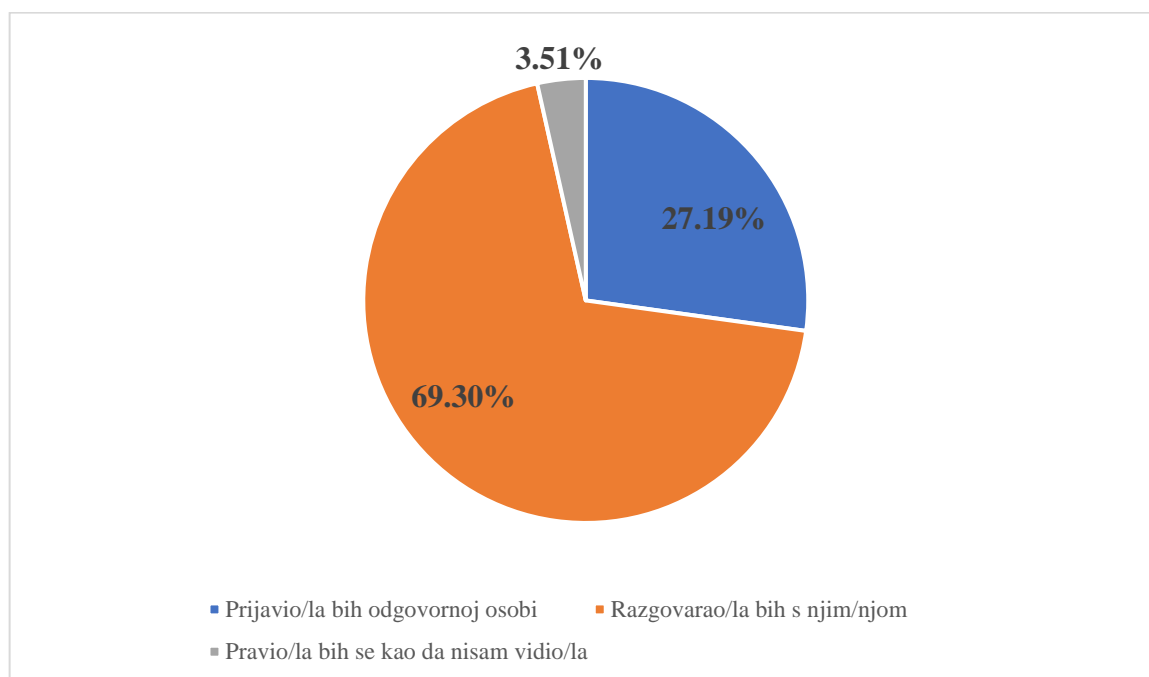


Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Od ukupno 114 ispitanika, njih 58, odnosno 50,88 % smatra da je najvažnije osoba za siguran rad i provođenje kulture sigurnosti u poduzeću poslodavac. Njih 25, odnosno 25,44 % smatra da je to stručnjak zaštite na radu, samo 3 ispitanika, što ukupno čini 2,63 % smatra da je to povjerenik radnika za zaštitu na radu, a 24 ispitanika, njih 21,05 % smatra da je najvažnija osoba za siguran rad i provođenje kulture sigurnosti u poduzeću radnik.

Odgovori ispitanika na pitanje „što bi napravili kada bi primijetili nesigurno ponašanje nekoga od kolega“ prikazani su na grafikonu 10.

**Grafikon 10:** Postupak kod nesigurnog ponašanja kolege



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Odgovornoj osobi bi nesigurno ponašanje kolege prijavilo 31 ispitanika, odnosno njih 27,19 %. Njih 79 što čini ukupno 69,30 %, kada bi primijetili nesigurno ponašanje nekog od kolega prvo bi s njim/ njom razgovarali, a 4 ispitanika, njih 3,51 % bi se pravilo kao da nisu ništa vidjeli.

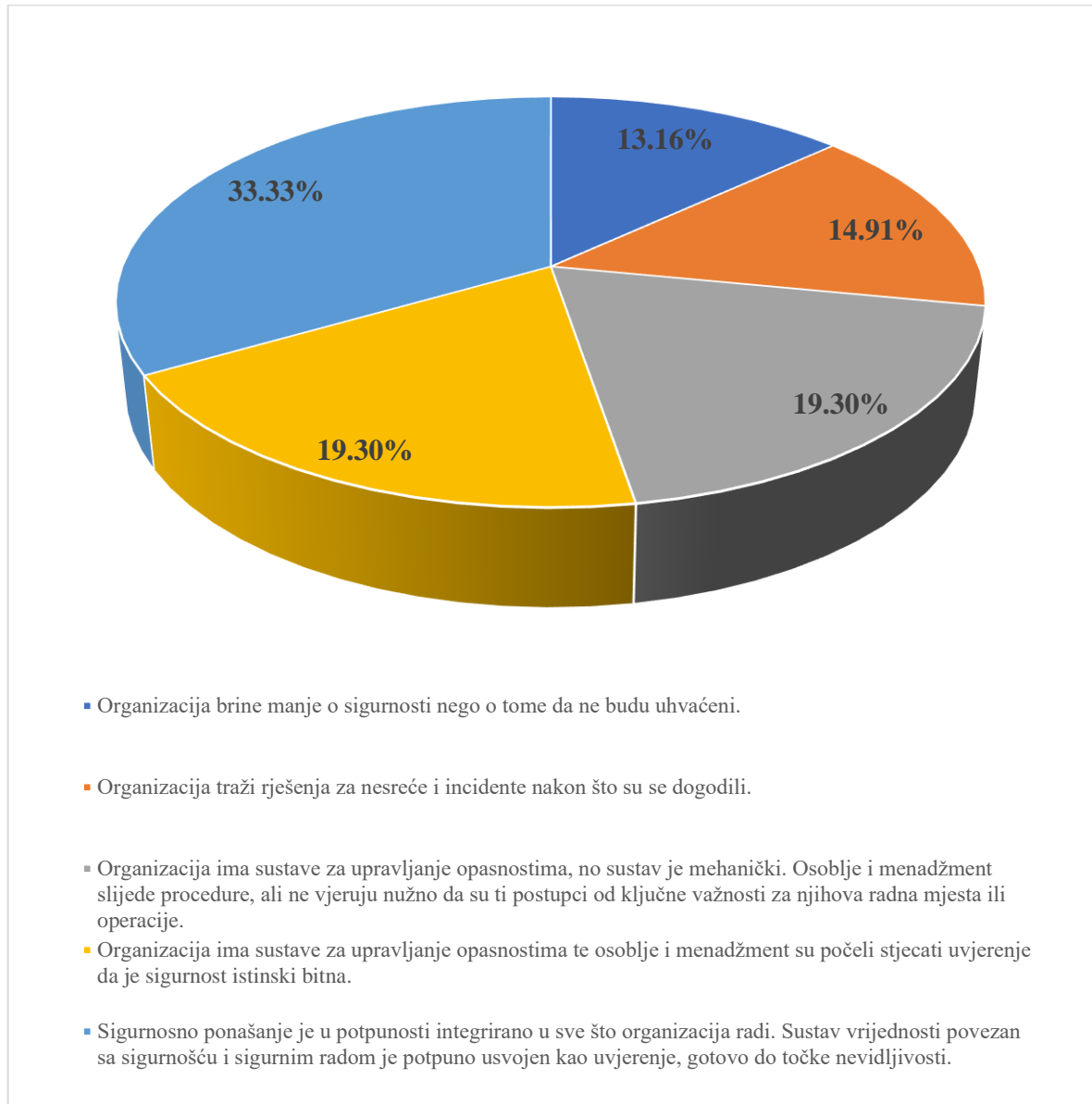
Kultura sigurnosti ima 5 razina od najlošije kojoj nije cilj sigurnost nego da ne budu uhvaćeni, do najbolje razine kod koje je sigurnost ukorijenjena u svaki postupak prilikom rada, gotovo do razine neprepoznatljivosti. Sljedeće pitanje je bilo postavljeno ispitanicima da odgovore kakva razina kulture sigurnosti po njihovom mišljenju prevladava u poduzećima u kojima su zaposleni. Odgovori ispitanika prikazani su u tablici 8, a struktura je prikazana na grafikonu 11.

**Tablica 8:** Tip kulture sigurnosti u poduzećima ispitanika

Koji tip kulture sigurnosti najbolje opisuje poduzeće u kojem radite?	Broj ispitanika	Struktura (%)
Organizacija brine manje o sigurnosti nego o tome da ne budu uhvaćeni.	15	13,16
Organizacija traži rješenja za nesreće i incidente nakon što su se dogodili.	17	14,91
Organizacija ima sustave za upravljanje opasnostima, no sustav je mehanički. Osoblje i menadžment slijede procedure, ali ne vjeruju nužno da su ti postupci od ključne važnosti za njihova radna mjesta ili operacije.	22	19,30
Organizacija ima sustave za upravljanje opasnostima te osoblje i menadžment su počeli stjecati uvjerenje da je sigurnost istinski bitna.	22	19,30
Sigurnosno ponašanje je u potpunosti integrirano u sve što organizacija radi. Sustav vrijednosti povezan sa sigurnošću i sigurnim radom je potpuno usvojen kao uvjerenje, gotovo do točke nevidljivosti.	38	33,33
<b>Ukupno</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

**Grafikon 11:** Tip kulture sigurnosti u poduzećima ispitanika



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Rezultati pokazuju kako 15 ispitanika, odnosno njih 13,16 % smatra da u poduzeću u kojem su zaposleni prevladava patološka kultura sigurnosti kojoj je obilježje da organizacija brine manje o sigurnosti nego o tome da ne budu uhvaćeni. Kod 17 ispitanika (14,91 %) prevladava reaktivna kultura sigurnosti kod koje organizacije traže rješenja za nesreće i incidente nakon što su se dogodili, kod 22 ispitanika, njih 19,30 % u poduzećima prevladava kalkulatívna kultura sigurnosti kod koje organizacije imaju sustave za upravljanje opasnostima,

no sustav je mehanički, osoblje i menadžment slijede procedure, ali ne vjeruju nužno da su ti postupci od ključne važnosti za njihova radna mjesta ili operacije. Isto toliko ispitanika smatra da u poduzeću u kojem rade prevladava proaktivna kultura sigurnosti kojoj je obilježje da organizacije imaju sustave za upravljanje opasnostima te osoblje i menadžment počinju stjecati uvjerenje da je sigurnost istinski bitna, a 38 ispitanika, što ukupno čini 33,33 % smatraju da njihova poduzeća imaju generativnu kulturu sigurnosti kod koje je sigurnosno ponašanje u potpunosti integrirano u sve što organizacija radi, sustav vrijednosti povezan sa sigurnošću i sigurnim radom je potpuno usvojen kao uvjerenje, gotovo do točke nevidljivosti. Moguće je uočiti nepodudaranje s prosječnim ocjenama u tablici 6. Ispitanici su u prosjeku ocijenili da niti su zadovoljni niti nisu zadovoljni ili uopće nisu zadovoljni razinom kulture sigurnosti u njihovim poduzećima, a kod pitanja koji tip kulture sigurnosti prevladava u njihovom poduzeću, najviše ispitanika smatra da je to generativna koja je ujedno i najbolja. To se može povezati i s pitanjem o poslovima s posebnim uvjetima rada. Budući da 52,63 % ispitanika ne radi na poslovima s posebnim uvjetima rada, pretpostavka je kako upravo u tim poduzećima prevladava generativna kultura sigurnosti.

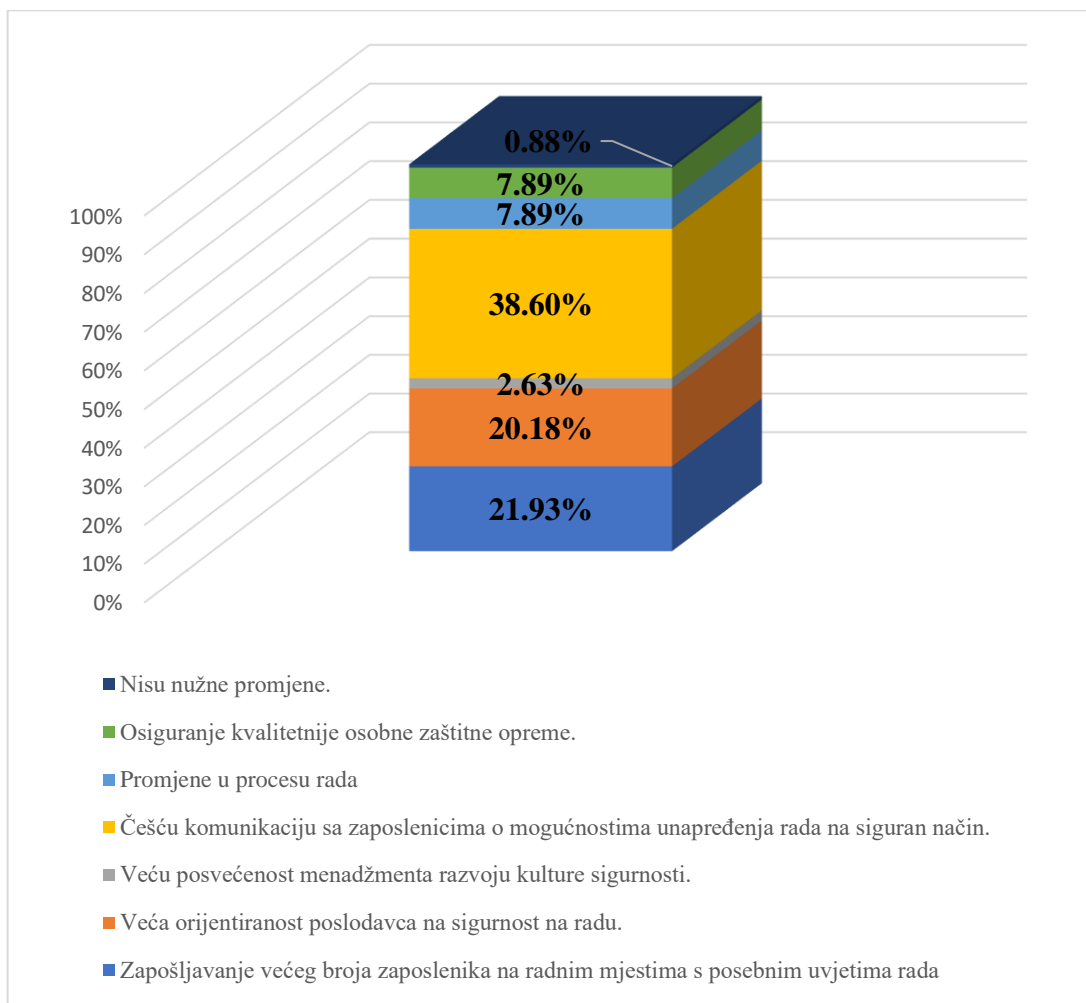
U posljednjem pitanju u 5 dijelu, a i u cijeloj anketi, ispitanici su odgovarali što predlažu za poboljšanje kulture sigurnosti odnosno sigurnog rada u poduzeću u kojem su zaposleni. Od ponuđenih odgovora mogli su izabrati između: zapošljavanje većeg broja zaposlenika na radnim mjestima s posebnim uvjetima rada, veća orijentiranost poslodavca na sigurnost na radu, veću posvećenost menadžmenta razvoju kulture sigurnosti, češću komunikaciju sa zaposlenicima o mogućnostima unapređenja rada na siguran način, promjene u procesu rada, te osiguranje kvalitetnije osobne zaštitne opreme. Osim ponuđenih odgovora ispitanici su mogli i sami dati svoj prijedlog za poboljšanje. U tablici 9 prikazani su rezultati, a na grafikonu 12 prikazana je struktura rezultata.

**Tablica 9:** Prijedlozi za poboljšanje kulture sigurnosti i sigurnog rada u poduzećima ispitanika

Što predlažete za poboljšanje kulture sigurnosti odnosno sigurnog rada u poduzeću u kojem radite?	Broj ispitanika	Struktura (%)
Zapošljavanje većeg broja zaposlenika na radnim mjestima s posebnim uvjetima rada.	25	21,93
Veća orijentiranost poslodavca na sigurnost na radu.	23	20,18
Veću posvećenost menadžmenta razvoju kulture sigurnosti.	3	2,63
Češću komunikaciju sa zaposlenicima o mogućnostima unapređenja rada na siguran način.	44	38,60
Promjene u procesu rada.	9	7,89
Osiguranje kvalitetnije osobne zaštitne opreme.	9	7,89
Nisu nužne promjene.	1	0,88
Ukupno	114	100

Izvor: Autorica, lipanj 2022.

**Grafikon 12:** Prijedlozi za poboljšanje kulture sigurnosti i sigurnog rada u poduzećima ispitanika



Izvor: Autorica, lipanj 2022.

Rezultati pokazuju kako 25 ispitanika (21,93 %) predlaže zapošljavanje većeg broja zaposlenika na radnim mjestima s posebnim uvjetima rada, 23 ispitanika (20,18 %) predlaže veću orijentiranost poslodavca na sigurnost na radu, 3 ispitanika (2,63 %) predlaže veću posvećenost menadžmenta razvoju kulture sigurnosti, 44 ispitanika (38,60 %) predlaže češću komunikaciju sa zaposlenicima o mogućnostima unapređenja rada na siguran način, po 9 ispitanika (7,89 %) predlažu promjene u procesu rada, te osiguranje kvalitetnije osobne zaštitne opreme, a jedan ispitanik (0,88 %) je dao svoj prijedlog, odnosno izjasnio se kako u poduzeću u kojem je on zaposlen nisu potrebne mjere za poboljšanje kulture sigurnosti odnosno sigurnog rada. Prema ovome je vidljivo kako 23 ispitanika (20,18 %) predlaže veću orijentiranost poslodavca na sigurnost, a samo 3 ispitanika (2,63 %) predlaže veću posvećenost menadžmenta

razvoju kulture sigurnosti. Takav raspon je vrlo vjerojatno zbog toga što ispitanici smatraju poslodavca najvažnijim jer on u stvari osigurava i odgovoran je za provedu mjera i pravila za zaštitu na radu. Poslodavac je taj koji financira postupke zaštite na radu, koji uvodi pravila, omogućuje osobnu zaštitnu opremu, itd... Iako prema autorima Kirwan, Reader i Parand (2019, 209) najveći utjecaj na kulturu sigurnosti imaju: posvećenost i stil menadžmenta, uključenost zaposlenika, trening i kompetencije, komunikacija, usklađenost s procedurama i organizacijsko učenje, iz ovih rezultata vidljivo je kako ispitanici ne smatraju najvažnijim posvećenost i stil menadžmenta.



## 5. ZAKLJUČAK

Zaštita na radu je značajno zakonski regulirano područje pa tako Zakon o zaštiti na radu definira osnovne pojmove zaštite na radu, prava i obveze vezane za zaštitu na radu (obveze poslodavca, obveze i prava radnika, obveze i prava povjerenika radnika za zaštitu na radu, obveza obavješćivanja i savjetovanja), obvezu osposobljavanja za rad na siguran način, odgovornost kod pretrpljene štete, te obvezu osiguranja mjesta rada, sredstva rada i osobne zaštitne opreme. Pridržavanje zakonske regulative je minimum koji svaka organizacija mora zadovoljiti dok kultura sigurnosti naglasak stavlja na važnost individualnih i grupnih percepcija, interpretacija i ponašanja unutar organizacija.

Kultura sigurnosti vrlo je važna za uspješno poslovanje i sigurnost radnika na njihovom radnom mjestu. Kultura sigurnosti podrazumijeva ideje i uvjerenja koje dijele članovi organizacije o određenim rizicima koji im prijete na radnom mjestu, o nezgodama, bolestima, odnosno o sigurnosti na njihovom radnom mjestu. Postoji pet tipova kulture sigurnosti koji se kreću od najgore, patološke koja ne mari za sigurnost, već mari samo da ne budu uhvaćeni, do najbolje, generativne kod koje je sigurnost ukorijenjena u svaki proces rada.

Istraživanjem kulture sigurnosti u hrvatskim poduzećima istraženo je kakva kultura sigurnosti prevladava u hrvatskim poduzećima, te što ispitanici smatraju važnim za poboljšanje te iste kulture sigurnosti. U istraživanju su korišteni primarni podaci prikupljeni metodom anketiranja. Rezultati ankete temeljeni su na uzorku od 114 ispitanika.

Prema dobivenim rezultatima vidljivo je kako su sve tvrdnje ocijenjene ocjenama u prosjeku 3, sa manjim odstupanjima. Prema tome je i kultura sigurnosti u nekoj sredini, iako najviše ispitanika smatra kako je kultura u poduzećima u kojima su oni zaposleni generativna, odnosno da je sigurnosno ponašanje u potpunosti integrirano u sve što organizacija radi, te da je sustav vrijednosti povezan sa sigurnošću i sigurnim radom potpuno usvojen kao uvjerenje, gotovo do točke nevidljivosti, prema ocjenama ispitanika kultura sigurnosti u hrvatskim

poduzećima je više kalkulatívna, odnosno organizacije imaju sustave za upravljanje opasnostima, no sustavi su mehanički, a osoblje i menadžment slijede procedure, ali ne vjeruju nužno da su ti postupci od ključne važnosti za njihova radna mjesta ili operacije.

Rezultati pokazuju kako zaposlenici nisu u dovoljnoj mjeri uključeni u aktivnosti vezane za sigurnost kao što su sastanci o sigurnosti, te ih se premalo pita za mišljenja o sigurnosti, te tvrdnje su ispitanici ocijenili prosječnim ocjenama 2,84 što je vrlo nisko. Zaposlenike je potrebno više uključivati u aktivnosti sigurnosti, pozivajući ih na sastanke kada je tema sigurnost i sl., te ih je potrebno više tražiti mišljenja jer su oni ti koji su u radom procesu i oni su najbliže „problemu“, te znaju kako se određeni problem može riješiti kako ne bi došlo do ozljeda radnika ili težih posljedica. Kada je riječ o sigurnosti i ostale prosječne ocjene su vrlo niske, kada se radi o sigurnosti ocjene bi trebalo biti barem iznad 4, što bi onda značilo da se ispitanici slažu sa tvrdnjama i da se u poduzećima primjenjuju navedena pravila i postupci.

Kako bi se kultura sigurnosti poboljšala u hrvatskim poduzećima potrebno je dati prioritet sigurnosti jer bi se time očuvalo zdravlje i život zaposlenika te smanjili troškovi sanacije štete koja je uzrokovana. Isto tako zaposlenike se mora više uključivati u izradu procjene rizika, te im se mora dopustiti da mogu bez ustručavanja izraziti svoju zabrinutost oko sigurnosti znajući da će se to ozbiljno shvatiti i da će im se dati povratne informacije. Zaposlenicima je također potrebno omogućiti obuku kada oni shvate da je potrebna ili kada netko od odgovornih osoba to shvati, te im je kada se drugim mjerama ne može poboljšati sigurnost potrebno staviti na raspolaganje osobnu zaštitnu opremu. Prema rezultatima je i vidljivo kako su ispitanici niskom prosječnom cijenom (2,58) ocijenili tvrdnju „U poduzeću u kojem radim postoje ljudi s kojima ne želim raditi zbog njihovih negativnih stavova o sigurnosti.“ Iz toga je vidljivo kako zaposlenici žele raditi na siguran način i kako je njima sigurnost prioritet.

Rezultati pokazuju kako je zaposlenicima prioritet sigurnost, ali je potrebno da je to prioritet i poslodavcima, te se poslodavci trebaju više posvetiti zaštiti na radu i trebaju više uključivati zaposlenike u aktivnosti i odluke vezane za siguran rad i za njegovo poboljšanje.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Dujanić, M., Osnove menadžmenta, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2006.

### Članci:

2. Gisquet, E., Beauquier, S., Poulain, E., Revisiting Safety Culture: The Benefits of a New Cultural Analysis Framework for Safety Management, vol. 207, 2021, br. 9, str. 1410-1422, <https://doi.org/10.1080/00295450.2020.1868891> (26. 5. 2022.)
3. Kastenbergh, W. E., Ethics, risk, and safety culture: reflections on Fukushima and beyond, Journal of Risk Research, vol. 18, 2015., br. 3, str. 304-316, <https://doi.org/10.1080/13669877.2014.896399> (30. 5. 2022.)
4. Kirwan, B., Reader, T., Parand, A., The safety culture stack – the next evolution of safety culture?, Safety and Reliability, vol. 38, 2018., br. 3, str. 200-217, <https://doi.org/10.1080/09617353.2018.1556505> (25. 3. 2022.)
5. Konrad, E., Sigurnost i sigurna okolina, Sigurnost, vol. 48, 2006., br. 2, str. 103-109 <https://hrcak.srce.hr/file/11864> (25. 3. 2022.)
6. Reiman, T., Rollenhagen, C., Does the concept of safety culture help or hinder systems thinking in safety?, Accident Analysis & Prevention, vol. 68, 2014., str. 5-15, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001457513004430> (20. 5. 2022.)
7. Qayoom, A., Hadikusumo, B. H. W., Multilevel safety culture affecting organization safety performance: a system dynamic approach, Engineering, Construction and Architectural Management, vol. 26, 2019, br. 10, str. 2326-2346 <https://www.emerald.com/insight/search?q=Multilevel+safety+culture&showAll=true> (31. 5. 2022.)

### **Internetnski izvori:**

8. <https://hr.infoaboutlawyers.com/4120586-safety-culture-is-definition-formation-features-and-interesting-facts>. (30. 5. 2022.)

### **Ostali izvori:**

9. Eeckelaert, L., Starren, A., van Scheppingen, A., Fox, D. Brück, C., Occupational Safety and Health culture assessment – A review of main approaches and selected tools, European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA), Luxembourg, 2011, <https://osha.europa.eu/en/publications/occupational-safety-and-health-culture-assessment-review-main-approaches-and-selected> (27. 5. 2022.)
10. Overview of best practice in Organizational & Safety Culture, Aerosafe Risk Management, 2010., <http://oshsi.nl.ca/userfiles/files/report/Aerosafe%20Safety%20Culture%20Report.pdf> (27. 5. 2022.)
11. Safety Culture, HSE Human Factors Briefing Note No. 7 [https://www.nost.edu.au/icms\\_docs/143973\\_HSE\\_Human\\_Factors\\_07\\_Safety\\_Culture.pdf](https://www.nost.edu.au/icms_docs/143973_HSE_Human_Factors_07_Safety_Culture.pdf) (25. 3. 2022.)
12. Wiegmann, D. A., Zhang, H., von Thaden, T. L., Sharma, G., Mitchell, A., A Synthesis of Safety Culture and Safety Climate Research, Technical Report, Aviation Research Lab, Institute of Aviation, Illinois, 2002. <https://www.nrc.gov/docs/ML1025/ML102500649.pdf> (29. 5. 2022.)
13. Zakon o zaštiti na radu (Narodne novine 71/14., 118/14., 154/14., 94/18., 96/18.)

## **POPIS SLIKA**

<b>Slika 1:</b> Dijagram utjecaja višerazinske kulture sigurnosti.....	18
<b>Slika 2:</b> Vrhovni menadžment / kultura sigurnosti na strateškoj razini.....	22
<b>Slika 3:</b> Srednji menadžment / kultura sigurnosti na taktičkoj razini .....	23
<b>Slika 4:</b> Prva razina menadžmenta / kultura sigurnosti na operativnoj razini.....	25

## POPIS TABLICA

<b>Tablica 1:</b> Dob i godine radnog iskustva ispitanika.....	32
<b>Tablica 2:</b> Razina obrazovanja ispitanika .....	34
<b>Tablica 3:</b> Oblik vlasništva organizacije.....	38
<b>Tablica 4:</b> Temeljna djelatnost organizacije .....	39
<b>Tablica 5:</b> Mišljenje ispitanika o radu na siguran način i poboljšanju sigurnog rada.....	43
<b>Tablica 6:</b> Kultura sigurnosti u poduzećima ispitanika .....	44
<b>Tablica 7:</b> Osobe važne za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću .....	49
<b>Tablica 8:</b> Tip kulture sigurnosti u poduzećima ispitanika.....	51
<b>Tablica 9:</b> Prijedlozi za poboljšanje kulture sigurnosti i sigurnog rada u poduzećima ispitanika .....	54

## POPIS DIJAGRAMA

<b>Grafikon 1:</b> Spol ispitanika .....	33
<b>Grafikon 2:</b> Razina obrazovanja ispitanika .....	34
<b>Grafikon 3:</b> Poslovi s posebnim uvjetima rada .....	36
<b>Grafikon 4:</b> Veličina organizacije .....	37
<b>Grafikon 5:</b> Oblik vlasništva organizacije.....	38
<b>Grafikon 6:</b> Temeljna djelatnost organizacije .....	41
<b>Grafikon 7:</b> Osjećaj sigurnosti ispitanika na radnom mjestu .....	47
<b>Grafikon 8:</b> Preuzimanje rizika po zdravlje ili život zbog obavljanja posla .....	48
<b>Grafikon 9:</b> Osobe važne za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću .....	49
<b>Grafikon 10:</b> Postupak kod nesigurnog ponašanja kolege .....	50
<b>Grafikon 11:</b> Tip kulture sigurnosti u poduzećima ispitanika.....	52
<b>Grafikon 12:</b> Prijedlozi za poboljšanje kulture sigurnosti i sigurnog rada u poduzećima ispitanika.....	55

## **POPIS PRILOGA**

<b>Prilog 1:</b> Anketni upitnik .....	65
--	----



## Prilog 1: Anketni upitnik

### Istraživanje kulture sigurnosti u hrvatskim poduzećima

Poštovani,

cilj ovog istraživanja je ispitati stavove zaposlenika o kulturi sigurnosti poduzeća. Anketiranje provodim u svrhu pisanja završnog specijalističkog rada na specijalističkom diplomskom stručnom studiju Sigurnost na radu. Ispunjavanje ankete je anonimno. Nadam se da će te moći odvojiti do 5 minuta Vašeg vremena i odgovoriti na pitanja, te mi na taj način pomoći u prikupljanju podataka.

Hvala Vam na uloženom vremenu i trudu!

Demografski podaci:

1. Dob

\_\_\_\_\_

2. Spol

- Muški
- Ženski

3. Najviša dosad postignuta razina obrazovanja.

- Osnovna škola
- Srednja škola
- VŠS, stručni prvostupnik, sveučilišni prvostupnik
- VSS, stručni specijalist, mag. Struke
- Magisterij
- Doktorat

4. Ukupne godine radnog iskustva

\_\_\_\_\_

Molim, odgovorite na sljedeća pitanja koja se odnose na opće podatke poduzeća u kojem radite.

1. Naziv Vašeg radnog mjesta (ne naziv poduzeća)  

---
2. Radite li na poslovima s posebnim uvjetima rada?
  - Da
  - Ne
3. Veličina organizacije:
  - Mala
  - Srednja
  - Velika
4. Oblik vlasništva organizacije:
  - Pretežito u privatnom domaćem vlasništvu
  - Pretežito u privatnom stranom vlasništvu
  - Pretežito u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave
  - Pretežito u privatnom vlasništvu, ali pod snažnim utjecajem države
  - Temeljna djelatnost organizacije: (podjela prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti)
  - Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo
  - Rudarstvo i vađenje
  - Prerađivačka industrija
  - Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija
  - Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša
  - Građevinarstvo
  - Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikla
  - Prijevoz i skladištenje
  - Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane
  - Informacije i komunikacije
  - Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja
  - Poslovanje nekretninama

- Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti
- Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti
- Javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje
- Obrazovanje
- Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi
- Umjetnost, zabava i rekreacija
- Ostale uslužne djelatnosti
- Djelatnosti kućanstava kao poslodavaca; djelatnosti kućanstava koja proizvode različitu robu i pružaju različite usluge za vlastite potrebe
- Djelatnosti izvanteritorijalnih organizacija i tijela
- Ostalo: \_\_\_\_\_

Sljedeće tvrdnje odnose se na Vaše mišljenje o sigurnosti na radnom mjestu, te ih ocijenite od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem).

	U potpunosti se ne slažem 1	2	3	4	U potpunosti se slažem 5
1. Iskustvo je dovoljno za siguran rad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mjere zaštite najprije trebaju naučiti stariji radnici koji će ih prenijeti na mlađe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Stavovi radnika o zaštiti utječu na sigurnost pri radu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Voditelji trebaju nagrađivati radnike za sigurno ponašanje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Voditelji bi trebali biti oštri s radnicima koji stvore opasnu situaciju.
6. Voditelji su u pravu kad misle da mladi ne prihvaćaju pravila zaštite jer su previše sigurni u sebe.
7. Izvještavanje o incidentima ili događajima dovodi do poboljšanja sigurnosti.

Ocijenite sljedeće tvrdnje od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem) ili "Nije mi poznato" koje se odnose na poduzeće u kojem ste zaposleni.

- |  | Nije mi poznato       | U potpunosti se ne slažem<br>1 | 2                     | 3                     | 4                     | U potpunosti se slažem<br>5 |
|--|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1. Poslodavac redovito obilazi radna mjesta i razgovara o sigurnosnim pitanjima s radnicima. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 2. Poduzeće u kojem radim daje redovite i jasne informacije o sigurnosnim pitanjima.         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |

3. Na svom radnom mjesto mogu izraziti zabrinutost oko sigurnosti znajući da će poduzeće to shvatiti ozbiljno i obavijestiti me što oni rade po tom pitanju.
4. U poduzeću u kojem radim sigurnost je uvijek prioritet.
5. Uvijek kada je potrebno, mogu dobiti zaštitnu opremu i obuku.
6. U poduzeću je svatko uključen u donošenje odluka vezanih za sigurnost.
7. Zaposlenike se pita za mišljenje vezano za sigurnost.
8. Pri prelasku na slično radno mjesto nije mi potrebno ponavljati upute o zaštiti na radu.
9. Zaštita na radu dovoljno je uključena u proces proizvodnje.
10. U poduzeću u kojem radim postoje ljudi s kojima ne želim raditi

zbog njihovih negativnih stavova o sigurnosti.

11. Moje sudjelovanje u aktivnostima vezanim za sigurnost (npr. sastanci o sigurnosti) je dovoljno.

12. Kao zaposlenik dovoljno sam uključen u procjenu sigurnosnih rizika.

13. Incidenti ili događaji koji bi mogli utjecati na sigurnost propisno se istražuju.

14. Zadovoljan/na sam razinom kulture sigurnosti koja je prisutna u poduzeću u kojem radim.

Molim, odgovorite na sljedeća pitanja koja se odnose na sigurnost na Vašem radnom mjestu i poduzeću u kojem ste zaposleni.

1. Osjećate li se sigurno na radnom mjestu?

- Da
- Ne

2. Jeste li ikada morali riskirati svoje zdravlje ili život zbog obavljanja nekog posla?

- Da
- Ne

3. Koga smatrate najvažnijim za siguran rad i za provođenje kulture sigurnosti u poduzeću?
  - Poslodavca
  - Stručnjaka zaštite na radu
  - Povjerenika radnika za zaštitu na radu
  - Radnika
  
4. Što biste napravili kad biste primijetili nesigurno ponašanje nekog od Vaših kolega?
  - Prijavio/la bih odgovornoj osobi
  - Razgovarao/la bih s njim/njom
  - Pravio/la bih se kao da nisam vidio/la
  
5. Koji tip kulture sigurnosti najbolje opisuje poduzeće u kojem radite?
  - Organizacija brine manje o sigurnosti nego o tome da ne budu uhvaćeni.
  - Organizacija traži rješenja za nesreće i incidente nakon što su se dogodili.
  - Organizacija ima sustave za upravljanje opasnostima, no sustav je mehanički. Osoblje i menadžment slijede procedure, ali ne vjeruju nužno da su ti postupci od ključne važnosti za njihova radna mjesta ili operacije.
  - Organizacija ima sustave za upravljanje opasnostima te osoblje i menadžment su počeli stjecati uvjerenje da je sigurnost istinski bitna.
  - Sigurnosno ponašanje je u potpunosti integrirano u sve što organizacija radi. Sustav vrijednosti povezan sa sigurnošću i sigurnim radom je potpuno usvojen kao uvjerenje, gotovo do točke nevidljivosti.
  
6. Što predlažete za poboljšanje kulture sigurnosti odnosno sigurnog rada u poduzeću u kojem radite?
  - Zapošljavanje većeg broja zaposlenika na radnim mjestima s posebnim uvjetima rada.
  - Veća orijentiranost poslodavca na sigurnost na radu.
  - Veću posvećenost menadžmenta razvoju kulture sigurnosti.
  - Češću komunikaciju sa zaposlenicima o mogućnostima unapređenja rada na siguran način.
  - Promjene u procesu rada
  - Osiguranje kvalitetnije osobne zaštitne opreme
  - Ostalo: \_\_\_\_\_

Zahvaljujem na pomoći!