

فرهنگ ایمنی

نویسندگان:

مانوچ اس پاتانکار
جفری پی براون
ادوارد جی سابین
توماسی جی بیگدا - پیتون

مترجم:

دکتر محمد حسین وزیری
عضو هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

با همکاری:

یاسر وزیری
جواد سدیدي
ایمان فرهی آشتیانی

ویراستار:

محسن محمدی

عنوان و نام پدیدآور	فرهنگ ایمنی / نویسندگان مانوچ اس پاتانکار ... [و دیگران] : محمدحسین وزیری، با همکاری یاسر وزیری ... [و دیگران]
مشخصات نشر	تهران: آوای جامعه،
مشخصات ظاهری	۲۳۲ ص.: مصور، جدول.
شابک	978-600-91954-9-7
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	عنوان اصلی: Safety culture : building and sustaining a cultural change in aviation and healthcare., c2011
یادداشت	نویسندگان مانوچ اس پاتانکار، جفری پی براون، ادوارد جی ساین، توماسی جی بیگدا - بیتون.
یادداشت	با همکاری یاسر وزیری، جواد سیدی، محسن محمدی، ایمان فرهی آشتیانی.
موضوع	هوانوردی -- پیش‌بینی‌های ایمنی
موضوع	پزشکی -- خدمات -- پیش‌بینی‌های ایمنی
موضوع	اشتباه‌های پزشکی -- پیشگیری
موضوع	حوادث هوایی -- پیشگیری
موضوع	فرهنگ سازمانی
شناسه افزوده	پاتانکار، مانوچ اس، ۱۹۶۸ - م.
شناسه افزوده	Patankar, Manoj S.
شناسه افزوده	وزیری، محمدحسین، ۱۳۴۵ - مترجم
شناسه افزوده	وزیری، یاسر، ۱۳۶۷ - مترجم
رده بندی کنگره	۱۳۹۳/۵۵۲/۵TL
رده بندی دیویی	۳۶۳/۱۲۴۶
شماره کتابشناسی ملی	۳۶۳۱۸۰۹

نام کتاب: فرهنگ ایمنی

مترجم: دکتر محمد حسین وزیری

با همکاری: یاسر وزیری، جواد سیدی، ایمان فرهی آشتیانی

ویراستار: محسن محمدی

ناشر: نشر آوای جامعه با همکاری نشر بشری

چاپ و صحافی: نازنجستان

تیراژ: ۱۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول / ۱۳۹۳

قیمت: ۱۳۹۰۰۰ ریال

فروشگاه: تهران - خیابان انقلاب - ضلع شرقی دانشگاه تهران - خیابان قدس - پلاک ۳ - واحد ۴ و ۵

تلفن: ۰۶۶۴۴۶۵۸۰۶، ۰۶۶۴۰۶۴۱۵ فکس: ۰۶۶۴۹۷۸۵۴

دفتر مرکزی: تهران - خیابان انقلاب - ضلع شرقی دانشگاه تهران - خیابان قدس - پلاک ۳ - واحد ۵

تلفن: ۰۶۶۴۹۸۲۸۵، ۰۶۶۴۱۰۲۵۶ فکس: ۰۶۶۴۵۵۹۱۶

فرید اینترنیتی (از سایت www.msps.ir مقدور می‌باشد).

این اثر، مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است؛ هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

"موضوع فرهنگ ایمنی پس از فاجعه هسته ای چرنوبیل در اکرین (۱۹۸۶) اهمیت ویژه ای پیدا کرد. در این حادثه بر اثر انفجار هسته ای ناشی از احتراق یک راکتور اتمی، صدها نفر کشته و زخمی شدند و میلیاردها دلار خسارت به تأسیسات هسته ای وارد آمد و منطقه به تلی از خاک بدل شد به طوری که عوارض ناشی از آن پس از گذشت سال ها همچنان ادامه دارد. کارشناسان علت این حادثه را خطای گردانندگان راکتور و ضعف فرهنگ ایمنی دانستند."

فرهنگ ایمنی (safety culture): یک ابزار مدیریتی مهم است که به کنترل عقاید، نگرش ها و رفتارهای مرتبط با ایمنی کارگران کمک می کند.

فرهنگ ایمنی شامل دو جزء «خط مشی سازمانی، دستورالعمل ها و اعمال مدیریتی» و «ارزش ها، باورها و رفتار گروه های کاری و افراد» می باشد.

مهم این است که برای شناسایی و درک از فرهنگ ایمنی یک سازمان آن را به عنوان یک عامل مهم تأثیرگذار بر جنبه های مختلف از عملکرد انسان و ایمنی سازمان بدانیم. متخصصان ایمنی دریافته اند که ۹۰-۸۰ درصد حوادث ناشی از کار به علت رفتارهای نایمن رخ دهند و با توجه به تلاشهای فنی و وضع قوانین و مقررات، هزینه های حوادث به دوش صنایع سنگینی می کنند، به همین دلیل فرهنگ ایمنی به عنوان یک رویکرد در مدیریت ایمنی روز به روز بیشتر مورد توجه قرار می گیرد.

این کتاب به مسائل محوری ایمنی در دو حوزه هوانوردی و طب اشاره می کند. نویسندگان کتاب یک مدل مفهومی هرم ایمنی ارائه داده اند. این مدل حاوی ۴ عنصر به هم مرتبط، کارکرد، قضا، راهکارها و ارزشها می باشد و رویه ها و روشهای عملی خاص برای اعمال و حفظ فرهنگ ایمنی را تعریف می کند. کاربرد آن برای سه نقش حیاتی ایمنی - آگاهی، تشخیص و اقدام موثر می باشد. با توجه به اینکه در این کتاب نویسندگان محترم، مباحث مهمی از فرهنگ ایمنی را با مثالهای کاربردی ارائه نموده اند.

مطالعه این کتاب به دانشجویان رشته های ایمنی صنعتی، بهداشت حرفه ای مدیران ارشد صنایع مختلف پیشنهاد می شود و امید است این تلاش علمی بتواند در ارتقاء فرهنگ ایمنی سازمانها و پیشگیری از حوادث ناشی از کار و سلامت محیط کار موثر و مفید باشد.

مترجم از حمایت و پشتیبانی انتشارات دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی بویژه سرکار خانم زهرا اعلانی و داوران محترم کتاب و مدیر عامل محترم انتشارات بشری جناب آقای دکتر محسن کفایشی تشکر و قدردانی می نماید.

در خاتمه از همکاری و مساعدت دانشجویان عزیز، خانمها: الهه حداد طهرانی، حسن زاده کمال آبادی، مهشاد محبی، فهیمه وزیری، فاطمه صفری، مریم خوانساری و آقای حمید شفق تشکر و قدردانی نموده و از خداوند متعال برای ایشان سلامتی و موفقیت مسئلت دارم.

دکتر محمد حسین وزیری

تهران ۱۳۹۳

دکتر مانوژ پاتانکار مدیر اجرایی مرکز تحقیق ایمنی هوانوردی (که خود تأسیس نموده است) همچنین معاون ریاست امور آکادمیک و تحصیلی در دانشگاه سنت لویز است. مانوژ ۱۵ اثر از جمله ۳ کتاب تألیف نمود و مشارکت تحقیقاتی با بیش از ۲۰ خط هوایی را توسعه داد و ایستگاه ها همچنین چندین بیمارستان را مرمت نمود. او برای تحقیق در حوزه های عوامل انسانی حفاظت و فرهنگ ایمنی، بودجه کلی ۶ میلیون دلاری را از سازمان هوانوردی فدرال تأمین نمود و ارتباط دهی ایمنی پرواز با ایمنی بیمار را رهبری نمود. مانوژ ۵ کنفرانس ایمنی در صنایع پیامد بالا را مدیریت نمود و در سال ۲۰۱۱ اولین ویرایش مجله بین المللی ایمنی در میان صنایع پیامد بالا را منتشر نمود.

اثر جف براون بر روی حمایت از اصلاح مدیریت ریسک و ایمنی در حوزه هایی تمرکز دارد که پیامدهای بالایی برای شکست و نواقص کاری وجود دارد. او از تلاشهای متعدد ارتقای ایمنی بیمار در بیمارستانهای ایالات متحده از سال ۱۹۹۹ حمایت نمود. جف قبل از شروع حرفه مشاوره در سال ۱۹۹۶، بعنوان مدیر و عضو دانشکده برای برنامه های آموزش هوانوردی دانشگاهی ایفای نقش نمود. ارتباطات جاری شامل شاخه راه حل های شناختی عوامل تحقیق کاربردی و آموزش تیمی مراقبت بهداشتی، LLC می گردد. دکتر ادوارد سایین عضو متصدی دانشکده در بخش روانشناسی در دانشگاه سنت لویز می باشد که بعنوان مدیر برنامه تعلیمی در روانشناسی صنعتی - سازمانی و بعنوان مدیر مرکز کاربرد علوم رفتاری مشغول بکار بوده است. او قرارداد ثانویه ای در مرکز علوم هوانوردی برعهده داشت و عضو مرکز تحقیق ایمنی هوانوردی است. تحقیق و علائق مشاوره ای ادوارد شامل ارزیابی سازمانی، تغییر و توسعه، یادگیری سازمانی، و فرآیندهای ارتباطی با تمرکز خاص بر روی فرهنگ ایمنی در صنایع پیامد بالا می گردد. ادوارد عضو انجمن علوم روانشناسی، جامعه روانشناسی صنعتی و سازمانی، و انجمن روانشناسی هوانوردی می باشد.

دکتر توماس بیگدا - پیتون یک مشاور، محقق، و مربی شاغل در صنایع پیامد بالا نظیر مراقبت بهداشتی هوانوردی، و ایمنی محیط کار می باشد. او بعنوان یک شاغل - محقق بمدت ۲۵ سال، و اخیراً بعنوان ریاست سیستم یادگیری عملی در بوستون، بر روی گسترش و تسریع سرعت پیشرفت اقدامات تغییر فردی، سازمانی و سیستمی تمرکز نموده است. برنامه های اخیر شامل ما در زمینه ائتلاف ایمنی رقابت نمی کنیم/مشارکت توسعه ای بین هوانوردی و مراقبت بهداشتی، مشارکت یادگیری تبدیلی سلامت/اقدام طراحی شده برای تسریع تحول در سیستم مراقبت بهداشتی اوتاریو، و ۲۰۲۵ US برنامه سطح دولتی در ایالات متحده بمنظور کاهش چشمگیر هزینه مراقبت در سه ایالت در حین انجام اصلاحات موازی در کیفیت، دسترسی به مراقبت و ایمنی بیمار) می باشد. تام دارای درجه دکتری در رفتار و تداخلات سازمانی از مؤسسه آموزشی هاروارد می باشد که در آنجا با دو پیشگام در زمینه یادگیری سازمانی و پویایی سیستم، یعنی کریس آرگریس و دان شان فعالیت نمود. او همچنین دارای مدرک لیسانس و استادی از دانشگاه هاروارد است.

تعریف ساده اما مفیدی از فرهنگ "روشی است که ما از آن در اینجا کارهایمان را انجام می دهیم". هریک از ما در فرهنگ های متعددی عملی، سازمانی، و حرفه ای- ایفای نقش می کنیم و هریک از اینها بر روی رفتار ما در محیطهای مختلف تأثیری می گذارند. حرفه های دارای ریسک نیز دارای فرهنگ ایمنی اند که بعنوان ارزشهای فردی و گروهی، نگرشها و رفتارهای منعکس کننده تعهد سازمان نسبت به ایمنی و مدیریت مؤثر ایمنی توصیف می شوند.

در حدود سال ۱۹۹۳، من تقریباً سه دهه کار را بر روی مطالعه کارکرد و رفتارهای مرتبط با ایمنی غواصان، قضاوردان و خلبانان صرف نمودم. تنها تماس من با طب، بعنوان مصرف کننده خدمات مراقبت بهداشتی بوده است. بدین گونه زمانی که یک زیبا شناس سوئسی در کنفرانس قضا از من برای بازدید از دانشگاه بازل کانتونز پیتال دعوت نمود شگفت زده شدم. پروفیسور، دکتر هانس-گرهارد شافر به این نتیجه گیری رسید که اعمال مدیریت مؤثر منابع خدماتی از خطا کاسته و به ایمنی در طب می افزاید. من بامشاهده ارتباطات و کار تیمی در راه اندازی تئاتر با قبول این دعوت، یکسال را بعنوان پروفیسور بازدید کننده زیباشناسی، گذراندم. مشاهداتم مرا متقاعد نمود که ایده های سی آر ام می تواند بطور مؤثری برای تقویت کار تیمی و فرهنگ در طب اعمال شود: کاهش خطا، افزایش ایمنی، و ارتقای اخلاقیات.

این یک مجلد بسیاری ضروری است که به مسائل محوری ایمنی در هردو حوزه هوانوردی و طب اشاره می کند. من احساس می کنم بزرگترین تأثیری که پاتانکار و همکارانش برجای نهادند، ارائه مدل مفهومی، هرم ایمنی است. مدل حاوی ۴ عنصر بهم مرتبط، کارکرد، فضا، راهکارها و ارزشها می باشد و رویه ها و روشهای عملی خاص برای اعمال و حفظ فرهنگ ایمنی را تعریف می کند. کاربرد آن برای سه نقش حیاتی ایمنی- آگاهی، تشخیص و اقدام- مؤثر می باشد.

اطلاعات ارائه شده در اینجا، برای مواردی در کلیه سطوح هردو حرفه از مدیریت دانشجوی به ارشد ارزشمند می باشد. مدل مربوطه و پیام آن برای موارد سایر حرفه ها که ریسک، یک واقعیت عملیاتی مداوم است، از اهمیت یکسانی برخوردار است.

رابرت ال. هلمریچ، پی ایچ دی، FRAeS

پروفیسور امریتوس حوزه روانشناسی

مدیر امریتوس، پروژه تحقیق عوامل انسانی تگزاس

دانشگاه تگزاس در اوستین.

فرهنگ ایمنی، ایده ای چندلایه و پویا بشمار می رود. غالب سوابق موجود، بر روی فضای ایمنی تمرکز دارد که سنجش کلی نگرشها و ایده های کارکنان در رابطه با ایمنی است. در این کتاب ما هرم فرهنگ ایمنی را بعنوان چهارچوب بافتی رایجی ارائه می کنیم که خوانندگان را از معیارهای فضای ایمنی سنتی فراتر می برد و انواع ابزار سنجشی و آنالیزی را در هر سطح هرم ارائه می دهد. این ابزار کارکنان را قادر می سازد توصیف جامعی از فرهنگ ایمنی موجود بسازند و آنرا برحسب یکی از وضعیتهای موقتی طبقه سازند. تکنیکهای بکاررفته برای تبدیل فرهنگ ایمنی در راستای مطلوبترین وضعیت مورد بحث قرار می گیرند. سرانجام، در مثال موردی جامع برای تصریح کاربرد ابزار و تکنیکهای متعدد در هوانوردی و مراقبت بهداشتی مورد استفاده قرار می گیرند.

در فصل ۱، ما هرم فرهنگ ایمنی را بعنوان یک مدل ادراکی ارائه می کنیم. این مدل متشکل از ۴ لایه است: کارکرد ایمنی، فضای ایمنی، راهکارهای ایمنی، و ارزشهای ایمنی. مروری بر سوابق و شواهد تجربی نشان می دهد که ارتباطات مؤثری بین این ۴ لایه وجود دارد. علاوه بر این ویژگی های مشهود فرهنگ ایمنی در دو مقیاس قابل طبقه بندی می باشد: مقیاس پاسخگویی و مقیاس یادگیری. از لحاظ ادراکی، تبدیل فرهنگ ایمنی به تغییرات مطلوبی در هر دو مقیاس می انجامد.

در فصل ۲ تعدادی از ابزار گوناگون را ارائه می دهیم که می تواند برای ساختن توصیف جامعی از فرهنگ ایمنی مورد استفاده قرار گیرد. بعنوان مثال آنالیز موردی می تواند برای آنالیز کارکرد ایمنی (رأس هرم فرهنگ ایمنی) مورد استفاده واقع شود؛ پرسشنامه های تحقیقی می تواند برای تعریف فضای ایمنی مورد استفاده قرار گیرد؛ و آنالیز مصنوعات، مصاحبات و بحثهای گروهی متمرکز و آنالیز گفتگو می تواند برای تعریف راهکارهای ایمنی همچنین ارزشهای ایمنی مورد استفاده واقع شود. یک نگرش شبه تجربی می تواند برای اندازه گیری اثرات تداخلات خاص در تبدیل فرهنگ ایمنی مورد استفاده قرار گیرد.

در فصول ۳-۶، ما به ترتیب بر روی هر لایه هرم فرهنگ ایمنی تمرکز می کنیم. ما از سوابق معاصر و همچنین بنیادی برای توسعه هر لایه از مدل هرم فرهنگ ایمنی استفاده می کنیم و از نمونه های موردی هوانوردی و مراقبت بهداشتی برای تصریح کاربرد این مدل بهره می بریم.

در فصل ۷ تبدیل و تحول فرهنگ ایمنی در مقیاس پاسخگویی و مقیاس یادگیری را مورد بحث قرار می دهیم. راهکارهای خاص بکاررفته برای تحول فرهنگ ایمنی در مقیاس پاسخ گویی مورد بحث قرار می گیرند.

در فصل ۸، ما دو نمونه موردی جامع را برای تصحیح چگونگی تبدیل فرهنگ ایمنی از طریق تکنیکهای عملی و قابل اطمینان ارائه می کنیم. گفته می شود که برای تغییر فرهنگ، باید مردم را تغییر دهیم زیرا مردمند که فرهنگ را تعریف می کنند؛ بطور متناقضی، فرهنگ نیز مردم را توصیف می کند. ما فرآیند سه مرحله ای چند روشی را تعریف می کنیم؛ ارزیابی قبل از تداخل، تداخل، و پس از تداخل. ارزیابی پیش از تداخل می بایست چند روشی باشد تا ارزشهای سازمانی و فرضیات زیربنایی؛ ساختارها، خط مشی ها، رویه ها، روشهای عملی (راهکارها) سازمانی موجود؛ نگرشها و ایده های کارکنان؛ و رفتارهای کارکنان (کارکرد) را کشف نماید. عناصر مختلف تلاشهای تبدیلی مستلزم تکنیکهای ارزیابی مختلفی است، اما بطور خاص شامل تطبیق میان ارزشها، راهکارها، فضا، و کارکرد می باشد. ارزیابی پس از تداخل می بایست چند روشی همچنین باشد و باید برای روشن ساختن ماهیت تکاملی، و بنابراین برگشت ناپذیر تغییر فرهنگی، بر روی سنجش طول زمانی تبدیل متمرکز باشد.

هدف این کتاب بر روی کارشناسان حرفه ای هوانوردی و مراقبت بهداشتی همچنین دانشجویان توسعه سازمانی متمرکز می باشد. ما مدیران ارشد را ترغیب می کنیم که تبدیل فرهنگ ایمنی را بعنوان تعهدی بلند مدت تلقی کنند، منابع مناسبی را سرمایه گذاری کنند، انتظارات کارکردی را معین سازند و آماده اصلاح آنها در صورت ضرورت باشند. برای ایجاد تغییرات ساختاری س رویه ای ضروری برای تغییر فرهنگ (رفع موانع داخلی تغییر) آماده باشند، و ابزار ضروری برای اعمال تغییرات را در اختیار مدیران رده پایین قرار دهند. ما همچنین می خواهیم مدیران رده متوسط را برای دریافت تعهد از جانب مدیران ارشد و مشارکت از جانب مدیران و کارکنان رده پایین را ترغیب نماییم. امیدواریم که دانشجویان توسعه سازمانی دریابند که آمیزه ای از تئوری و بحثهای موردی ارائه شده در اینجا درک سنجش تغییر را تقویت کند.

با احترام

مانوژ اسن پاتاکار

چسترفیلد، ام او

جفری پی. براون

پیتربورو، ان ایچ

ادوارد جی ساین

ساینگتون، ام او

توماس بیگدا-پیتون،

بوستون، ام ای

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱	فصل اول- هرم فرهنگ ایمنی
۱	مقدمه
۲	هرم فرهنگ ایمنی
۲	عملکرد ایمنی
۴	استراتژی ایمنی
۵	ارزش های ایمنی
۵	تعریف فرهنگ ایمنی
۶	مقیاس پاسخگو بودن
۷	مقیاس یادگیری
۸	موانع یادگیری سازمانی و راه حل های احتمالی
۱۲	ابراز یادگیری
۱۵	تفکر سیستم ها
۱۶	بررسی تطبیقی مقیاس فرهنگ ایمنی
۱۷	شباهت ها و تفاوت ها بین صنایع هوایی و مراقبت بهداشتی
۱۹	فرهنگ ایمنی در صنعت هوایی
۱۹	فرهنگ ایمنی در مراقبت بهداشتی
۲۱	چکیده فصل

فصل دوم- ارزیابی فرهنگ ایمنی

۲۳	مقدمه
۲۵	روشهای ارزیابی
۲۵	آنالیز موردی
۳۱	آنالیز تحقیق و بررسی

۳۱	تحقیق و بررسی کارکرد ایمنی
۳۶	تحقیق راهکارهای ایمنی
۳۸	بررسی ارزش ایمنی
۳۹	تأثیر ارزش های ایمنی، راهکارهای ایمنی و فضای ایمنی بر روی کارکرد ایمنی
۴۰	ارزیابی میان گروه ها، سازهان ها و صنایع هوایی
۴۱	آنالیز کیفی
۴۲	مشاهدات زمینه ای
۴۲	آنالیز مصنوعات
۴۴	مصاحبات و بحث های گروهی متمرکز
۴۵	گفتگو
۴۸	تغییر شکل فرهنگ ایمنی
۴۹	چکیده فصل

۵۱ فصل سوم - عملکرد ایمنی

۵۱	مقدمه
۵۳	کنفرانس های شیوع و مرگ و میر
۵۶	تحلیل علت ریشه ای RCA
۶۴	تأثیر عملکرد ایمنی
۶۴	تأثیر روانی بر افراد
۶۸	تأثیر مالی بر سازمان
۷۰	تأثیر اجتماعی
۷۲	اهداف عملکرد ایمنی
۷۳	راهبرد مدیریت عملکرد ایمنی واکنشی
۷۳	راهبرد مدیریت عملکرد ایمنی پیش گستر
۷۴	راهبرد مدیریت عملکرد ایمنی پیش بینی
۷۵	چکیده فصل

۷۷ فصل چهارم - ایمنی پذیری

۷۷	مقدمه
۷۷	ایمنی پذیری
۷۷	مبانی اندازه گیری ایمنی آب و هوا
۸۱	چالش ها و پیشرفت های انجام شده

۸۱	ارتباط کارمندی - مدیریت
۸۲	مقایسه با سازمان های خارجی و یا بخش خصوصی
۸۲	در سطح تغییرات سیاست
۸۲	نیاز به پرسنل حوزه مدیریت پشتیبانی
۸۳	نیازمند برای حمایت اتحادیه کار
۸۳	نظرات بحث آزاد
۸۳	مسائل مهم در سراسر سیستم
۸۴	پاتانکار و سایرین
۸۴	عوامل سازمانی
۸۵	جریان اطلاعات
۸۷	رهبری
۹۰	فاکتورهای تیمی
۹۱	مشترک بودن اهداف
۹۲	تطبیق پذیری / انعطاف پذیری
۹۴	رضایت مشتری
۹۵	تطبیق مقرراتی
۹۸	عوامل سازمانی
۹۹	چکیده فصل

فصل پنجم - استراتژی های امنیت ۱۰۱

۱۰۱	مقدمه
۱۰۵	هیئت تبلیغی، ارزش ها، ساختار ها و اهداف سازمانی
۱۰۵	چشم انداز مشترک
۱۰۹	جنبه صنعتی
۱۱۰	صنعت هوانوردی
۱۱۲	صنعت مراقبت بهداشتی
۱۱۵	کارایی استاندارد ایمنی
۱۱۷	آموزش
۱۱۸	سیستم مدیریت امنیت در هوانوردی
۱۱۸	سیاست امنیت
۱۱۹	مدیریت ریسک در ایمنی (SRM)
۱۱۹	امنیت بیمه
۱۲۰	ارتقا ایمنی
۱۲۵	چکیده فصل

فصل نهم - ارزش های ایمنی ۱۲۷

۱۲۷	مقدمه
۱۲۸	کشف معیار: گفتگوهای عمیق و تحلیل گفته ها
۱۳۱	تحلیل: تئری دیدگاه عملی
۱۳۳	تحلیل: تقسیمات حرفه ای و سازمانی
۱۳۴	تحلیل تصمیم گیری و اثر بخشی
۱۳۶	سیک و سنگین کردن کمال اثر بخشی و اکتشافات تصمیم گیری
۱۴۶	مشخص کردن معیارها: سازمان چگونه به ما نشان می دهد که چه چیزی مهم است؟
۱۴۸	فرهنگ پذیری
۱۵۰	فرهنگ سازی در ادغام کننده ها و مالکیت ها
۱۵۲	دگرگونی
۱۵۲	اجرای ایمنی
۱۵۴	استراتژی های ایمنی
۱۵۵	معیارهای ایمنی
۱۵۷	کل هرم پویایی
۱۵۷	نتیجه گیری
۱۵۷	چکیده فصل

فصل هفتم - تحول فرهنگ ایمنی ۱۵۹

۱۵۹	مقدمه
۱۵۹	ضرورت تغییر فرهنگی
۱۵۹	روشی برای تغییر فرهنگی
۱۶۱	چقدر زمان برای تغییر فرهنگ ایمنی ضروری می باشد؟
۱۶۲	بهترین رویه های عملی در تبدیل و تحول فرهنگی ایمنی
۱۶۹	چکیده فصل

فصل هشتم - نتیجه گیری ۱۷۱

۱۷۱	مقدمه
۱۷۲	ارزشیابی فرهنگ ایمنی
۱۷۴	تبدیل فرهنگ ایمنی
۱۷۴	بررسی روش های ارزیابی فرهنگ ایمنی

۱۷۶	نتایج
۱۸۱	طیف فرهنگ ایمنی
۱۸۳	از بین بردن موانع برای استفاده از سیستم گزارش
۱۸۵	نتایج پرسشنامه بعد از تداخل
۱۸۶	درس های آموخته شده از طرح تک آیز
۱۸۶	نتیجه گیری
۱۹۲	کارکرد ایمنی در ان وای جی ایچ
۱۹۹	ارزش های محوری
۲۰۰	تحول فرهنگی
۲۰۴	استفاده از نقشه داستان
۲۰۷	انعطاف
۲۰۹	بحران راهکاری
۲۱۴	چکیده فصل