

Marta Stasiła-Sieradzka, Marta Znajmiecka-Sikora

Pracownicza ocena klimatu bezpieczeństwa pracy i jej znaczenie dla ZZL. Kooperacyjny zakres działań w obszarze ZZL i BHP

Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy jest częścią obszaru zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji, a działania podejmowane na rzecz promowania bezpiecznych zachowań, mieszczące się w obszarze wytycznych dla implementacji praktycznych, są coraz częściej uwzględniane w działaniach organizacjach. Wytyczne te nie mogą mieć charakteru uniwersalnego, muszą odnosić się do specyficznych uwarunkowań danej branży, uwzględniać zarówno kulturowy, jak i środowiskowy wymiar wykonywanych w niej prac. W artykule przedstawiono porównanie oceny klimatu bezpieczeństwa pracy, dokonane przez pracowników (N = 1118) dwóch grup organizacji, tj. kopalń i przedsiębiorstw produkcyjnych. Uzyskane wyniki pozwoliły na zaobserwowanie istotnych różnic w ogólnej ocenie klimatu bezpieczeństwa pracy, jak i składających się na niego wymiarów. Stało się to podstawą do przedstawienia dedykowanych tym organizacjom propozycji implementacji praktycznych na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy poprzez kooperację działań w obszarach ZZL i BHP.

Słowa kluczowe: klimat bezpieczeństwa pracy (*safety climate at work*), kultura bezpieczeństwa pracy (*safety culture at work*), zarządzanie bezpieczeństwem (*safety management*)

Wstęp

Zdaniem licznych badaczy (Amstrong, 2011; Rakowska, 2013; Stasiła-Sieradzka, Dobrowolska, 2016) zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy jest częścią obszaru zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji, gdyż bezpieczeństwo i zdrowie pracowników jest w znacznej mierze uwarunkowane przez politykę personalną firmy. Organizacje działające na rzecz promocji bezpiecznej pracy coraz dobitniej uwidaczniają związek podejmowanych działań w obszarze kształtowania pożądanej

kultury organizacyjnej, w tym jednego z jej składników, jakim jest kultura bezpieczeństwa pracy, z ekonomicznymi i wizerunkowymi korzyściami dla firmy (por. Agniszewska, 2007; Armstrong, 2011; Bańka, 2007; Cameron, Quinn, 2003; Sikorski, 2002; Zbiegień-Maciąg, 2005; Znajmiecka-Sikora, 2013 i 2016). Działania podejmowane na rzecz promowania bezpiecznych zachowań, mieszczące się w obszarze implementacji praktycznych, takich jak choćby: szkolenia, systemy motywacyjne, rekrutacja i selekcja, czy programy wspomagające pracę liderów niebezpiecznych odcinków pracy, coraz częściej są uwzględniane w kreowanych w organizacjach zasadach polityki zarządzania zasobami ludzkimi.

Realizacja skutecznych programów na rzecz kształtowania pożądanych postaw i zachowań w obszarze bezpieczeństwa ma jednak zawsze swoje odniesienie do specyficznych warunków pracy w danej organizacji, w tym do rodzaju występujących w niej zagrożeń. Wszelkie działania na gruncie wypracowywania rozwiązań w obszarze ZZL powinny więc uwzględniać tę specyfikę, a także brać pod uwagę odczucia załogi dotyczące aktualnego poziomu zadowolenia ze stwarzanych przez organizację warunków związanych z bezpiecznym wykonywaniem pracy. Jednym z istotnych aspektów takiej analizy jest badanie klimatu bezpieczeństwa pracy w organizacji, będące wstępem do prac nad wdrożeniami systemowymi na rzecz bezpieczeństwa. Działania takie powinny mieć charakter indywidualny, pozbawiony uniwersalizmu i bezrefleksyjnego przyjmowania rozwiązań stosowanych w innych organizacjach.

Znaczenie badania kultury i klimatu bezpieczeństwa pracy dla polityki ZZL

W latach 90. zaczęto dostrzegać, jak ważną rolę w kształtowaniu bezpiecznego środowiska pracy odgrywają ludzie, a w szczególności ich postawy wobec przepisów, rozumienie zagrożeń oraz siła wzajemnej kooperacji na rzecz bezpieczeństwa, tak własnego, jak i współpracowników. W analizach katastrof przemysłowych (awaria reaktora jądrowego w Czarnobylu, wybuch na platformie wiertniczej Piper Alpha) odnoszono się do pojęcia „kultury organizacyjnej”, wprowadzając nowe określenie „kultura bezpieczeństwa pracy”, stanowiące subelement ogólnej kultury organizacji (por. Hofstede, 2010, Kennedy, Kirwan, 1998; Kostera, 2007; Lipińska-Grobelny, 2007; Łoboda-Świadczyk, 2007). Za pierwszych badaczy popularyzujących to pojęcie i wprowadzających je na grunt badań i implementacji praktycznych w obszarze bezpieczeństwa pracy uznaje się D. Zohara (1980) i N. Pidgeona (1998). Od tego czasu pojęcie „kultura bezpieczeństwa pracy” stało się podstawą coraz liczniejszych badań i opracowań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, nakierowanych na kreowanie bezpiecznego środowiska pracy zarówno poprzez coraz lepsze zabez-

pieczenia techniczne przyjazne człowiekowi, opracowywanie skutecznych procedur interwencyjnych, jak też prace na rzecz kształtowania odpowiednich postaw i zachowań, które w rezultacie mają doprowadzić do stanu określanego jako najbardziej pożądany poziom kultury bezpieczeństwa, tzw. poziom „zero wypadków”.

Organizacje dążą do celu, jakim jest całkowity brak wypadków, zarówno z powodów ekonomicznych, jak i wizerunkowych. Nie bez znaczenia pozostaje tu jednak specyfika ich działalności. Choć mechanizmy wpływające na kształtowanie kultury bezpieczeństwa pracy można w pewnych obszarze uznać za uniwersalne (np. dbałość o sprawność urządzeń, jasne procedury działania w przypadku zagrożenia, odpowiednie przeszkolenie załogi), to jednak specyfika warunków pracy każdej organizacji jest bardzo różna. W niektórych przypadkach zagrożenia związane z wykonywaną pracą mogą mieć charakter naturalny (zagrożenia geologiczne w kopalniach), w innych wiązać się z zastosowaną technologią (praca z materiałami promieniotwórczymi, w otoczeniu maszyn i urządzeń w ruchu) lub trudnego środowiska dla człowieka (duże wysokości, prace podwodne, w strefach zagrożeń gazowych).

W związku z tym, jak podkreśla Lis (2013), już w roku 1997 Health & Safety Executive (HSE), angielski instytut zajmujący się problematyką bezpieczeństwa pracy, zaproponował analizowanie kultury bezpieczeństwa pracy w organizacji, uwzględniając jej niepowtarzalny konstrukt, uznając ją za zbiór indywidualnych i grupowych wartości, postaw, umiejętności oraz norm postępowania, które wpływają na styl, jakość i skuteczność zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Podobny pogląd przedstawiają R. Kennedy i B. Kirwan (1998), opasując kulturę bezpieczeństwa jako subelement ogólnej kultury organizacyjnej, będącej wynikiem połączenia indywidualnych i grupowych procesów myślowych, uczuć i zachowań, które z kolei wywołują szczególny sposób patrzenia na różne sprawy w organizacji, z uwzględnieniem specyfiki jej funkcjonowania.

Zauważyć należy, iż mimo że termin „kultura bezpieczeństwa” wywodzi się z pojęcia „kultura organizacyjna”, to nieco odmienny jest stosunek do ich opisywania. O ile w pierwszym wypadku można ją opisywać atrybutowo, unikając jej wartościowania, tak w drugim – z uwagi na występujący tu termin „bezpieczeństwo” i związane z nim konotacje – istnieje potrzeba jej ewaluacji (Szubielska, 2013, s. 27). Poddanie analizie kultury bezpieczeństwa pracy daje więc szansę na wypracowanie rekomendacji dla organizacji, stwarza perspektywę do implementacji pozwalających na poprawę bezpieczeństwa pracy. Odnosząc się do powyższych definicji oraz uwzględniając aspekt badania kultury bezpieczeństwa w organizacji, D. Cooper (1998) zwraca jednak uwagę na istnienie dwóch jej wymiarów. Pierwszy z nich to wymiar widoczny związany z samym zarządzaniem bezpieczeństwem w organizacji. Badanie go odnosi się do audytu stosowanych procedur, analizy miejsca pracy pod względem jego bezpieczeństwa, przeglądów przyczyn i skutków zaistniałych

wypadków, wprowadzanych mechanizmów zaradczych. Drugi, ukryty, związany jest z czynnikami psychologicznymi, wzorcami zachowań, wartościami i postawami, normami przyjętymi w organizacji oraz ich percepcją przez pracowników. Co istotne, badanie tego wymiaru angażuje pracowników i nie jest możliwe do zrealizowania przez zewnętrznych obserwatorów na podstawie analizy dokumentacji. Ten ukryty wymiar to klimat bezpieczeństwa danego przedsiębiorstwa, czyli sposobu, w jaki ludzie postrzegają kulturę bezpieczeństwa swojej organizacji (por. Dobrowolska, Stasiła-Sieradzka, 2015; Milczarek, 2000, 2001, 2002; Stasiła-Sieradzka, Dobrowolska, 2015, 2016, 2016a; Znajmiecka-Sikora, 2014; Zohar, 1980). Klimat organizacyjny to wielowymiarowy konstrukt, szeroko oddziałujący na indywidualne oceny środowiska pracy (Neal i wsp., 2000). Zohar (1980, s. 97) określa go „sumą moralnych spostrzeżeń, które dzielają pracownicy na temat ich środowiska pracy”. Choundhry i współpracownicy (2007) podkreślają, iż odzwierciedla on pracowniczą percepcję organizacyjnego systemu zarządzania, wliczając w to politykę, praktyki i procedury, które wskazują, jak bezpieczeństwo jest realizowane w środowisku pracy. Jest to „migawka”, która opisuje „sposób, w jaki robimy pewne rzeczy tu i teraz”. Klimat bezpieczeństwa pracy stanowi zatem swoiste odzwierciedlenie odczuwanej przez pracowników atmosfery związanej z bezpieczeństwem i higieną pracy. Jest cechą indywidualną każdego przedsiębiorstwa, wpływa na postawy i zachowanie pracowników w obszarze BHP, determinując bezpieczną bądź ryzykowną pracę (por. Mearns i wsp., 1998; Milczarek, 2000; Milczarek, 2001; 1998; Zohar, 1980), a jego badanie daje szansę na poznanie postrzegania przez pracowników różnych aspektów bezpieczeństwa w swoim zakładzie pracy. Tak więc badanie klimatu bezpieczeństwa pracy można uznać za podstawę wypracowania zaleceń praktycznych na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy dla organizacji w takich sferach ludzkiego działania, jak m.in.: kształtowanie norm i wartości, edukacja na rzecz bezpieczeństwa, budowanie wspólnoty i współodpowiedzialności za innych, odpowiedzialne kierowanie, budowanie autorytetu, motywowanie do zachowań bezpiecznych. Daje także szansę na kreowanie skutecznej polityki ZZL dotyczącej rekrutacji, rozwoju i wsparcia pracowników, uwzględniającej specyfikę pracy w niebezpiecznym środowisku. Ma to szczególne znaczenie w organizacjach, gdzie praca ludzka odbywa się w warunkach podwyższonego ryzyka, a zarządzanie zasobami ludzkimi nabiera specyficznego charakteru związanego z dbałością o ludzkie zdrowie i życie.

Problem i cel badań

Przyjmując, iż klimat bezpieczeństwa pracy jest elementem kultury organizacyjnej charakterystycznej dla danego przedsiębiorstwa, którego poznanie daje szansę na formułowanie implementacji praktycznych w obszarze działań ZZL na rzecz kre-

owania bezpiecznego środowiska pracy, za cel podjętych badań przyjęto diagnozę poziomu klimatu bezpieczeństwa w sektorze firm produkcyjnych z kapitałem zagranicznym, działających w obszarze nowoczesnych technologii, funkcjonujących na terenie Polski od ok. 20 lat (głównie montownie w obszarze przemysłu motoryzacyjnego, AGD, budownictwo), oraz polskich kopalń (podziemnych i odkrywkowych). Badanie to pozwoliło na zaobserwowanie różnic w pracowniczej ocenie klimatu bezpieczeństwa pracy wyodrębnionych grup organizacji, co miało stanowić podstawę do zaproponowania zarówno działań uniwersalnych, jak i zindywidualizowanych. Dobór obszaru badań, w tym zgrupowanie badanych organizacji w dwie kategorie porównawcze, podyktowany był odmienną sferą zagrożeń występujących w środowisku pracy badanych organizacji (zagrożenia technologiczne związane z urządzeniami w ruchu vs. zagrożenia technologiczne i geologiczne) oraz tym, iż w obszarze badanych przedsiębiorstw produkcyjnych dominują firmy realizujące swoje zadania produkcyjne na terenie Polski nie dłużej niż 20 lat, często czerpiąc wzorce z ogólnoswiatowych norm korporacyjnych w obszarach ZZL i BHP. Kopalnie natomiast stanowią organizacje rodzime, o kapitale narodowym, posiadające wieloletnią historię działalności.

Różnice pomiędzy badanymi grupami organizacji dotyczą także ich specyfiki kadrowej. W sektorze przedsiębiorstw produkcyjnych spotykamy często pracowników reprezentujących bardzo różnorodny profil wykształcenia, niejednokrotnie nieposiadających na poziomie rekrutacji wiedzy o zagrożeniach technologicznych związanych ze środowiskiem przyszłej pracy. Kariery w tych organizacjach często nie mają charakteru linearnego; jest zauważalna duża rotacja pracowników, a doskonalenie zawodowe ma charakter wewnętrznego przyuczenia do pracy i zapoznania ze sposobami zapobiegania wypadkom.

Załoga kopalń to wykwalifikowana grupa pracowników, realizująca ściśle określoną ścieżkę edukacyjną na poziomie szkoły zawodowej, średniej lub wyższej, związaną z poznawaniem zagrożeń specyficznych dla przemysłu wydobywczego i sposobów interwencji w sytuacji ich zaistnienia. Kariery w tych organizacjach często mają nadal charakter linearny; istnieje także poczucie tożsamości organizacyjnej związane z przynależnością do konkretnej grupy zawodowej (Stasiła-Sieradzka, Turcka, 2015).

Wobec tak postawionego celu sformułowano dwa pytania badawcze.

1. Jak oceniany jest klimat bezpieczeństwa pracy przez pracowników w sektorze przedsiębiorstw produkcyjnych i kopalniach – z uwzględnieniem jego określonych wymiarów?

2. Czy istnieją istotne statystycznie różnice w ocenie klimatu bezpieczeństwa pracy pracowników w organizacjach należących do badanych obszarów (przedsiębiorstwa produkcyjne vs. kopalnie)?

Badania miały charakter eksploracyjny; przyjęto, iż uzyskane wyniki stanowiąc będą podstawę do sformułowania zaleceń w obszarze działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy poprzez kreowanie polityki ZZL, właściwej dla badanych grup organizacji, oraz pozwolą także na odnalezienie możliwej platformy do kooperacji w obrębie popularyzowania i podkreślania istoty działań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi na rzecz wzrostu bezpieczeństwa pracy.

Metoda badań

Badaniu o charakterze kwestionariuszowym zostało poddanych 1118 pracowników zatrudnionych bezpośrednio w procesie produkcyjnym obciążonym zagrożeniami dla zdrowia i życia, w tym 624 z przedsiębiorstw produkcyjnych oraz 494 zatrudnionych w kopalniach odkrywkowych i podziemnych.

W badaniach wykorzystano Kwestionariusz Klimatu Bezpieczeństwa (KB-Z), opracowany przez M. Mielczarek (2000, 2001), służący do badania klimatu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Składa się on z 49 pytań dotyczących takich jego aspektów, jak: zaangażowanie kierownictwa i partycypacja, szkolenia BHP i analiza wypadków, wartości, stosunki między pracownikami i przynależność do firmy, odpowiedzialność i świadomość, bezpieczne zachowania. Badani udzielali odpowiedzi w oparciu o pięciostopniową skalę, za pomocą której mogli się zgadzać bądź nie z zadaniem pytaniem: 1 – zdecydowany brak zgody, natomiast 5 – oznacza zdecydowaną zgodę.

Rzetelność kwestionariusza KB-Z obliczona za pomocą współczynnika alfa Cronbacha dla całej skali klimatu bezpieczeństwa wynosił 0,94, dla poszczególnych aspektów kwestionariusza waha się w przedziale 0,71–0,80. Wyniki te można uznać za satysfakcjonujące. Trafność teoretyczna kwestionariusza została obliczona poprzez analizę różnic międzygrupowych za pomocą testu t-Studenta oraz analizę korelacji r Pearsona z zewnętrznym kryterium, jakim były wypadki lub zdarzenia wypadkowe w badanych zakładach (Mielczarek, 2001). Autorka metody udzieliła zgody na jej wykorzystanie do celów badawczych.

Wyniki badań

Analiza statystyczna została przeprowadzona za pomocą pakietu statystycznego SPSS wersja 14PL dla Windows. W celu sprawdzenia, czy ocena poziomu klimatu bezpieczeństwa pracy dokonywana przez pracowników badanych zakładów prze-

myslowych różni się od oceny badanych górników kopalń podziemnych i odkrywkowych, wykonano test U Manna-Whitneya (z uwagi na brak rozkładu normalnego badanych zmiennych mimo dużej liczebności prób). Wszystkie zaobserwowane różnice są istotne statystycznie z wyłączeniem wymiaru „stosunki między pracownikami” i „przynależność do firmy” (tab. 1).

Tabela 1. Wyniki testu U Manna-Whitneya dla grup kopalnie N = 494 oraz przedsiębiorstwa przemysłowe N = 624

	Kopalnie podziemne i odkrywkowe	Przedsiębiorstwa produkcyjne			
	średnie rang (gradacja oceny)		U	Z	r Glassa**
Zaangażowanie kierownictwa i partycypacja	464,90	634,39	107 397	-8,72*	-0,30
Szkolenia BHP i analiza wypadków	489,61	614,83	119 603	-6,46*	-0,22
Wartości	478,71	623,46	114 215,5	-7,47*	-0,26
Stosunki między pracownikami i przynależność do firmy	548,83	567,95	148 855,5	-0,99	-0,03
Odpowiedzialność i świadomość	641,88	494,29	113 434,5	7,64*	0,26
Bezpieczne zachowania	482,70	620,30	116 191	-7,09*	-0,25
Wynik ogólny	493,46	611,78	121 505,5	-6,09*	-0,21

* $p < 0,001$

** współczynnik korelacji dwuseryjnej Glassa, miara wielkości efektu dla porównań przeprowadzonych testem U Manna-Whitneya

Źródło: opracowanie własne

Ogólna ocena klimatu bezpieczeństwa pracy oraz poszczególnych składających się na nią wymiarów uwidocznili także ich odmienną gradację w wyodrębnionych grupach przedsiębiorstw (por. tab. 2).

Tabela 2. Średnia ocena klimatu bezpieczeństwa pracy oraz jej wymiary w badanych grupach przedsiębiorstw od najwyższej do najniższej ocenionych przez badanych pracowników

Kopalnie podziemne i odkrywkowe	Przedsiębiorstwa produkcyjne
1. Odpowiedzialność i świadomość (M = 4,48; Me = 0,59), tzn. poczucie odpowiedzialności każdego pracownika za sprawy bezpieczeństwa, czyli to, na ile pracownicy czują się odpowiedzialni za bezpieczeństwo swoje i innych, na ile są świadomi zagrożeń występujących w ich pracy	1. Odpowiedzialność i świadomość (M = 4,29; Me = 0,50), tzn. poczucie odpowiedzialności każdego pracownika za sprawy bezpieczeństwa, czyli to, na ile pracownicy czują się odpowiedzialni za bezpieczeństwo swoje i innych, na ile są świadomi zagrożeń występujących w ich pracy
2. Bezpieczne zachowanie w grupie (M = 3,08; Me = 0,71), tzn. monitorowanie zachowań pracowników, jak pracownicy postępują w przypadku zauważanych zachowań ryzykownych, czy sami ich unikają	2. Wartości (M = 4,14; Me = 0,48), tzn. poczucie, iż bezpieczeństwo traktowane jest w firmie jako podstawowa wartość (uwzględnienie spraw BHP w codziennej pracy oraz przy planowaniu i wdrażaniu zmian organizacyjnych, technologicznych i personalnych)
3. Stosunki między pracownikami i przynależność do firmy (M = 3,80; Me = 0,67), tzn. poziom współdziałania wszystkich pracowników, wzajemne wsparcie, okazywanie szacunku, poczucie przynależności, skuteczność komunikacji w zakresie BHP	3. Bezpieczne zachowanie w grupie (M = 4,11; Me = 0,53), tzn. monitorowanie zachowań pracowników, jak pracownicy postępują w przypadku zauważanych zachowań ryzykownych, czy sami ich unikają
4. Wartości (M = 3,79; Me = 0,80), tzn. poczucie, iż bezpieczeństwo traktowane jest w firmie jako podstawowa wartość (uwzględnienie spraw BHP w codziennej pracy oraz przy planowaniu i wdrażaniu zmian organizacyjnych, technologicznych i personalnych)	4. Zaangażowanie kierownictwa i partycypacja (M = 4,04; Me = 0,54), tzn. poczucie pracowników, iż kierownicy wyrażają osobistą troskę o sprawy BHP, dbają o zaangażowanie pracowników na rzecz bezpieczeństwa pracy
5. Szkolenia BHP i analiza wypadków (M = 3,67; Me = 0,75), tzn. na ile wiedza przekazywana na szkoleniach i spotkaniach jest użyteczna w kwestii BHP	5. Szkolenia BHP i analiza wypadków (M = 3,94; Me = 0,58), tzn. na ile wiedza przekazywana na szkoleniach i spotkaniach jest użyteczna w kwestii BHP
6. Zaangażowanie kierownictwa i partycypacja (M = 3,63; Me = 0,80), tzn. poczucie pracowników, iż kierownicy wyrażają osobistą troskę o sprawy BHP, dbają o zaangażowanie pracowników na rzecz bezpieczeństwa pracy	6. Stosunki między pracownikami i przynależność do firmy (M = 3,87; Me = 0,50), tzn. poziom współdziałania wszystkich pracowników, wzajemne wsparcie, okazywanie szacunku, poczucie przynależności, skuteczność komunikacji w zakresie BHP
Średnia oceny klimatu bezpieczeństwa pracy M = 3,82 (SD = 0,64)	Średnia oceny klimatu bezpieczeństwa pracy M = 4,04 (SD = 0,42)

Źródło: opracowanie własne

Wnioski i implementacje praktyczne

Uzyskane wyniki potwierdzają, iż działania na rzecz kreowania bezpiecznego środowiska pracy nie mogą mieć charakteru uniwersalnych dyrektyw. Zaobserwowane różnice w ocenie klimatu bezpieczeństwa pracy przez górników i pracowników przedsiębiorstw produkcyjnych skłaniają do wypracowania implementacji praktycznych dedykowanych każdej z wyodrębnionych grup.

Ogólna ocena klimatu bezpieczeństwa pracy wskazuje na jego wyższy poziom w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Natomiast jego najwyższym wymiarem w obu grupach badanych firm jest odpowiedzialność i świadomość. Jest to zarazem jedyny wymiar, w którym oceny dokonywane przez górników są wyższe od pracowników przedsiębiorstw przemysłowych. Odnosząc się do tych wyników, warto zwrócić uwagę na problematykę bezpieczeństwa pracy w kontekście wskazywanym przez psychologów (Tyszka, 1992, 1999; Ratajczak, 1992; Studenski, 1992), według których zasadniczą rolę w podejmowaniu niebezpiecznych zachowań przypisuje się świadomości człowieka. W swoich rozważaniach odnoszą się oni do wpływu bezrefleksyjnego wykonywania rutynowych czynności nawykowych, gdzie nawyk staje się zautomatyzowanym sposobem reagowania, na określone sytuacje, a także świadomego ignorowania zagrożeń przez pracowników – na niski poziom bezpieczeństwa w organizacji. Nawykowe wykonywanie pracy może powstawać w wyniku pierwotnie świadomego dokonywania wyboru przez jednostkę (np. na drodze ułatwiania sobie pracy) lub bezrefleksyjnego powtarzania zachowań innych pracowników jako efektu socjalizacji w miejscu pracy. Może być także rezultatem postrzegania odpowiedzialności za bezpieczeństwo pracy jako wyłącznej domeny kierownika. Utrwalenie takich wzorców postępowania lub przekonań skutkuje wykonywaniem części pracy bez faktycznej świadomości ryzyka, które jej towarzyszy, bez poczucia podmiotowego wpływu na bezpieczeństwo własne i innych. Uzyskane wyniki wskazują, iż świadomość indywidualnej odpowiedzialności za własne bezpieczeństwo, rozumiana także jako proces internalizacji zasad bezpieczeństwa, a w konsekwencji ich przestrzeganie w imię własnego oraz wspólnego bezpieczeństwa, a nie jako efekt wypełniania założeń regulaminowych, czy podstawa do uniknięcia kar, choć wysoki w obu porównywanych grupach, jest lepiej oceniany przez pracowników kopalń. Może to być związane ze specyfiką zagrożeń, z którymi spotykają się górnicy. Może być także uzasadnione poczuciem przynależności do firmy oraz tożsamością zawodową, które budują współodpowiedzialność całej załogi za bezpieczeństwo zarówno w wymiarze indywidualnym, jak i grupowym. Nie bez znaczenia pozostaje także sama specyfika wykonywanej pracy, która choć często ma charakter pracy zespołowej, bazuje na indywidualnym przestrzeganiu zasad bezpieczeństwa przez każdego członka zespołu (por. Stasiła-Sieradzka, Dobrowolska, 2015; Stasiła-Sieradzka,

Turska, 2015). Mimo wysokich ocen tego wymiaru przez górników nie bez znaczenia pozostaje rola samych kierowników, którzy przez załogi kopalń zostali ocenieni niżej niż przez pracowników przedsiębiorstw produkcyjnych. Wynik ten może być związany zarówno z postrzeganiem oddaleniem decydentów od wykonawców pracy, co ma związek z samym procesem wydobywczym, jak i ograniczonym dostrzeganiem przez kierownictwo realnego wpływu swoich działań na rzecz bezpieczeństwa. Jak podkreślają D. P. Schultz i S. E. Schultz (2002), warunkiem wytworzenia odpowiedniego klimatu bezpieczeństwa w organizacji jest demonstracja kadry kierowniczej, że za bezpieczeństwo w firmie w równym stopniu odpowiada każdy z jej pracowników, niezależnie od zajmowanego szczebla na drabinie hierarchii organizacyjnej. Ta demonstracja dotyczy bardzo wielu wymiarów, od gotowości na rozmowę z pracownikami, osobisty przykład przestrzegania zasad bezpieczeństwa, troski o zdrowie podwładnych, branie pod uwagę sugestii i propozycji pracowników dotyczących usprawnień czy rozwiązań poprawiających bezpieczeństwo, po faktyczne uwzględnianie w planowanych wynikach pracy aspektu związanego z możliwościami zachowania bezpiecznych warunków jej wykonania.

Pracownicy przedsiębiorstw produkcyjnych wyżej niż górnicy ocenili wartości promowane w ich firmach związane z bezpieczeństwem oraz zaangażowanie kierownictwa; obie grupy badanych przedsiębiorstw przyznały natomiast stosunkowo niskie oceny szkoleniom w zakresie BHP. Wynik ten jest zgodny z wnioskami z badań dotyczących edukacji na rzecz bezpieczeństwa (por. Znajmiecka-Sikora, Kędzierska, 2014; Znajmiecka-Sikora, 2012). W procesie szkoleń BHP brakuje bowiem często diagnozy potrzeb szkoleniowych, która umożliwiłaby opracowanie ich programu zgodnie z oczekiwaniami uczestników. Szkolenia prowadzone są metodami tradycyjnymi (wykład, pogadanka). Niewiele firm szkoleniowych i pracodawców deklaruje prowadzenie procesu oceny szkoleń.

Podsumowując, można przyjąć, iż klimat bezpieczeństwa pracy w badanych kopalniach bazuje na świadomości zagrożeń i poczuciu odpowiedzialności załogi za wspólne bezpieczeństwo oraz promowaniu zachowań bezpiecznych w grupie pracowniczej, a w przypadku badanych przedsiębiorstw produkcyjnych obok świadomości zagrożeń duże znaczenie ma systemowe promowanie wartości związanych z bezpieczeństwem.

Na bazie uzyskanych wyników przygotowano propozycje działań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, które mogą przyczynić się do stałej poprawy oceny klimatu bezpieczeństwa pracy w badanych grupach przedsiębiorstw. Pod uwagę wzięto konsekwentne umacnianie jego pozytywnie ocenianych wymiarów, jak i prace nad wzmocnieniem pozytywnego odbioru bezpieczeństwa w obszarach, które zostały ocenione mniej pozytywnie. W tabeli 3 przedstawiono propozycje implementacji praktycznych dla badanych grup przedsiębiorstw.

Tabela 3. Implementacje praktyczne dla badanych grup przedsiębiorstw

Kopalnie podziemne i odkrywkowe	Przedsiębiorstwa produkcyjne
<ul style="list-style-type: none"> ■ Podejmowanie działań na rzecz wzmocnienia świadomości kierowników co do ich roli w kształtowaniu pożądanych postaw pracowników na rzecz bezpieczeństwa (np. szkolenia dotyczące roli autorytetu kierownika w kreowaniu zachowań bezpiecznych; promowanie awansów osób pracujących w sposób bezpieczny; działania na rzecz dobrej komunikacji na wszystkich szczeblach organizacji i partycypacji pracowników w istotnych decyzjach dotyczących bezpieczeństwa ich pracy) ■ Uwzględnianie w zadaniach kierownika dbałości o przestrzeganie przez pracowników procedur bezpiecznego zachowania poprzez system kar i nagród, jednak nietraktowanie ich jako wystarczającego i jedynego warunku bezpiecznej pracy w organizacji (podkreślanie i promowanie roli kierowników w kształtowaniu pożądanych zachowań poprzez własny przykład; budowanie autorytetu opartego na wiedzy i doświadczeniu) ■ Dbałość, aby wartości związane z bezpieczeństwem pracy miały realne przełożenie na działania podejmowane w organizacji (np. jednoznaczny i sprawiedliwy system nagród i kar; dbałość o zapewnienie możliwie najlepszych środków ochrony osobistej i sprzętu pozwalającego na bezpieczną pracę, z uwzględnieniem opinii pracowników na jej temat) ■ Promowanie liderów bezpieczeństwa pracy, stale wzmacnianie integracji pracowników na rzecz bezpieczeństwa (np. nagradzanie bezpiecznej pracy zespołowej; zachęcanie pracowników do podejmowania inicjatyw na rzecz ciągłej poprawy bezpieczeństwa pracy swojego zespołu poprzez stwarzanie platformy do zgłaszania innowacyjnych rozwiązań – „gieldy pomysłów na rzecz bezpieczeństwa”) ■ Dbałość o przekazywanie wiedzy o zagrożeniach w sposób pozwalający na jej internalizację poprzez wykorzystanie siły autorytetów budowanych na bazie osobistych doświadczeń (stworzenie platformy pozwalającej na dzielenie się wiedzą pochodzącą od doświadczonych pracowników, którzy są uznawani za liderów bezpiecznej pracy) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wzmacnianie świadomości pracowników co do ich roli w kształtowaniu bezpiecznego środowiska pracy (np. poprzez możliwości zgłaszania własnych inicjatyw na rzecz bezpieczeństwa; wewnątrzorganizacyjne kampanie społecznościowe na rzecz bezpieczeństwa; promowanie liderów bezpiecznej pracy; omawianie działań pracowniczych „niemal wypadkowych” dla uświadomienia potencjalnych skutków zagrożeń) ■ Wzmacnianie integracji pracowników na rzecz bezpieczeństwa, podkreślanie roli jednostki i grupy (np. promowanie bezpiecznych brygad, zespołów, pracowników) ■ Przekazywanie wiedzy o zagrożeniach w sposób pozwalający na jej internalizację, zrozumienie znaczenia własnego zachowania dla zachowania zdrowia i życia (np. programy szkoleń BHP uwzględniające – poza informacjami o pożądanych i niepożądanych zachowaniach pracowników – informacje wyjaśniające skutki takich zachowań, pozwalające na ich zrozumienie, przedstawianie zaistniałych w organizacji zdarzeń wypadkowych z uwzględnieniem personalizacji przekazu (odniesienie się każdego pracownika do własnych doświadczeń)
<p>■ Szkolenia BHP stanowią element działań profilaktycznych, których celem jest zmiana postaw i zachowań. Obok przekazywania wiedzy, istotne jest zaangażowanie uczestników oraz uwzględnianie podczas procesu szkolenia wszystkich sfer związanych z kształtowaniem się postaw (behawioralnej, poznawczej i do tej pory w szkoleniach BHP nieuwzględnianej – sfery emocjonalnej) (Znajmiecka-Sikora, Kędzierska, 2014). W związku z tym nieodzwonne wydaje się wzięcie pod uwagę fazowego charakteru procesu szkolenia BHP (diagnoza potrzeb, projektowanie szkoleń z uwzględnieniem przeprowadzonej diagnozy, zastosowanie metod aktywizujących w procesie szkoleń BHP oraz systematyczne prowadzenie oceny realizowanych szkoleń). Takie podejście do procesu szkoleń BHP implikuje również inne oczekiwania wobec osób szkolących, które w większym zakresie niż do tej pory powinny mieć kompetencje trenerskie, co oznacza w praktyce posiadanie wiedzy na temat specyfiki uczenia się osób dorosłych oraz umiejętność wykorzystania tej wiedzy do projektowania i realizacji szkoleń</p>	

Źródło: opracowanie własne

Wyniki zaprezentowanych w niniejszym artykule badań należy traktować jako wstęp do dalszych prac pozwalających na wypracowanie implikacji praktycznych i wymianę pozytywnych doświadczeń z uwzględnieniem bardzo indywidualnych uwarunkowań każdej z badanych organizacji. Autorki mają nadzieję, iż zaproponowane implementacje praktyczne przyczynią się do wypracowania platformy wymiany doświadczeń, współpracy i kooperacji działów odpowiedzialnych za politykę bezpieczeństwa pracy oraz zarządzanie zasobami ludzkimi w badanych organizacjach i pozwolą na popularyzację najefektywniejszych rozwiązań na rzecz ciągłej poprawy bezpieczeństwa pracy.

Literatura

- Agniszewska G., red. (2007), *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, Warszawa, Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Amstrong A. (2011), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, Wolters and Kluwers.
- Bańka W. (2009), *Kultura organizacyjna naturalna wartością przedsiębiorstwa*, Płock, Wydawnictwo NOVUM.
- Cameron S. K., Quinn R. E. (2003), *Kultura organizacyjna-diagnoza i zmiany*, Kraków, Oficyna Ekonomiczna.
- Choudhry R. M., Fang D., Mohamed S. (2007), Developing a Model of Construction Safety Culture, *Journal of management in engineering ASCE*, październik.
- Cooper D. (1998), *Improving safety culture. A practical guide*, United Kingdom, Chichester, John Wiley & Sons Ltd.
- Dobrowolska M., Stasiła-Sieradzka M. (2015), Kultura bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacjach korzystających z elastycznych rozwiązań kadrowych w kontekście wybranych zmiennych psychologicznych, w Babcz W., Zadros M., *Światony Dzień Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia w Pracy. Budujemy wspólnie kulturę bezpieczeństwa*, Częstochowa, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- Hofstede G. (2000), *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa, PWE.
- Kennedy R., Kirwan B. (1998), Development of a Hazard and Operability-Based Method for Identifying Safety Management Vulnerabilities in High Risk Systems, *Safety Science*, nr 30.
- Kostera M. (1997), Zarządzanie międzykulturowe, w Koźmiński A., Piotrowski W. (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa, PWN.
- Lipińska-Grobelny A. (2007), Kultura i klimat organizacyjny – zarys problematyki, w Lipińska-Grobelny A., *Klimat organizacyjny i jego konsekwencje dla funkcjonowania pracowników*, Łódź, Wydawnictwo UŁ.
- Lis K. (2013), Kultura i klimat bezpieczeństwa pracy, *Studia Oeconomica Posnaniensia*, nr 7 (256).

- Łoboda-Świądczak E. (2007), Klimat organizacyjny jako wyznacznik stylu sprawowania władzy w układzie przelozony – podwładny, w Lipińska-Grobely A., *Klimat organizacyjny i jego konsekwencje dla funkcjonowania pracowników*, Łódź, Wydawnictwo UŁ.
- Mearns K., Flin R., Gordon R., Fleming M. (1998), Measuring safety climate on offshore installations, *Work & Stress*, vol. 12, nr 3.
- Milczarek M. (2000), Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie – nowe spojrzenie na zagadnienia bezpieczeństwa pracy, *Bezpieczeństwo Pracy*, nr 10.
- Milczarek M. (2001), Ocena poziomu kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie, *Bezpieczeństwo Pracy*, nr 5.
- Milczarek M. (2002), *Kultura bezpieczeństwa pracy*, Warszawa, CIPO.
- Neal A., Griffin M. A., Hart P. M. (2000), The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior, *Safety Science*, nr 34.
- Pidgeon N. (1998), Safety culture: Key theoretical issues, *Work & Stress*, vol. 12, z. 3.
- Rakowska A., red. (2013), *Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Modele, diagnoza, kształtowanie*, Warszawa CeDeWu Sp.z o.o.
- Ratajczak Z. (1992), Źródła informacji o zagrożeniu i warunki skuteczności ich Oddziaływania, w Tyszka T., *Psychologia i bezpieczeństwo pracy*, Warszawa, Instytut Psychologii PAN.
- Schultz D. P., Schulta S. E. (2002), *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Sikorski Cz. (1999), *Zachowania ludzi w organizacji*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stasiła-Sieradzka M., Dobrowolska M. (2016), Badanie klimatu bezpieczeństwa pracy jako element benchmarkingu w zarządzaniu bezpieczeństwem w organizacji, *Społeczeństwo i Edukacja*, nr 21 (2).
- Stasiła-Sieradzka M., Dobrowolska M. (2016 a), Postawy i normy społecznego postępowania jako element kultury bezpieczeństwa pracy- próba diagnozy problemu, *Przegląd Górniczy*, nr 12.
- Stasiła-Sieradzka M., Dobrowolska M. (2015), Kultura bezpieczeństwa pracy oraz jej związek z klimatem bezpieczeństwa i tożsamością organizacyjną – tło teoretyczne pojęć, w Babicz W., Zadros M., *Światowy Dzień Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia w Pracy. Budujemy wspólnie kulturę bezpieczeństwa*, Częstochowa, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- Stasiła-Sieradzka M., Turska E. (2015), Satysfakcja z pracy a tożsamość organizacyjna w karierach linearnych w obliczu zmian demograficznych na rynku pracy, *Społeczeństwo i Edukacja*, nr 16 (1).
- Studenski R. (1992), Społeczne wzory postępowania a wypadkowość, w Tyszka T., *Psychologia i bezpieczeństwo pracy*, Warszawa, Instytut Psychologii PAN.
- Szubielska J. (2013), Kultura organizacyjna i kultura bezpieczeństwa, w Rakowska A., *Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Modele, diagnoza, kształtowanie*, Warszawa, CeDeWu Sp.z o.o.

- Tyszka T. (1999), Percepcja i akceptacja ryzyka, w Koradecka D., *Bezpieczeństwo pracy i ergonomia*, tom 2, Warszawa, Centralny Instytut Ochrony Pracy.
- Tyszka T. (1992), Zachowania niebezpieczne z wyboru, w Tyszka T., *Psychologia i bezpieczeństwo pracy*, Warszawa, Instytut Psychologii PAN.
- Zahor D. (1980), Climate in industrial organizations: theoretical and applied Implications, *Journal of Applied Psychology*, nr 65.
- Zbiegień-Maciąg L. (2005), *Kultura organizacyjna. Identyfikacja kultury znanych firm*, Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Znajmiecka-Sikora M., Kędzierska B. (2014), Skuteczność szkoleń bhp – wykorzystanie wiedzy dotyczącej uczenia się osób dorosłych w szkoleniach kształtujących postawy zorientowane na bezpieczeństwo pracy, w Lewandowski J., Znajmiecka-Sikora M. (red.), *Współczesne standardy w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy – nowa perspektywa*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Znajmiecka-Sikora M. (2012), Analiza procesu szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy na przykładzie łódzkich przedsiębiorstw – wstępne doniesienie z badań, w Lewandowski J., Znajmiecka-Sikora M. (red.), *Współczesne standardy w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Możliwości i zagrożenia*, Łódź, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
- Znajmiecka-Sikora M. (2014), Ocena kultury bezpieczeństwa w sektorze MSiP na podstawie badań przedsiębiorstw z regionu łódzkiego, w Juźwicka A., Szymańska K., Walecka A. (red.), *Nowe spojrzenie na kulturę organizacyjną*, Łódź, Monografie PŁ.
- Znajmiecka-Sikora M. (2013), Analiza klimatu bezpieczeństwa na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjnego z branży oświetleniowej, *Organizacja i Zarządzanie. Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej*, nr 56.
- Znajmiecka-Sikora M., Boczkowska K. (2016), Analysis of safety culture on the example of selected Polish production enterprises, w Arezes P. M., Baptista J. S., Barroso M. P., Carneiro P., Cordeiro P., Costa N., Melo R. B., Miguel S. (red.), *Goncalo Perestrelo Occupational Safety and Hygiene IV*, Londyn, Taylor & Francis group.

**Staff Assessment of the Work Safety Climate and Its Importance
to Human Resource Management in Creating a Safe Work Environment:
The Cooperative Range of Activities in Human Resource Management
and Occupational Health and Safety**

Summary

Occupational health and safety management is a part of an organization's human resource management. Actions taken to promote safety-oriented behavior taking the form of guidelines for practical implementation are incorporated into organizational activities with increasing frequency. Such guidelines can never be universal in character. They must be matched to the specific conditions of a given industry and take into account both the cultural and environmental dimensions of work there.

This article presents a comparison of work safety climate assessment by workers (N = 1118) from two groups of organizations—mines and manufacturing plants. The results received made possible the observation of significant differences in overall assessment of work safety climate as well as its component dimensions. This served as a basis for presenting proposals for practical implementations dedicated to those organizations aimed at improving work safety through cooperative action in human resource management and occupational health and safety.

Marta Stasiła-Sieradzka – doktor nauk humanistycznych, psycholog, adiunkt w Zakładzie Psychologii Pracy i Organizacji Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Zainteresowania naukowe związane są z zagadnieniami psychologii bezpieczeństwa pracy, kształtowaniem klimatu bezpieczeństwa w organizacjach, poczuciem zagrożenia, stresem oraz gotowością do podejmowania ryzyka w zawodach trudnych i niebezpiecznych.

Marta Znajmiecka-Sikora – doktor nauk humanistycznych, specjalność: psychologia rozwoju, psychologia zdrowia, adiunkt w Zakładzie Psychologii Biznesu i Doradztwa Kariery Instytutu Psychologii Wydziału Nauk o Wychowaniu Uniwersytetu Łódzkiego. Zainteresowania naukowe dotyczą obszaru psychologii zachowań bezpiecznych, kultury bezpieczeństwa oraz obejmują wdrażanie i badanie efektywności programów profilaktycznych służących redukcji zachowań ryzykownych w organizacji (BBS).