

Organizacji Pracy dotyczących systemów zarządzania bhp [9]. Jest ona również uwzględniona w wymaganiach polskiej normy PN-N-18001.

Mając na uwadze skuteczność omawianego systemu należy więc przy jego projektowaniu zwrócić szczególną uwagę na te elementy, od których przede wszystkim zależy kształtowanie postaw i zachowań pracowników wobec bezpieczeństwa i higieny pracy. Można do nich zaliczyć:

- zaangażowanie kierownictwa i politykę bezpieczeństwa i higieny pracy
- ustalanie celów w zakresie bhp
- kompetencje i szkolenie
- motywację
- komunikowanie się
- monitorowanie.

Rzeczywiste i wyraźnie demonstrowane zaangażowanie kierownictwa, odpowiednio organizowane i prowadzone szkolenia, zapewnienie właściwego przepływu informacji oraz wzajemne zaufanie pracowników i kadry kierowniczej, a także szerokie zaangażowanie pracowników w działania związane z monitorowaniem środowiska pracy sprzyjają rozwojowi wysokiej kultury bezpieczeństwa, która znacznie silniej niż najdoskonalsze, ale nieznanne ludziom i przez nich nie zaakceptowane struktury formalne wpływa na skuteczność wdrażanego systemu zarządzania bhp.

* * *

Dyskusję na temat skuteczności systemów zarządzania bhp można zakończyć przytaczając wypowiedź J. Jurana (za E. Skrzypek, [5]): *System wart jest tyle, ile warci są ludzie go tworzący i w nim pracujący.*

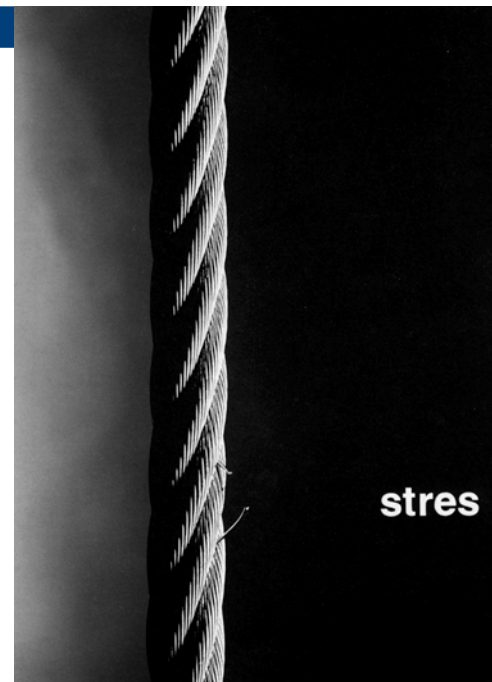
Przy projektowaniu i wdrażaniu systemu zarządzania bhp i interpretowaniu odnoszących się do tego systemu wymagań i wytycznych warto pamiętać, że skuteczność jego funkcjonowania zależy przede wszystkim od postaw i przekonań ludzi. Opracowanie struktury formalnej służy niewątpliwie uporządkowaniu dzia-

łań i może skutkować pewną poprawą warunków pracy. Jednak samo ogłoszenie deklaracji polityki i opracowanie procedur systemowych, bez zapewnienia, że pracownicy uwierzą w ogłoszone przez kierownictwo deklaracje i zaangażują się w podejmowane w ramach systemu działania, nie oznacza jeszcze wdrożenia systemu.

System zarządzania, który nie aktywizuje wszystkich pracowników i nie wpływa pozytywnie na zmiany kultury bezpieczeństwa i higieny pracy będzie miał niewielki wpływ na poprawę stanu bhp w przedsiębiorstwie, a jego skuteczność i zdolność doskonalenia stanie pod znakiem zapytania.

PIŚMIENNICTWO

- [1] Gallagher C. *Health and safety management systems: an analysis of system types and effectiveness*. National Key Centre in Industrial Relations, Melbourne 1997
- [2] Hale A., Hovden J. *Management and Culture: the Third Age of Safety*. A review of Approaches to Organizational Aspects of Safety, Health and Environment. In Feyer A. Williamson A. *Occupational Injury: Risk, prevention and Intervention*. Taylor & Francis, London 1998
- [3] Pawłowska Z., Pęciło M., Dudka G. *Badania wpływu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy na wskaźniki wypadków przy pracy*. *Bezpieczeństwo Pracy* 1 (354), 2001, s. 20-22
- [4] Shannon H. S., Mayr J., Haines T. *Overview of the relationship between organizational and workplace factors and injury rates*, *Safety Science* 26, 1997, s. 201-217
- [5] Skrzypek E. *Jakość i efektywność*. Wydawnictwo UMCS, Lublin 2000
- [6] *Systematic Occupational Health and Safety Management. Perspectives on an international development*. Edited by: Frick K. Jensen P. L. Quinlan M. Wilthagen T., Pergamon, Oxford 2000
- [7] *Research into health and safety in the paper industry*. Health & Safety Laboratory, 1998
- [8] *Successful health and safety management*, 2nd Edition, Health and Safety Series booklet HS9G0 65, HSE 1997
- [9] *Guidelines on occupational safety and health management systems (OSH-MS)*. International Labour Office, Geneva 2001
- [10] PN-N-18001:1999 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*.
- [11] <http://www.osha.gov/oshprogs/vpp/benefits.html>



Rafał Bogusławski, Wojciech Bąkiewicz, Adam Peringer – *Stres*. Wyróżnienie na ogólnopolskim konkursie na plakat bezpieczeństwa pracy. CIOP, 1997

Przyjmuje się, że stres jest jedną z głównych i najbardziej powszechnych uciążliwości związanych z miejscem pracy. Potwierdza to wiele badań psychologicznych oraz analiz ekonomicznych.* W raporcie amerykańskiej agencji rządowej zajmującej się bezpieczeństwem i zdrowiem pracowników National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) zebrano wiele danych na ten temat [1]. W cytowanych tam badaniach prowadzonych przez Northwestern National Life okazało się, że 40% pracowników ocenia swoją pracę jako bardzo lub ekstremalnie stresującą. W innych badaniach prowadzonych przez Families and Work Institute odnotowano, że 26% pracowników stwierdzało, iż często lub bardzo często są wypaleni albo przeżywają silny stres związany z pracą. Podobny odsetek pracowników (29%) przeżywających wysoki poziom stresu zanotowano w badaniach przeprowadzonych przez naukowców z Yale University [1]. Przykładem świadczącym o tym, iż stres może być spostrzegany jako jedno z podstawowych zagrożeń w miejscu pracy są dane uzyskane przez Murphy'ego [2]: pracownicy proszeni o wskazanie czynników szkodzących ich zdrowiu, na pierwszym miejscu wymieniali hałas (34,9% badanych), a zaraz po nim stres (29,7%).

Stres w pracy traktowany jest jako proces, w którym czynniki związane ze śro-

* Tematyka artykułu w nieco innym ujęciu została zaprezentowana w: R. Cieślak, A. Łuszczynska-Cieślak *Zarządzanie stresem w pracy*. Promocja Zdrowia. Nauki Społeczne i Medycyna. 21, 2001, s. 122-140.

dr ROMAN CIEŚLAK
Centralny Instytut Ochrony Pracy

Jak zarządzać stresem w pracy?

dowiskiem pracy powodują określone konsekwencje. O ich sile i występowaniu decydują takie czynniki, jak strategie radzenia sobie ze stresem, temperament, osobowość. Do przyczyn stresu zawodowego (stresorów) można zaliczyć np. niedogodności związane z fizycznymi warunkami pracy, nieadekwatne do możliwości pracownika obciążenie pracą, niejasność dotycząca sposobu wykonywania pracy i jej oceniania, brak możliwości wpływania na warunki i przebieg pracy, brak wsparcia społecznego [3]. Konsekwencje stresu zawodowego mogą być różnorodne. W analizach psychologicznych zazwyczaj podkreśla się psychologiczne, społeczne i somatyczne koszty stresu w miejscu pracy: lęk, poczucie wyczerpania, nudę, alienację, konfliktość, chroniczne zmęczenie, dolegliwości somatyczne (np. bóle głowy, mięśni, żołądka), osłabienie układu immunologicznego [4]. Rozmiary tych kosztów składają do podejmowania coraz to nowych projektów badawczych i praktycznych mających na celu ograniczenie negatywnych skutków stresu w pracy.

Powodem ograniczania stresu w pracy i niwelowania jego negatywnych skutków mogą być nie tylko jednostkowe koszty ponoszone przez pracowników, dotyczące funkcjonowania psychologicznego, społecznego czy somatycznego. Motywacja podejmowania działań interwencyjnych wynika często z bezpośrednich finansowych kosztów stresu w pracy, z wywołanych przez stres zaburzeń w funkcjonowaniu organizacji lub, coraz częściej, z regulacji prawnych, nakładających na pracodawców obowiązek ograniczania efektów stresu związanego z pracą [5].

Czym jest zarządzanie stresem?

Najbardziej popularnym i obiecującym podejściem do problematyki zarządzania stresem w organizacji jest koncepcja **prewencyjnego zarządzania stresem**. Jest to *filozofia organizacji i zbiór zasad, które kształtują konkretne metody poświęco-*

ne promocji zdrowia jednostek i organizacji w celu zabezpieczenia jednostek i organizacji przed negatywnymi skutkami stresu [6]. Autorzy tej koncepcji wymieniają pięć podstawowych zasad, na których winno opierać się prewencyjne zarządzanie stresem.

- 1. Jednostka i organizacja są wzajemnie od siebie zależne.** Zdrowie i funkcjonowanie jednostki zależy od właściwości organizacji. Również organizacja nie może osiągnąć wysokiego poziomu produktywności, dynamizmu bez zdrowych i pełnych energii pracowników. Konieczne jest zatem wzajemne dopasowanie.
- 2. Zarządzający są odpowiedzialni za zdrowie jednostek i organizacji.** Aktywność przywódców w tym obszarze działań powinna wynikać nie tylko z pobudek altruistycznych, ale także z dobrze pojętego interesu własnego i firmy (patrz zasada 1). Oczywiście aktywność przywódców nie powinna też doprowadzać do zaniedbania ich własnego zdrowia.
- 3. Indywidualny i organizacyjny stres nie są nieuniknione.** Istnieją pewne stereotypy stwierdzające, że nieodłącznym elementem sukcesu i postępu jest stres. Ten schemat myślowy często jest usprawiedliwieniem dla braku aktywności związanej z zarządzaniem stresem.
- 4. Każda jednostka i organizacja reaguje na stres na swój sposób.** Stwierdzenie to ma bardzo istotne konsekwencje praktyczne. Oznacza ono, że nie można mówić o najskuteczniejszej metodzie walki ze stresem. Metodę tę trzeba bowiem dopasować do możliwości jednostek i do właściwości danej organizacji.
- 5. Organizacje podlegają ciągłym zmianom, są dynamiczne.** Podobnie jest z funkcjonowaniem jednostki. To co kiedyś było podstawową przyczyną stresu w organizacji, teraz – na kolejnym etapie rozwoju – nią nie jest. Strategie zarządzania stresem efektyw-

Praca wykonana w ramach programu wieloletniego (b. SPR-1) pn. „Bezpieczeństwo i ochrona zdrowia człowieka w środowisku pracy” dofinansowanego przez Komitet Badań Naukowych

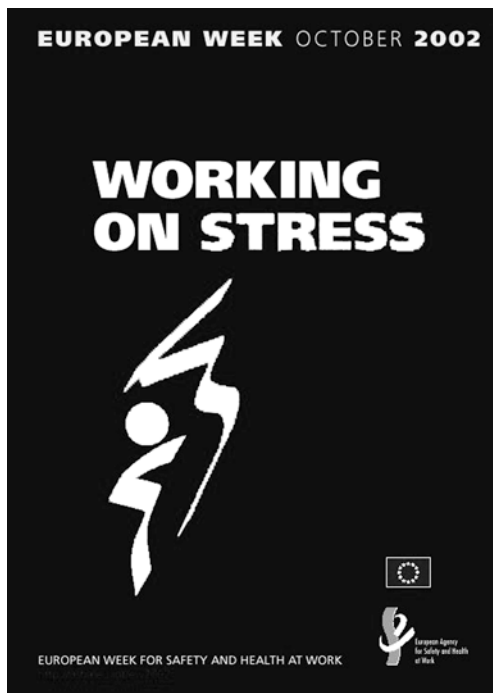
ne w przeszłości, teraz mogą okazać się dla organizacji anachroniczne. Konieczny jest zatem stały wysiłek skierowany na problem zarządzania stresem i ciągle monitorowanie jego przyczyn i skutków.

Można wyróżnić **trzy etapy prewencyjnego zarządzania stresem**. Prewencja pierwszego stopnia poświęcona jest usuwaniu potencjalnych przyczyn stresu. Prewencja drugiego stopnia koncentruje się na modyfikacji reakcji jednostki na pojawiające się sytuacje stresowe. Prewencja trzeciego stopnia ma za zadanie obniżyć poziom negatywnych skutków stresu (zarówno na poziomie indywidualnym jak i organizacyjnym), które pojawiły się w wyniku nieskutecznej kontroli na etapie pierwszym i drugim [6, 7, 8].

Prewencyjne zarządzanie stresem realizowane jest przez **programy zarządzania stresem**, czyli strategie działań przyjęte w celu zapobiegania stresowi lub ukierunkowujące stres na korzystne dla zdrowia i produktywne wyniki [8]. Program zarządzania stresem funkcjonujący w danej firmie powinien być wynikiem szczegółowej analizy aktualnej sytuacji i możliwości organizacji.

Możemy zatem mówić o programach, w których stosuje się strategie zarządzania stresem ukierunkowane na **jednostkę** oraz na **organizację**. Wymienia się **cztery grupy strategii ukierunkowanych na jednostkę** [9]:

- związane z czynnikami psychologicznymi (np. realistyczna ocena własnych możliwości i aspiracji)
- związane z czynnikami fizycznymi/fizjologicznymi (np. programy dotyczące diety, ćwiczeń fizycznych)



– związane ze zmianą zachowania (np. stosownie relaksacji, ograniczanie zachowań charakterystycznych dla wzoru zachowania A)

– zmiana środowiska pracy jednostki (np. przeniesienie określonych pracowników do innej organizacji lub innego miejsca pracy, w których stosuje się niższe wymagania).

Strategie ukierunkowane na organizację grupowane są w trzy kategorie [9]:

– zmiana charakterystyki organizacji (np. zmiana systemu nagradzania lub szkolenia, rozwój opieki zdrowotnej)

– zmiana charakterystyki ról (m.in. zmniejszanie przeciążenia ról, wzrost udziału w podejmowaniu decyzji)

– zmiana charakterystyki zadań (m.in. projektowanie zadań zgodnie z możliwościami i preferencjami pracowników).

Ogólny model zarządzania stresem

Praktyczny model zarządzania stresem musi mieć charakter ogólny, by mógł być przydatny dla różnych użytkowników. Nie można w nim przewidzieć, jakie konkretne strategie zarządzania stresem należy zastosować. Zależy to bowiem od tego, na jakie obszary interwencji wskazuje diagnoza stresu oraz od warunków brzegowych, wyznaczonych przez właściwości organizacji, właściwości ludzi w niej zatrudnionych i przez środowisko zewnętrzne. W tej sytuacji można jedynie zaproponować pewien algorytm postępowania przydatny przy planowaniu,

wdrażaniu i ocenianiu zakładowych programów zarządzania stresem. Każda z organizacji musi zatem stworzyć swój własny program zarządzania stresem, adekwatny do jej potrzeb i możliwości.

Jak wynika z raportu opracowanego przez amerykański Narodowy Instytut Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (NIOSH) nieco inne sposoby zarządzania stresem winno się stosować w dużych i małych firmach. Każdy program zarządzania stresem powinien być dostosowany do wielkości i złożoności organizacji, dostępnych organizacji zasobów i typu występujących stresorów [1]. Według strategii proponowanej przez NIOSH, struktura programu zarządzania stresem winna zawierać trzy elementy: identyfikacja problemu, interwencja, ocena interwencji. Do tego jednak, by móc skutecznie wprowadzić program, konieczne jest spełnienie kilku minimalnych założeń. Należą do nich:

- kształtowanie wśród członków organizacji świadomości tego czym jest stres oraz jakie są jego przejawy i konsekwencje

- zapewnienie zaangażowania się kierownictwa w program zarządzania stresem

- partycypacja pracowników przy planowaniu i realizacji programu

- przygotowanie potrzebnych zasobów (materiałowych i ludzkich) do wprowadzenia programu zarządzania stresem.

Efektywność programu zarządzania stresem w znacznym stopniu zależy od tego, jak zostanie sformułowany cel programu. Cel ten powinien być precyzyjnie sformułowany, realistyczny i możliwy do osiągnięcia. Ważne jest także, żeby wyznaczyć kryteria, które pozwalałyby na stwierdzenie, czy cel został zrealizowany (osiągnięcie celu musi być mierzalne) oraz czy cele te wiązały się z potencjalnymi korzyściami, których beneficjentami będą zarówno indywidualni pracownicy jak i organizacja jako całość [10]. Do podstawowych błędów pojawiających się na etapie tworzenia programu zarządzania stresem zalicza on ponadto:

- stosowanie niezintegrowanych strategii zarządzania stresem

- podejmowanie działań bez świadomości jakich konkretnych skutków należy się po nich spodziewać

- koncentrowanie się na likwidacji ne-

gatywnych skutków stresu a nie na podnoszeniu dobrostanu i efektywności funkcjonowania jednostki i organizacji

- ograniczanie strategii zarządzania stresem do przekazywania pracownikom wiedzy o stresie a zaniedbywanie kształtowania umiejętności i postaw

- zapominanie, że zaangażowanie i entuzjazm pracowników dotyczący wdrożenia programu zarządzania stresem zależy od tego jak bardzo czują się oni inicjatorami i kreatorami tego programu (problem partycypacji).

Skuteczność programów zarządzania stresem zależy również od tego czy wpłynął on na kulturę funkcjonowania organizacji. Jeśli tak jest, to efektywność programu będzie większa. Należy mieć jednak na uwadze, że niektóre skutki wdrożenia programu zarządzania stresem mogą pojawić się dopiero po upływie pewnego czasu [10].

Amerykański Instytut Stresu podaje kilka kryteriów, które powinny być uwzględnione przy ocenie efektywności programu zarządzania stresem [11]. Zalicza do nich cztery obiektywne wskaźniki funkcjonowania organizacji: **spadek wydatków ponoszonych na opiekę zdrowotną, spadek poziomu absencji, spadek poziomu fluktuacji kadry, wzrost produktywności**. Rosch i Pelletier sugerują również uwzględnienie wskaźników bardziej subiektywnych, jak: polepszenie jakości życia, poprawa wzajemnych relacji między pracownikami, poprawa ogólnych umiejętności radzenia sobie ze stresem, poprawa w relacji między pracownikiem a organizacją.

Program zarządzania stresem, zaprojektowany dla określonej organizacji, może zawierać różne strategie, zależnie od podstawowego celu, określonego podczas diagnozy podstawowych źródeł i konsekwencji stresu występujących w danej organizacji.

Pojawia się coraz więcej programów mających na celu poprawę zarządzania przez pracowników stresem w pracy. Przeprowadzenie takiego programu wymaga dość dużych nakładów finansowych: poza bezpośrednimi kosztami, związanymi z opłaceniem przez pracodawców projektu, promocji programu wśród pracowników, poza kosztami przeprowadzenia lub nadzorowania programu, organizacja ponosi również koszty doty-

czące nie wykonywania przez pracowników ich zadań, w czasie gdy odbywają oni szkolenie. Warto również zwrócić uwagę na inne koszty organizacyjne, takie jak potrzeba długoterminowego prowadzenia programu (krótkie programy, odbywające się bez kontynuacji mogą mieć negatywny wpływ na samopoczucie pracowników oraz ich morale) [12], czy też tzw. koszty straconych szans (rezygnacja z alternatywy – zainwestowania zasobów w inny rodzaj działalności organizacyjnej) [12].

Przy ocenie zasadności stosowania programów zarządzania stresem konieczna jest precyzyjna analiza zysków, które można wiązać z udziałem załogi w programie. Wśród zysków można wymienić między innymi redukcję absencji wśród pracowników, wzrost morale, chęci do współpracy i przystosowywania się do zmian przez zatrudnionych, obniżenie kosztów administracyjnych związanych z mniejszą ilością różnego typu skarg składanych przez pracowników O'Donell [12]. Niezbędna jest również analiza korzyści związanych z poprawą bio-psycho-społecznego funkcjonowania pracowników.

Jednym z podstawowych warunków, pozwalających na ocenę efektywności danego programu w odniesieniu do wskaźników subiektywnych jest przeprowadzenie badań przed interwencją, bezpośrednio po i w pewnym okresie po zakończeniu programu oraz uwzględnienie w schemacie badań grupy kontrolnej.

Z badań przeprowadzonych w 1992 roku [13] wynika, że 81% amerykańskich firm zatrudniających ponad 50 osób prowadziło działania mające na celu promocję zdrowia wśród pracowników. Z tej liczby aż 37% programów dotyczyło zarządzania stresem. Przyczyny tak dużego zaangażowania pracodawców w programy promocji zdrowia lub prewencji nie wynikały jedynie z pragnienia obniżenia kosztów związanych z leczeniem pracowników. W grę wchodziły także inne, pośrednie motywy ekonomiczne: obniżenie absencji (wzrost jakości i ilości produkcji), wzrost atrakcyjności firmy dla pracowników (mniejsza fluktuacja kadry), polepszenie wizerunku firmy (działanie marketingowe) itp.

W literaturze można znaleźć też pewne dane bezpośrednio świadczące o tym,

że dla organizacji opłacalne jest podejmowanie programów zarządzania stresem. Np. w firmie PA Medical Corporation [11] po wprowadzeniu programu zarządzania stresem o 14% spadła ilość absencji, a firma Kenecott Copper zanotowała aż 75% spadek kosztów związanych z chorobami i wypadkami pracowników. Często programy zarządzania stresem są częścią większych programów pomocy pracownikom. Podkreśla się, że takie całościowe programy mogą przynieść wymierne zyski firmie. W General Motors każdy zainwestowany dolar w takie programy przynosił od 1 do 3 dolarów zysku. W przypadku Equitable Life Assurance Society było to 5,52 dolara zysku, a w firmie Kenecott Copper – aż 6 dolarów.

Raporty firm ubezpieczeniowych również podkreślają skuteczność programów zarządzania stresem [1]. W jednym ze szpitali, po wprowadzeniu strategii prewencyjnych dotyczących zarządzania stresem, ilość błędów związanych z podawaniem leków spadła o 50%. W innych badaniach, obejmujących 22 szpitale, zanotowano spadek roszczeń związanych z postępowaniem niezgodnym z etyką zawodową, wynoszący aż 70%. W grupie kontrolnej, gdzie nie wprowadzono strategii nastawionych na prewencję stresu, nie zanotowano spadku ilości roszczeń.

W 1999 roku Parlament Europejski uchwalił rezolucję (nr A4-0050/99 z 25 lutego 1999 r.), w której rekomenduje się między innymi zarządzanie czynnikami ryzyka występującymi w miejscu pracy, które winno być uważane za normalną aktywność w środowisku pracy. Rekomendacje takie znajdują bezpośrednie zastosowanie w niektórych państwach Unii Europejskiej, w których podpisane są umowy między reprezentantami pracodawców i pracobiorców, dotyczące stresu związanego z pracą i zarządzania nim.

W Centralnym Instytucie Ochrony Pracy, w ramach programu wieloletniego (b. SPR-1) pn. „Bezpieczeństwo i ochrona zdrowia człowieka w środowisku pracy”, podjęto działania, których efekty mogą wspomóc specjalistów pragnących monitorować stres psychospołeczny w organizacjach. Widerszal-Bazyl i Cieślak opracowali kwestionariusz *Psychospołeczne warunki pracy*, który ułatwia rozpoznanie podstawowych źródeł i konse-

kwencji zdrowotnych stresu. Przeprowadzono też w jednym z dużych przedsiębiorstw pilotażowe wdrożenie programu zarządzania stresem.

PIŚMIENNICTWO

- [1] *Stress ... at work*. Cincinnati, OH, National Institute for Occupational Safety and Health. 1998
- [2] Murphy L.R. *Workplace interventions for stress reduction and prevention*, s. 301-339. W: C.L. Cooper, R. Payne (red.), *Causes, Coping and Consequences of Stress at Work*. Chichester, Wiley. 1988
- [3] Widerszal-Bazyl M. *Stresory psychospołeczne w miejscu pracy*, s. 166-191. W: D. Koradecka (red. nauk.), *Bezpieczeństwo pracy i ergonomia*. Tom 1. CIOP, Warszawa 1999
- [4] Furnham A. *The psychology of behaviour at work*. Howe, east sussex. Taylor and Francis. 1987
- [5] Cieślak R., Łuszczynska-Cieślak A. *Zarządzanie stresem w pracy*. Promocja Zdrowia. Nauki Społeczne i Medycyna 21, 2001
- [6] Quick J.C., Quick J.D., Nelson D.L., Hurrell J.J. *Preventive stress management in organizations*. Washington, DC, American Psychological Association. 1997
- [7] Ivancevich J.M., Matteson M.T., Freedman S.M., Phillips J.S. *Worksite stress management interventions*. *American Psychologist*, 45, 1990, s. 252-261
- [8] Heszen-Niejodek I. *Promocja zdrowia – próba systematyzacji z perspektywy psychologa*. Promocja Zdrowia. Nauki Społeczne i Medycyna, 5/6, s. 7-21. 1995
- [9] Burke R. J., Richardsen A. M. *Organizational-level interventions designed to reduce occupational stressors*, s. 191-209. W: P. Dewe, M. Leiter, T. Cox (red.), *Coping, Health and Organizations*. London, Taylor & Francis. 2000
- [10] Adams J.D. *Creating and maintaining comprehensive stress management training*, s. 93-107. W: L.R. Murphy i T. Schoenborn (red.), *Stress management in work settings*. Cincinnati, OH, United States Department of Health and Human Services. 1987
- [11] Rosch P.J., Pelletier K.R. *Designing worksite stress management programs*, s. 69-91. W: L.R. Murphy, T. Schoenborn (red.), *Stress management in work settings*. Cincinnati, OH, United States Department of Health and Human Services. 1987
- [12] O'Donell M.P. *The corporate perspective*, s. 10-37. W: M.P. O'Donell, T. Ainsworth (red.), *Health promotion in the workplace*. New York, Wiley. 1984
- [13] Gniazdowski A. *Promocja zdrowia w miejscu pracy*. Promocja Zdrowia. Nauki Społeczne i Medycyna, 1-2, s. 70-80. 1994 Gniazdowski A. *Promocja zdrowia w miejscu pracy. Teoria i zagadnienia praktyczne*. Łódź, Instytut Medycyny Pracy. 1994