

dr inż. Wojciech Kazimierz OLESZAK<sup>a</sup>, dr n. tech. Andrzej Antoni CZAJKOWSKI<sup>a,b</sup>

<sup>a</sup> Wyższa Szkoła Humanistyczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Szczecinie, Wydział Nauk Stosowanych  
Higher School of Humanities of Common Knowledge Society in Szczecin, Faculty of Applied Sciences

<sup>b</sup> Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna w Szczecinie, Wydział Systemów Automotive  
Higher School of Technology and Economics in Szczecin, Faculty of automotive Systems

## KSZTAŁTOWANIE CZYNNIKA LUDZKIEGO W ASPEKTCIE NOWOCZESNEGO ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM PRACY

### Streszczenie

**Wstęp i cele:** W pracy przedstawiono problem kształtowania czynnika ludzkiego w aspekcie nowoczesnego zarządzania bezpieczeństwem pracy. Głównym celem pracy jest omówienie czynników kształtujących kulturę bezpieczeństwa pracy oraz polityki w zakresie bezpieczeństwa i kultury pracy.

**Materiały i metody:** Materiał stanowią źródła dotyczące zarządzania i kultury bezpieczeństwem pracy. Zastosowano metodę analizy i syntezy.

**Wyniki:** Szereg rozwiązań z zakresu techniki i organizacji pracy nie wyklucza możliwości wystąpienia wypadku. Stan pożądanego bezpieczeństwa jest trudny do zrealizowania, ale możliwy dzięki nowoczesnemu zarządzaniu systemem TOL. Zarządzanie czynnikiem ludzkim opiera się na kształtowaniu kultury bezpieczeństwa, dzięki której ukształtowane zostanie poczucie osobistej odpowiedzialności każdego człowieka za stan bezpieczeństwa.

**Wnioski:** Człowiek jest nośnikiem wiedzy, umiejętności i postaw, które stanowią jego bogactwo intelektualne, ale zarazem są największym zagrożeniem. Jedynym sposobem eliminacji zagrożeń jest kształtowanie i zarządzanie czynnikiem ludzkim.

**Słowa kluczowe:** Nowoczesne zarządzanie, bezpieczeństwo pracy, czynnik ludzki.

(Otrzymano: 05.05.2019; Zrecenzowano: 15.05.2019; Zaakceptowano: 20.05.2019)

## FORMATTING THE HUMAN FACTOR IN THE ASPECT OF MODERN WORK SAFETY MANAGEMENT

### Abstract

**Introduction and aims:** The paper presents the problem of shaping the human factor in the aspect of modern work safety management. The main purpose of the work is to discuss the factors that shape the culture of job safety as well as safety and work culture policies.

**Material and methods:** The material are sources on management and culture of work safety. The method of analysis and synthesis have been used.

**Results:** A number of solutions in the field of technique and organization of work do not exclude the possibility of an accident. The state of desired security is difficult to implement, but possible thanks to modern management of the TOL system. Human factor management is based on shaping a security culture that will shape the sense of personal responsibility of each person for the state of security.

**Conclusion:** Man is a carrier of knowledge, skills and attitudes that constitute his intellectual wealth, but at the same time are the greatest threat. The only way to eliminate threats is to shape and manage the human factor.

**Keywords:** Modern management, work safety, human factor.

(Received: 05.05.2019; Revised: 15.05.2019; Accepted: 20.05.2019)

## 1. Wprowadzenie

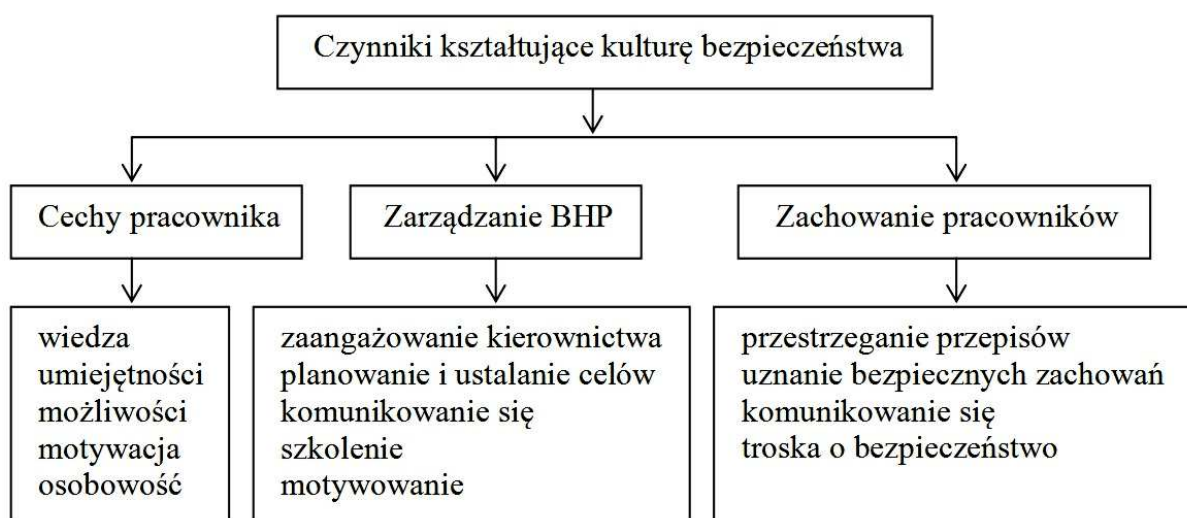
Najnowsze rozwiązania z zakresu techniki i organizacji pracy nie eliminują wystąpienia wypadku, ponieważ najsłabszym ogniwem systemu gałęzi TOL jest czynnik ludzki, będący sprawcą 70-90% wypadków. Nie wystarczają dotąd stosowane klasyczne modele zarządzania. Widoczna stała się zatem potrzeba nowoczesnego podejścia i rozwiązań w dziedzinie kształtowania człowieka w sferze bezpieczeństwa i kultury pracy.

Tradycyjny model zarządzania bezpieczeństwem skupiony jest w głównej mierze na spełnianiu minimum wymaganego przez przepisy prawa. Nowoczesne podejście do zarządzania opiera się natomiast na prowadzeniu celowej, świadomej i skutecznej polityki w zakresie bezpieczeństwa i kultury pracy. Począwszy od zarządzania czynnikiem technicznym, poprzez zarządzanie organizacją pracy, skończywszy na zarządzaniu czynnikiem ludzkim.

Podstawowym warunkiem osiągnięcia pożądanego bezpieczeństwa pracy jest zaangażowanie i przewodnictwo pracodawcy, który to wyrażając osobiste zainteresowanie i troskę o bezpieczeństwo pracowników, stworzy warunki sprzyjające otwartej i szczerzej komunikacji, zaangażowaniu pracowników, ustawicznej edukacji bhp, kształtowaniu kultury pracy oraz włączeniu zagadnień bezpieczeństwa, kultury i ryzyka zawodowego do codziennego dnia pracy.

## 2. Aktywne zarządzanie czynnikiem ludzkim

Celem nowoczesnego zarządzania jest osiągnięcie właściwej kultury bezpieczeństwa pracy, bez której niemożliwa jest zmiana świadomości i poczucie osobistej odpowiedzialności za stan bezpieczeństwa pracy. Rolę kreatora kultury bezpieczeństwa pełni pracodawca, gdyż to od zaangażowania najwyższego kierownictwa w problemy bezpieczeństwa i higieny pracy zarządzania nimi zależy efekt bezpieczeństwa i wysoki poziom kultury pracy w przedsiębiorstwie, gdyż ma ono również decydujący wpływ na kształtowanie postaw i zachowań pracowników oraz na tradycję zakładu pracy. Tworzenie pożądanej kultury bezpieczeństwa (Rys. 1) wymaga, aby pracodawca był postrzegany przez zatrudnionych jako autentycznie i widocznie zaangażowany w sprawy bezpieczeństwa oraz ochronę zdrowia i życia pracowników [3, s. 146].



Rys.1. Czynniki kształtujące kulturę bezpieczeństwa

Źródło: Opracowane własne na podstawie [2, s.33]

Fig.1. Factors that shape the safety culture

Source: Own study based on [2, p.33]

Kluczem do kształtowania zachowań pracowniczych jest poznanie motywów zachowań ryzykownych, szeroko pojęty system edukacyjny oraz wykorzystanie psychologii pracy. Ogromne pokłady oddziaływania na kształtowanie bezpiecznych postaw mają pracodawcy, którzy chcąc propagować bezpieczeństwo mogą zarządzać czynnikiem ludzkim na wiele sposobów. Wiele zakładów pracy angażuje swoich pracowników w akcje i kampanie, przygotowanie broszur i plakatów, konkursy związane z bezpieczeństwem, zwiększa również ilość szkoleń z zakresu bezpieczeństwa i kultury pracy. Niedocenionym sposobem jest popularyzacja zagadnień związanych z bhp oraz wykorzystanie psychologicznych mechanizmów związanych z naśladownictwem. Pamiętając, o tym że kształtowanie kultury pracy zależy w dużym stopniu od pracowników, należy wykorzystywać ich wiedzę i umiejętności oraz bezcenne doświadczenie.

### **3. Aktywne szkolenia z zakresu bezpieczeństwa pracy**

Tradycyjny model szkoleń, polegający na przekazywaniu wiedzy w postaci wykładu, należy zastąpić nowoczesnym systemem szkoleń, o zwiększeniu częstotliwości organizowania. Nowoczesne szkolenia powinny opierać się na spontanicznej, niewymuszonej aktywności uczestników, która to stanowi nie tylko informację zwrotną dla szkolącego, ale niesie korzyści dla osoby szkolonej. Pamiętając o tym, że szkolenie pracowników z zakresu bhp jest procesem złożonym z działań, dzięki którym osoby szkolone zostaną wyposażone w odpowiednią wiedzę, przekonania, a także umiejętności oraz motywację, umożliwiające im wykonywanie pracy w sposób bezpieczny i higieniczny, należy prowadzić szkolenia według odpowiedniego schematu. Szkoleni pracownicy powinni najpierw zrozumieć i zapamiętać określoną wiedzę dotyczącą, najogólniej biorąc, istniejących w środowisku pracy zagrożeń zdrowia i sposobów ich uniknięcia. Następnie wiedzę tę powinni sobie przyswoić jako własną tzn. taką, z którą się zgadzają i którą akceptują. Następnie pracownicy powinni być nauczeni, poprzez odpowiednie pokazy i ćwiczenia, właściwych zachowań, które pozwolą im ustrzec się przed zdrowotnymi skutkami zagrożeń, o których zostali poinformowani. W końcu szkolenie ma wywołać w nich decyzję, by w praktyce postępowali zgodnie z uzyskaną wiedzą i realizowali nabyte umiejętności. W efekcie tak przeprowadzonego szkolenia pracownicy powinni zrozumieć związek, jaki istnieje między ich postępowaniem w pracy a ich zdrowiem, z także uświadomić sobie osobistą odpowiedzialność za ostateczne skutki zdrowotne wynikające z tego związku [1, s. 30-31]. W nowoczesnych szkoleniach oprócz zastosowania odmienionej formy przekazu, uwzględnia się również specyfikę dorosłych i bariery w ich nauczaniu, dzięki czemu szkolenie z zakresu bezpieczeństwa pracy staje się o wiele skuteczniejsze.

### **4. Polityka w zakresie bezpieczeństwa i kultury pracy**

Kolejnymi elementami prowadzenia polityki w zakresie bezpieczeństwa i kultury pracy jest zachęcanie pracowników do udziału i zaangażowania w sprawy bezpieczeństwa pracy poprzez przedstawianie własnych opinii i sugestii dotyczących bhp oraz angażowanie pracowników do opracowania wewnętrznych standardów i dokumentów. Bardzo dobrym przejawem zarządzania bezpieczeństwem pracy jest sporządzenie na piśmie, w formie zakładowego dokumentu, polityki w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa. Typowy tekst polityki zdrowia i bezpieczeństwa składa się z trzech części. Pierwsza określa ogólne intencje pracodawcy zawarte w takich zwrotach m.in.:

- najważniejszym bogactwem zakładu pracy są ludzie;
- zdrowie i bezpieczeństwo pracowników są najwyższymi wartościami;
- troska o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników opłaca się, gdyż zmniejsza

- koszty zakładu pracy oraz poprawia jego wizerunek;
- wypadki i choroby zawodowe można ograniczyć lub zminimalizować, dzięki
- zaangażowaniu całej załogi, zarówno pracodawcy jak i pracowników;
- najważniejszym obowiązkiem pracodawcy jest zapewnienie warunków pracy,
- dzięki którym pracownicy będą mogli, umieli i chcieli pracować bezpiecznie.

Druga część określa zagrożenia oraz sposoby ich kontrolowania i eliminowania, natomiast trzecia część zawiera najważniejsze podstawy prawne [1, s. 62-63].

## 5. Wnioski

- Niestety szereg rozwiązań z zakresu techniki i organizacji pracy nie wyklucza możliwości wystąpienia wypadku. Stan pożądanego bezpieczeństwa jest trudny do zrealizowania, ale możliwy dzięki nowoczesnemu zarządzaniu systemem TOL.
- Człowiek jest nośnikiem wiedzy, umiejętności i postaw, które stanowią jego bogactwo intelektualne, ale zarazem są największym zagrożeniem. Jedynym sposobem eliminacji zagrożeń jest kształtowanie i zarządzanie czynnikiem ludzkim.
- Zarządzanie czynnikiem ludzkim opiera się na kształtowaniu kultury bezpieczeństwa, dzięki której ukształtowane zostanie poczucie osobistej odpowiedzialności każdego człowieka za stan bezpieczeństwa.

## Literatura

- [1] Gniazdowski A.: *Kształtowanie zachowań pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy*. Oficyna Wyd. Instytutu Medycyny Pracy im. prof. dra med. Jerzego Nofera, Łódź 1999.
- [2] Pawłowska Z.: *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa*. [w:] *Pedagogika pracy wobec problemów ochrony pracy* (red. Bednarczyk H., Woźniak I.), Inst. Technologii Eksploatacji, Radom 2004.
- [3] Studenski R.: *Kierowanie firmą bez wypadków i chorób zawodowych*. Tarbonus, Tarnobrzeg 2000.