

EDUKACJA
I ZARZĄDZANIE
BEZPIECZEŃSTWEM
W PRZYGOTOWANIU
KADR
DLA SZKOLNICTWA
I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

SERIA WYDAWNICZA WYDZIAŁU NAUK O BEZPIECZEŃSTWIE
KRAKOWSKIEJ AKADEMII IM ANDRZEJA FRYCZA MODRZEWSKIEGO

„BEZPIECZEŃSTWO I OBRONNOŚĆ”

7

EDUKACJA
I ZARZĄDZANIE
BEZPIECZEŃSTWEM
W PRZYGOTOWANIU
KADR
DLA SZKOLNICTWA
I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

MONOGRAFIA

REDAKCJA:

MONIKA OSTROWSKA, JANUSZ ZIARKO

KRAKOWSKA AKADEMIA
IM ANDRZEJA FRYCZA MODRZEWSKIEGO
WYDZIAŁ NAUK O BEZPIECZEŃSTWIE

2015 BEZPIECZEŃSTWO I OBRONNOŚĆ

Rada Wydawnicza Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego:
Klemens Budzowski, Maria Kapiszewska, Zbigniew Maciąg, Jacek M. Majchrowski

Rada naukowa serii wydawniczej „Bezpieczeństwo i Obronność”
Wydziału Nauk o Bezpieczeństwie Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
Mieczysław Bieniek (Polska), Henryk Cwiąg (Polska), Edward Gruszka (Polska),
Boris Dürkech (ONZ), Janusz Kręcikij (Polska), Sławomir M. Mazur – przewodniczący (Polska),
François Fd Miche (Szwajcaria), Cindy Miller (USA), Monika Ostrowska (Polska),
Eric Pouliquen (Francja), Michal Pružinský (Słowacja), Jan Widacki (Polska),
Karlheinz Viereck (Niemcy)

Redakcja naukowa: Mieczysław Bieniek, Sławomir M. Mazur

Recenzent: prof. dr hab. inż. Piotr Sienkiewicz

Publikacja powstała w ramach projektu badawczego Krakowskiej Akademii
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
nr WNoB/DS/1/2014/KON

Projekt okładki: Oleg Aleksejczuk

Na okładce rewers medalu „Memoria Gratum Facit – Za zasługi dla Wydziału Nauk
o Bezpieczeństwie Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego”
autorstwa Czesława Dźwigaja

ISBN 978-83-65208-31-6

Copyright© by Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
Kraków 2015

Żadna część tej publikacji nie może być powielana ani magazynowana
w sposób umożliwiający ponowne wykorzystanie,
ani też rozpowszechniana w jakiegokolwiek formie
za pomocą środków elektronicznych, mechanicznych, kopiujących,
nagrywających i innych, bez uprzedniej pisemnej zgody właściciela praw autorskich

Na zlecenie:
Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego



www.ka.edu.pl

Wydawca: Oficyna Wydawnicza AFM KAAFM, Kraków 2015

Sprzedaż prowadzi: Księgarnia U Frycza
tel./faks: (12) 252 45 93; e-mail: ksiegarnia@kte.pl

Skład: Oleg Aleksejczuk

Druk i oprawa: MKpromo

SPIS TREŚCI

<i>Monika Ostrowska, Janusz Ziarko</i>	
Wprowadzenie	7

Część 1

Koncepcje kształcenia w dziedzinie edukacji dla bezpieczeństwa pracy

<i>Monika Ostrowska, Janusz Ziarko</i>	
Rozdział 1. Wpływ edukacji na bezpieczeństwo uczniów w szkole i poza nią	13
<i>Monika Ostrowska, Janusz Ziarko</i>	
Rozdział 2. Zarządzanie ryzykiem zawodowym na stanowisku pracy nauczyciela	33
<i>Rafał Preciszowski</i>	
Rozdział 3. Upowszechnianie wśród uczniów wiedzy o bezpieczeństwie oraz kształtowanie właściwych postaw społecznych wobec zagrożeń i sytuacji nadzwyczajnych w środowisku pracy	51

Część 2

Działalność przedsiębiorstw w rozwijaniu kompetencji bezpieczeństwa pracy

<i>Janusz Ziarko, Monika Ostrowska</i>	
Rozdział 4. Bezpieczeństwo i higiena pracy w strategii przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego	73
<i>Agnieszka Szkarłat</i>	
Rozdział 5. Wykorzystanie instrumentów skutecznego motywowania pracowników do zachowań zgodnych z przepisami i zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy	91
<i>Anna Kremel</i>	
Rozdział 6. Zwiększenie udziału pracowników w kształtowaniu bezpiecznych warunków pracy w przedsiębiorstwie uczącym się	109
<i>Janusz Ziarko, Monika Ostrowska</i>	
Rozdział 7. Rozwijanie kompetencji pracowników w sferze bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie odpowiedzialnym społecznie	125

WPROWADZENIE

Charakter współczesnej pracy zawodowej i tempo jej zmian wyznacza postęp cywilizacyjny, który sprawia, że od pracowników oczekuje się coraz wyższych kompetencji zawodowych, zarówno twardych, jak i miękkich. Istotnym elementem pracowniczych kompetencji są kompetencje bhp. Należy promować rozwój tych kompetencji przez formalną, nieformalną i pozaformalną edukację.

W nowoczesnych gospodarkach rynkowych edukacja i praca są coraz bardziej ze sobą powiązane i współzależne, a kształcenie traktowane jest jako inwestycja zarówno na poziomie jednostkowym, jak i instytucjonalnym, stąd dzisiejszy sektor edukacyjny tworzą dwa główne rynki – edukacji i pracy. Konieczne jest, aby oferowany przez nie produkt w postaci przygotowania kompetencyjnego znajdował się na najwyższym poziomie i był adekwatny do potrzeb uczestników rynku pracy – pracowników i przedsiębiorstw.

Należy popierać podnoszenie kompetencji w zakresie bhp zarówno w instytucjach, jak i przez instytucje edukacji formalnej oraz pozaformalnej, włączając w te działania szkoły, a także administrację publiczną, sektor gospodarczy prywatny i państwowy oraz organizacje pozarządowe. Zasadne jest traktowanie edukacji rozwijającej kompetencje pracowników w sferze bhp jako edukacji holistycznej, musi ona bowiem uwzględniać wiele aspektów (fizycznych, społecznych, organizacyjnych czy psychofizycznych) funkcjonowania pracownika w rzeczywistości konkretnego środowiska pracy, wyposażając go w wiedzę, umiejętności, narzędzia i instrumenty niezbędne do wykonywania pracy w sposób bezpieczny i efektywny. Umiejętności zawodowe i wiedza na temat bhp powinny ulegać stałej poprawie i – w konsekwencji – stanowić część nauki przez całe życie.

Szkoły i instytucje kształcenia pozaformalnego odgrywają istotną rolę w kształtowaniu kompetencji pracowniczych w zakresie bhp. Konieczne staje się rozwijanie kształcenia formalnego i pozaformalnego w dziedzinie bhp oraz angażowanie w kształcenie osób nauczających, zarządzających oraz podejmujących decyzje dotyczące organizacji kształcenia, aby dostarczali właściwych wskazówek i poparcia.

Kompetencje bhp młodzi ludzie zaczynają nabywać w procesie kształcenia formalnego, począwszy od szkoły podstawowej, przez nauczanie i uczenie się w szkole średniej i na studiach. Rola szkoły sprowadza się do ukształtowania podstaw kompetencji z zakresu bhp pozwalających uczniom z jednej strony myśleć i działać w kategoriach zagrożeń i związanego z nimi ryzyka dla życia i zdro-

wia, a z drugiej stosować w procesie pracy bezpieczne metody pracy, środki ochrony indywidualnej, a także nowoczesne rozwiązania techniczne i organizacyjne. Istotnym komponentem edukacji bhp w szkole musi być podstawa aksjologiczna i kształcenie w duchu wartości budujących kulturę bezpieczeństwa.

Potrzebna jest tu dobra współpraca pomiędzy szkołami a przedsiębiorcami, którzy w przyszłości będą zatrudniać absolwentów. Szerokie współdziałanie tych podmiotów mogłoby przynieść pozytywne skutki zarówno dla szkół, których absolwenci lepiej byłoby przygotowani do wykonywania pracy zgodnie z zasadami bhp, także jak i dla pracodawców, którzy kontynuują edukację bhp, rozwijając w ramach edukacji pozaformalnej kompetencje bhp swoich pracowników¹. Z tego też względu wysiłki podejmowane w celu podnoszenia jakości kształcenia są niezbędne zarówno na poziomie edukacji formalnej, jak i nieformalnej. Istnieje też silna potrzeba badań i działań rozwijających edukację bhp w takich obszarach, jak: a) wypracowanie skutecznych metod uczenia się bhp, b) opracowanie narzędzi oceny kompetencji bhp, c) wskazanie podejść do kształtowania kultury bezpieczeństwa, a w niej formowania postaw i wartości, d) rozwijanie i wdrożenie szkolnych/institucjonalnych technologii informacji i komunikacji dla bhp. Badania i rozwój we wskazanych obszarach powinny być stałą podstawą doskonalenia edukacji dla bhp.

Autorzy niniejszej publikacji, włączając się w rozwój nauk empirycznych w swoich tekstach, z jednej strony poszukują nowych hipotez wyjaśniających złożone problemy ludzkich zachowań w sferze bhp, z drugiej falsyfikują te, które nie sprawdziły się w obliczu empirycznych faktów. Wiążą ze sobą cele poznawcze i aplikacyjne odnoszące się do spraw związanych z rozwijaniem kompetencji bhp. Uwzględniają przy tym różnorakie uwarunkowania wpływające na stan i rozwój bhp, a także podejścia innowacyjne i strategie.

Podział książki na dwie grupy tematyczne tworzące zespoloną i usystematyzowaną całość wynika z faktu, że na efekty kształcenia w dziedzinie bhp wpływają wyniki uzyskiwane zarówno w toku kształcenia formalnego, jak i pozaformalnego. Ich treści dotyczą ważnych zagadnień wiążących się z rozwijaniem kompetencji bhp uczniów i pracowników. W części pierwszej *Koncepcje kształcenia w dziedzinie edukacji dla bezpieczeństwa pracy* rozważane są zagadnienia dotyczące m.in. wpływu edukacji obronnej na bezpieczeństwo uczniów w szkole i poza nią, a także zarządzania ryzykiem zawodowym na stanowisku pracy nauczyciela. Poruszono też problemy dotyczące potrzeby, form i metod upowszechniania wśród uczniów wiedzy o bezpieczeństwie oraz kształ-

¹ Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 lipca 2004 r. w sprawie szkolenia w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy Dz.U. nr 180, poz. 1860, ze zm.; Rozporządzenie wdraża postanowienia prawa UE, czyli Dyrektywę Rady 89/391/EWG z dnia 12.06.1989 r. w sprawie wprowadzenia środków w celu poprawy bezpieczeństwa i zdrowia pracowników w miejscu pracy (Dz.Urz.WE L 183/1 z 29.06.1989); dyrektywa nakłada na pracodawcę określone obowiązki dotyczące organizacji kształcenia w dziedzinie bhp oraz informowania pracowników o zagrożeniach związanych z wykonywaniem pracy.

towania u uczniów właściwych postaw społecznych wobec zagrożeń i sytuacji nadzwyczajnych w środowisku pracy. W części drugiej *Działalność przedsiębiorstw w rozwijaniu kompetencji bezpieczeństwa pracy* uwagę skupiono na organizacyjnych i edukacyjnych zagadnieniach bhp realizowanych w przedsiębiorstwach. Zarysowano tu problematykę bhp ujmowaną w strategii przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego. Przeanalizowano zagadnienia wykorzystania instrumentów skutecznego motywowania pracowników do zachowań zgodnych z przepisami i zasadami bhp. Przedstawiono możliwości zwiększenia udziału pracowników w kształtowaniu bezpiecznych warunków pracy w przedsiębiorstwie uczącym się oraz możliwości i kierunki rozwijania kompetencji pracowników w sferze bhp w przedsiębiorstwie odpowiedzialnym społecznie.

Autorzy pracy, mając świadomość potrzeby stałego rozwijania wiedzy o bhp, zaprezentowali pewne spektrum wiedzy, które może stanowić dla środowiska edukacyjnego i gospodarczego punkt odniesienia do dalszych przemyśleń, analiz, polemik i dyskusji zmierzających do czynienia pracy bardziej bezpieczną.

Monika Ostrowska, Janusz Ziarko

CZĘŚĆ 1

KONCEPCJE KSZTAŁCENIA W DZIEDZINIE EDUKACJI DLA BEZPIECZEŃSTWA PRACY

MONIKA OSTROWSKA, JANUSZ ZIARKO

ROZDZIAŁ 1

WPŁYW EDUKACJI NA BEZPIECZEŃSTWO UCZNIÓW W SZKOLE I POZA NIĄ

THE INFLUENCE OF CIVIL-DEFENCE EDUCATION ON THE SAFETY
OF STUDENTS AT SCHOOL AND OTHER PLACES

Abstract

The issue of the current status of civil-defence education in Poland is not new to science and many areas of social practice. Preparing society to counteract various threats, often difficult to predict, has always been a matter of social significance. Therefore, it is so crucial to educate children for their safety, from their earliest years, and to engage highly qualified teachers in the safety-education process.

Key words: safety, safety education, civil-defence preparation, pre-medical first aid.

We współczesnym świecie istnieje mnóstwo zagrożeń zdrowia i życia ludzi. Nic więc dziwnego, że bezpieczeństwo stało się wartością docenianą przez konkretnych ludzi i całe społeczeństwa, a naukowcy usiłują go zgłębić, zbadać i wyjaśnić. Kwestia bezpieczeństwa jest obecna nawet w programach wyborczych wielu polityków. Ludzie pragną spokoju, pewności i stabilizacji. Bezpieczeństwo trzeba zapewnić sobie, innym ludziom, narodowi i państwu, a ponadto umieć się zachować w sytuacjach nowych, trudnych i rzadko spotykanych.

Dysputy w zakresie bezpieczeństwa trwają od lat i dotyczą wielu dziedzin i dyscyplin naukowych. Szczególne miejsce wśród nich zajmują nauki społeczne, w tym nauki o bezpieczeństwie. Wskazuje to na interdyscyplinarność problematyki bezpieczeństwa, a tym samym na jej ogromne znaczenie dla człowieka, grup społecznych, narodów, państw, organizacji międzynarodowych itp. Naukowa eksploracja tej problematyki nie pozwala ani zdefiniować w sposób jednoznaczny tego zagadnienia, ani wyodrębnić wspólnych kryteriów dla przywołanych powyżej dziedzin i dyscyplin naukowych, które w sposób jednoznaczny pozwoliłyby na wprowadzenie do nauki wspólnej definicji bezpieczeństwa i jego typologii. Świadomość tego nie zwalnia jednak z potrzeby poszukiwania takich rozwiązań. Jest to przedsięwzięcie trudne i złożone, ponieważ jego istotą jest poszukiwanie wspólnych płaszczyzn i naukowo uzasadnione niwelowanie różnic. Jest to podstawowy obowiązek ludzi nauki związany z poszukiwaniem racjonalnych rozwiązań służących rozwojowi oraz wypełnianiu służebnej roli nauki wobec człowieka¹.

¹ B. Kaczmarek, *Edukacja dla bezpieczeństwa i jej konteksty*, [w:] *Współczesność oraz perspektywy Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego*, red. B. Kogut, Kraków 2014, s. 143.

Według *Słownika współczesnego języka polskiego* pojęcie „bezpieczeństwo” oznacza „stan psychiczny lub prawny, w którym jednostka ma poczucie pewności, jest to stan niezagrożenia spokoju”². Autor hasła wiąże je ze sferą emocjonalną i duchową. Twierdzi, że termin słusznie kojarzony jest ze stabilizacją w wymiarze indywidualnym, zbiorowym, państwowym czy finansowym. Określa się go, jako „potrzebę egzystencjalną, wynikającą z obiektywnych warunków bytowania ludzi i różnych grup społecznych oraz ich wzajemnych relacji, wymagającą troski i jej zaspokojenie”³. Pojęcie bezpieczeństwa związane jest także z zagrożeniem. Niektórzy mówią: „gdy nie ma zagrożeń – jest bezpiecznie”⁴. Dla człowieka bezpieczeństwo staje się potrzebą podstawową, ma zatem „wymiar personalny”⁵. Ludzie nie wyobrażają sobie życia bez poczucia spokoju. Jego postrzeganie dla każdego jest sprawą indywidualną; można je np. traktować jako dążenie do celu czy narażenie się na niebezpieczeństwo na rzecz bezpieczeństwa innych ludzi (choćby w sytuacji konfliktu zbrojnego). Zatem bezpieczeństwo może być kategorią obiektywną, w sensie braku zagrożeń oraz kategorią subiektywną⁶, odnosząc się do relacji występujących między jednostkami czy grupami społecznymi.

Jerzy Kunikowski uważa, iż bezpieczeństwo jest „pojęciem odzwierciedlającym brak zagrożeń i jego poczucie. To również zdolność narodu do obrony jego wewnętrznych wartości przed zewnętrznymi zagrożeniami. Współczesny miernik szans przetrwania rozwoju państwa, społeczeństwa oraz jego obywateli”⁷. Jak widać, termin ten jest wieloznaczny i różnie przez społeczeństwo i naukowców pojmowany. Niektórzy utożsamiają go ze zdolnością przeciwdziałania zagrożeniom zewnętrznym, kojarząc je zazwyczaj z działaniami wojennymi. Inni pojmują je jako umiejętność radzenia sobie z otaczającymi nas zagrożeniami nieposiadającymi cech typowych dla zagrożeń zewnętrznych.

Wskutek dynamicznego rozwoju cywilizacyjnego i stałego uprzemysłowienia bardzo szybko wzrasta liczba czynników, które powodują zagrożenie dla zdrowia i życia człowieka. Młodzież w wieku szkolnym postrzega świat całościowo. Uczy się i zapamiętuje głównie przez przyswajanie. Od najmłodszych lat życia należy prowadzić edukację w zakresie radzenia sobie w sytuacjach trudnych, a nawet kryzysowych. Młodzi ludzie, wchodząc w dorosłe życie, powinni być przygotowani nie tylko do wypełniania obowiązków zawodowych, ale i do zapewnienia bezpieczeństwa sobie i innym.

Etymologicznie słowo „edukacja” oznacza wychowanie (łac. *educatio*). Poczucie edukacja odnoszona jest do dzieci i młodzieży, jednak proces edukacji odbywa się w sposób ciągły i trwa przez całe życie człowieka. W każdym momen-

² *Słownik współczesnego języka polskiego*, red. B. Dunaj, Warszawa 1998, s. 636.

³ J. Kukułka, *Bezpieczeństwo a współpraca europejska. Współzależność i sprzeczność interesów*, „Sprawy Międzynarodowe” 1982, nr 7, s. 32.

⁴ S. Zalewski, *Bezpieczeństwo jako aspekt edukacji obronnej*, [w:] J. Kunikowski, *Przygotowanie obronne społeczeństwa*, Warszawa 2001, s. 152.

⁵ R. Rosa, *Filozofia bezpieczeństwa*, Warszawa 1997, s. 37.

⁶ S. Zalewski, *Bezpieczeństwo jako aspekt...*, s. 154.

⁷ J. Kunikowski, *Wiedza i edukacja dla bezpieczeństwa*, Warszawa 2002, s. 165.

cie życia człowieka dochodzą do niego różne informacje, jedne z nich modyfikują jego codzienność, a inne nie. Dokonuje się zatem proces selekcji będącej wynikiem podejmowanych decyzji. Dokonywanie zaś wyborów jest wynikiem edukacji⁸.

Termin „edukacja dla bezpieczeństwa” został wprowadzony na ogólnopolskiej konferencji w Akademii Obrony Narodowej w 1994 roku. Uczestnicy zjazdu uważali, że, pojęcia, takie jak: edukacja obronna, przysposobienie wojskowe czy obronne, są „terminami zawężonymi, a ich treści nie przekazują wszystkich problemów, dotyczących zagrożeń dla bezpieczeństwa indywidualnego i społecznego”⁹. Dopiero nazwa „edukacja dla bezpieczeństwa” pasuje do otaczającego nas świata i realiów, w jakich żyjemy. We wszystkich pojęciach da się jednak wyróżnić elementy wspólne: wiedzę o świecie, kwestie bezpieczeństwa, kontakty międzyludzkie, kontakty międzynarodowe, określony system reguł działania.

Ryszard Stępień edukację dla bezpieczeństwa definiuje jako „ogół procesów oświatowo-wychowawczych, obejmujących kształcenie i wychowanie oraz szeroko pojętą oświatę, zmierzających do wyposażenia społeczeństwa w motywę, wiedzę i umiejętności, niezbędne do zachowania bezpieczeństwa narodowego i państwowego”¹⁰. Z definicji wynika, że przedmiot powinien zawierać elementy kształcenia i wychowania, które zaopatrzą dzieci i młodzież w wiedzę i umiejętności potrzebne do prawidłowego zachowania się w sytuacjach kryzysowych oraz przygotowują je do zapobiegania zagrożeniom.

Wśród wielu odmian, a raczej nurtów edukacji, jest także edukacja dla bezpieczeństwa, która jest naturalną konsekwencją uwzględniania stale poszerzającego się zakresu treściowego takich terminów, jak: przysposobienie wojskowe, edukacja wojskowa, edukacja obronna i wychowanie obronne oraz kształtowanie świadomości obronnej¹¹.

Współcześnie kształcenie z zakresu edukacji dla bezpieczeństwa ma kształtować zdolności państw i społeczeństw do radzenia sobie z zagrożeniami wywierającymi wpływ na poziom (stan) bezpieczeństwa zarówno społeczeństw, jak i jednostek. Nieprzypadkowo rośnie znaczenie szeroko rozumianej edukacji, mającej na celu przygotowanie nie tylko sił zbrojnych i rezerw, ale również całego społeczeństwa do zapewnienia sobie szans przetrwania i rozwoju niezależnie od rodzaju występujących zagrożeń bezpieczeństwa. Przygotowanie to powinno obejmować wiedzę o zagrożeniach niemilitarnych i militarnych, sposobach zachowania i przeciwdziałania im, umiejętnościach praktycznego działania w sytuacjach zagrożeń oraz o umiejętnościach współpracy i współdziałania z innymi

⁸ *Edukacja społeczeństwa w XXI wieku*, red. S. Kunikowski, A. Kryniecka-Piotrak, Warszawa 2009, s. 6.

⁹ J. Kunikowski, *Edukacja obronna i edukacja dla bezpieczeństwa*, [w:] *Spuścizna Korpusu Kadetów w procesie kształcenia obronnego młodzieży – stan i perspektywy*, red. A. Skrobacz, Warszawa 2008, s. 19.

¹⁰ R. Stępień, *Współczesne problemy edukacji dla bezpieczeństwa*, Warszawa 1996, s. 68.

¹¹ Z. Jagiełło, *Wybrane problemy bezpieczeństwa państw, narodów oraz społeczności lokalnych na początku XXI wieku*, Wałbrzych 2008, s. 366.

osobami i instytucjami w realizacji zadań obronnych państwa, a także powinno kształtować świadomość obronną społeczeństwa¹².

Istotny wpływ na zmianę myślenia o edukacyjnej roli przysposobienia obronnego w szkołach ponadgimnazjalnych miało porozumienie o współpracy między Ministrem Edukacji Narodowej i Ministrem Obrony Narodowej o współpracy na rzecz edukacji obywatelskiej, patriotycznej i proobronnej młodzieży szkolnej, które zostało zawarte 21 października 2008 roku w Centralnej Bibliotece Wojskowej w Warszawie. Stwierdzono, iż wychowawca powinien posiadać szerszą wiedzę z zakresu praktyki i z łatwością przekazywać ją swoim podopiecznym. Bardzo ważnym celem nauczania, do którego należy dążyć już od najmłodszych lat, czyniono kierowanie wychowankami w ten sposób, aby w sytuacji kryzysowej potrafili odpowiednio analizować istniejące zagrożenia i byli gotowi do przeciwstawiania się im. Uznano, iż społeczeństwo potrzebuje zmian w dotychczasowym pojmowaniu bezpieczeństwa, dlatego już na tak wczesnym etapie nauczania został wprowadzony przedmiot edukacja dla bezpieczeństwa.

Niebagatelną rolę w poznawaniu zagadnień związanych z bezpieczeństwem odgrywa edukacja szkolna. Chociaż treści związane z bezpieczeństwem były stale obecne w szkole (np. w gimnazjum w postaci ścieżek edukacyjnych), to jednak wprowadzono do nauki gimnazjalnej oddzielny obowiązkowy przedmiot edukacja dla bezpieczeństwa, wychodząc z założenia, że tego rodzaju wiedzy nigdy nie jest za dużo. Od roku szkolnego 2009/2010 jest on stopniowo wdrażany we wszystkich szkołach ponadpodstawowych w wymiarze 1 godziny tygodniowo (w jednej klasie). Przedmiot ten, oparty na programie nowoczesnym oraz dostosowanym do czasów pokoju, wyposaża młodych ludzi w wiedzę i umiejętności potrzebne do prawidłowego zachowania się w sytuacjach kryzysowych, przygotowuje do zapobiegania zagrożeniom, ma kształtować u uczniów altruistyczne nawyki, powinien też nauczyć ich zasad udzielania pierwszej pomocy poszkodowanym.

Wprawdzie wiele szkół, zwłaszcza mniejszych, boryka się z problemami organizacyjnymi, np. z brakiem wyposażenia i pomocy dydaktycznych oraz wykwalifikowanej kadry pedagogicznej, niemniej jednak są to problemy przejściowe, które z czasem zostaną rozwiązane.

Elementy nauczania edukacji dla bezpieczeństwa” pojawiały się już na etapie edukacji przedszkolnej. W podstawie programowej wychowania przedszkolnego z 2007 r., w punkcie II. *Nabywanie umiejętności warunkujących bezpieczeństwo dziecka* założono „uczenie zasad postępowania warunkujących bezpieczeństwo dziecka, ze szczególnym uwzględnieniem bezpieczeństwa ruchu drogowego”¹³. Akt prawny nakazywał, aby już w przedszkolu poruszać treści związane z bezpieczeństwem, takie jak kształtowanie bezpiecznych zachowań w trakcie gier i zabaw w domu i poza nim. Wobec wielu zagrożeń otaczających dzieci problem ich bezpieczeństwa nabierał dużego znaczenia.

¹² *Ibidem*, s. 367–368.

¹³ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 sierpnia 2007 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół, Dz.U. z 2007 r. Nr 157, poz. 1100.

Nauka prawidłowych zachowań w sytuacji zagrożenia, udzielania pierwszej pomocy, szybkiego reagowania i podejmowania odpowiednich decyzji jest realizowana także w szkole podstawowej. W *Głównych kierunkach doskonalenia systemu edukacji w Polsce* czytamy, że

zadaniem współczesnej szkoły jest przygotowanie człowieka do twórczego uczestnictwa w cywilizacji. Oznacza to więc nie tylko umiejętność korzystania ze zdobyczy technicznych i kulturowych współczesnego świata, ale nade wszystko umiejętność ich rozwijania i doskonalenia. [...] Generalnym celem szkoły jest wychowanie człowieka, który będzie wyposażony w pewien określony zespół etycznych rygorów, które potocznie można nazywać ukształtowanym sumieniem oraz zespół przeświadczeń dotyczących własnej osoby, jej tożsamości i gotowości¹⁴

Według projektu podstawy programowej kształcenia ogólnego dla szkół podstawowych na rok szkolny 2009/2010 szkoła powinna przyczyniać się do wytworzenia postawy sprzyjającej dalszemu rozwojowi indywidualnemu i społecznemu ucznia. W edukacji „nacisk został położony na kształtowanie postawy obywatelskiej, poszanowanie zarówno tradycji i kultury własnego narodu, jak i kultur i tradycji innych narodów”¹⁵. Nauka zagadnień dotyczących bezpieczeństwa odbywa się na poziomie dwóch etapów: I etap – nauczanie wczesnoszkolne, które obejmuje klasy I–III; a II etap realizowany jest w klasach IV–VI szkoły podstawowej¹⁶.

Na I etapie edukacyjnym przedmiotem nauczania ważnym dla kształtowania społeczeństwa jest edukacja społeczna w zakresie niesienia pomocy potrzebującym, świadomości otrzymywania wynagrodzenia za pracę, znajomości najważniejszych instytucji państwowych, znajomości administracji miejscowości, w której się mieszka, świadomości przynależności narodowej i położenia Polski, znajomości symboli narodowych oraz unijnych,¹⁷ tolerancji wobec innych, umiejętności powiadamiania dorosłych o istniejącym zagrożeniu, znajomości numerów alarmowych¹⁸.

II etap edukacyjny (klasy IV–VI) realizowany jest za pomocą bloków tematycznych. Zagadnienia bezpieczeństwa poruszane są na takich przedmiotach, jak: język polski, przyroda, technika, matematyka, informatyka, wychowanie fizyczne, historia i społeczeństwo, etyka oraz wychowanie do życia w rodzinie. Matematy-

¹⁴ *Główne kierunki doskonalenia systemu edukacji w Polsce: materiały na debatę sejmową*, Warszawa 1994, s. 4.

¹⁵ M.A. Górniewicz, *Oświata w Polsce na rzecz bezpieczeństwa wewnętrznego państwa w latach: 2009/2010 – na kanwie projektu nowej podstawy programowej polskiego systemu oświaty w roku szkolnym 2009/2010*, [w:] *Edukacyjne zagrożenia i wyzwania młodego pokolenia*, red. A. Czajkowska, Poznań 2009, s. 58.

¹⁶ Podstawa programowa kształcenia ogólnego dla szkół podstawowych, załącznik nr 2 do Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2008 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół, Dz.U. z 2009 r. Nr 4, poz. 17.

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ *Ibidem*.

ka, technika, wychowanie fizyczne i język polski nauczane są w ramach bezpieczeństwa informacyjno-edukacyjnego¹⁹. Przedmioty te zawierają treści związane z bezpieczeństwem. Przykładem jest język polski, dzięki któremu wzmacniane jest poczucie tożsamości narodowej. Także treści nauczania przyrody odnoszą się do dalszego poszerzania wiedzy uczniów z zakresu bezpieczeństwa ekologicznego, czyli „znajomości wpływu codziennych zachowań na stan środowiska naturalnego, znajomości działań sprzyjających środowisku, znajomości przykładów pozytywnego i negatywnego wpływu środowiska na zdrowie środowiska i rozumienie potrzeby segregacji odpadów, wskazując na możliwość ich ponownego przerobu”²⁰. Zadaniem przedmiotu etyka jest wpajanie i umacnianie zachowań i prawidłowych zasad życia w społeczeństwie. Zagadnieniami poruszonymi na tym przedmiocie, związanymi z edukacją dla bezpieczeństwa, są określone zasady i reguły postępowania (także ruchu drogowego), obowiązki oraz prawa obywatela, komunikacja z innymi, przekazywanie prawidłowych wartości, znaczenie pracy dla człowieka oraz poprawne wydawanie sądów i opinii²¹. Przedmiot historia i społeczeństwo przede wszystkim przez naukę historii Polski umacnia tożsamość dzieci, stymuluje je do szukania związków między przeszłością a teraźniejszością, poruszane są tutaj także treści nauczania związane z „budowaniem społeczeństwa, takie jak: wyjaśnienie znaczenia symboliki oraz świąt narodowych, wzmacnianie tolerancji, znajomość znaczenia pojęcia „mała ojczyzna”, znajomość mniejszości narodowych oraz etnicznych żyjących w Polsce, wdrażanie praw i obowiązków wynikających z Konstytucji RP, znajomość organów rządzących w państwie oraz grup społecznych i ich funkcji, umiejętność radzenia sobie w różnych sytuacjach społecznych, umiejętność poprawnej oceny wpływu uprzemysłowienia na środowisko naturalne, znajomość zagrożeń i korzyści związanych z korzystaniem z mediów, znajomość różnic społecznych i kulturowych, formułowanie opinii na temat pomocy organizacji pozarządowych biedniejszym państwom, znajomość przyczyn i następstw konfliktów zbrojnych²². Uzupełnieniem informacji przekazywanych w przedmiotach etyka oraz historia i społeczeństwo są treści związane z bezpieczeństwem, zawarte w programie przedmiotu wychowanie do życia w rodzinie. Jak czytamy w podstawie programowej:

O ile dwa pierwsze przedmioty skupiają się na międzyludzkich relacjach zewnętrznych, to ostatni przedmiot reguluje kwestie związane z podstawowymi funkcjami rodziny, wartości, tradycji w rodzinie, więzi, macierzyństwa, ojcostwa, ale także budowy i funkcjonowania układu rozrodczego człowieka i zmian fizycznych i psychicznych okresu dojrzewania²³

Przedmiot zawiera także informacje na temat instytucji działających na rzecz rodziny i dziecka. Kształtowana jest tutaj samoświadomość oraz odpowiedzialność

¹⁹ M.A. Górniewicz, *Oświata w Polsce na rzecz bezpieczeństwa...*, s. 59.

²⁰ Podstawa programowa kształcenia ogólnego, pkt 5.2–5.6, 6.6.

²¹ *Ibidem*, pkt 5, 6, 8, 9.

²² *Ibidem*, pkt 1–7.

²³ *Ibidem*, pkt 1–13.

za własny rozwój. „Można go uznać za odpowiedzialny za wykształcenie krytycznej postawy wobec niezwykle zróżnicowanych, często nacechowanych negatywnymi wartościami informacji”²⁴. Bardzo ważne jest wyrabianie wśród młodzieży umiejętności samodzielnego myślenia już na poziomie II etapu edukacyjnego.

Edukacja na poziomie gimnazjum (III etap nauczania) oraz szkół ponadgimnazjalnych (IV etap nauczania) ma być realizowana z zachowaniem ciągłości i spójności z I i II etapem edukacyjnym. Jest to wielką zaletą nowego systemu nauczania, ponieważ pozwala na doskonalenie umiejętności i nawyków nabytych wcześniej.

[III etap edukacyjny – zakres podstawowy]

Cele kształcenia – wymagania ogólne

I. Znajomość powszechnej samoobrony i ochrony cywilnej.

Uczeń rozumie znaczenie powszechnej samoobrony i ochrony cywilnej.

II. Przygotowanie do działania ratowniczego.

Uczeń zna zasady prawidłowego działania w przypadku wystąpienia zagrożenia życia i zdrowia.

III. Nabycie umiejętności udzielania pierwszej pomocy.

Uczeń umie udzielać pierwszej pomocy w nagłych wypadkach.

Treści nauczania – wymagania szczegółowe

1. Główne zadania ochrony ludności i obrony cywilnej. Uczeń:

- 1) omawia podstawy prawne funkcjonowania ochrony ludności i obrony cywilnej w Rzeczypospolitej Polskiej;
- 2) wymienia podstawowe dokumenty ONZ regulujące funkcjonowanie obrony cywilnej w świecie.

2. Ochrona przed skutkami różnorodnych zagrożeń. Uczeń:

- 1) przedstawia typowe zagrożenia zdrowia i życia podczas powodzi, pożaru itp.;
- 2) omawia zasady ewakuacji ludności, zwierząt z terenów zagrożonych;
- 3) wyjaśnia zasady zaopatrzenia ludności ewakuowanej w wodę i żywność;
- 4) charakteryzuje zagrożenia pożarowe w domu, szkole i najbliższej okolicy;
- 5) wyjaśnia, jak należy gasić zarzewie ognia;
- 6) wyjaśnia, jak należy gasić odzież palącą się na człowieku;
- 7) omawia zasady zachowania się podczas wypadków i katastrof komunikacyjnych, technicznych i innych;
- 8) uzasadnia potrzebę przeciwdziałania panice.

3. Źródła promieniowania jądrowego i jego skutki. Uczeń:

- 1) omawia wpływ środków promieniotwórczych na ludzi, zwierzęta, żywność i wodę;
- 2) wymienia sposoby zabezpieczenia żywności i wody przed skażeniami;
- 3) wyjaśnia znaczenie pojęć: odkażanie, dezaktywacja, dezynfekcja, deratyzacja;
- 4) wyjaśnia, na czym polegają zabiegi sanitarne i specjalne.

²⁴ *Ibidem*.

4. Oznakowanie substancji toksycznych na środkach transportowych i magazynach. Uczeń:
 - 1) wymienia rodzaje znaków substancji toksycznych i miejsca ich eksponowania;
 - 2) rozpoznaje znaki substancji toksycznych na pojazdach i budowlach;
 - 3) wyjaśnia zasady postępowania w przypadku awarii instalacji chemicznej, środka transportu lub rozszczelnienia zbiorników z substancjami toksycznymi;
 - 4) wykorzystuje różne materiały na zastępcze środki ochrony dróg oddechowych i skóry.
5. Ostrzeganie ludności o zagrożeniach, alarmowanie. Uczeń:
 - 1) definiuje i rozpoznaje rodzaje alarmów i sygnałów alarmowych;
 - 2) charakteryzuje zasady zachowania się ludności po ogłoszeniu alarmu;
 - 3) umie zachować się w szkole po ogłoszeniu alarmu.
6. Bezpieczeństwo i pierwsza pomoc. Uczeń:
 - 1) uzasadnia znaczenie udzielania pierwszej pomocy;
 - 2) omawia zasady postępowania aseptycznego i bezpiecznego dla ratownika;
 - 3) wzywa odpowiednią pomoc;
 - 4) rozpoznaje stopień zagrożenia osoby poszkodowanej i wyjaśnia zasady bezpiecznego postępowania w rejonie wypadku;
 - 5) omawia zasady zabezpieczenia miejsca wypadku;
 - 6) wyjaśnia, jak należy udzielać pomocy w wypadku drogowym, podczas kąpieli, załamania lodu, porażenia prądem;
 - 7) omawia sposób wynoszenia poszkodowanego ze strefy zagrożenia;
 - 8) rozpoznaje stan przytomności, bada oddech i tętno;
 - 9) wymienia zagrożenia dla osoby nieprzytomnej;
 - 10) układa osobę nieprzytomną w pozycji bezpiecznej;
 - 11) wykonuje samodzielnie resuscytację krążeniowo-oddechową;
 - 12) udziela pomocy osobie porażonej prądem;
 - 13) wyjaśnia, dlaczego duży krwotok i wstrząs pourazowy zagrażają życiu;
 - 14) tamuje krwotok za pomocą opatrunku;
 - 15) udziela pomocy przy złamaniach i zwichnięciach;
 - 16) udziela pomocy przy zatruciach: pokarmowych, lekami, gazami, środkami chemicznymi;
 - 17) omawia skutki działania niskiej i wysokiej temperatury na organizm ludzki;
 - 18) udziela pomocy osobie poszkodowanej przy oparzeniu termicznym i chemicznym.

[IV etap edukacyjny – zakres podstawowy]

Cele kształcenia – wymagania ogólne

I. Znajomość struktury obronności państwa.

Uczeń rozróżnia struktury obronności państwa, rozumie ich rolę oraz zna formy spełniania powinności obronnych przez organy administracji i obywateli.

II. Przygotowanie do sytuacji zagrożeń.

Uczeń zna zasady postępowania w przypadku wystąpienia zagrożenia życia, zdrowia lub mienia; zna zasady planowania i organizowania działań.

III. Opanowanie zasad pierwszej pomocy.

Uczeń umie udzielać pierwszej pomocy poszkodowanym w różnych stanach zagrożających życiu i zdrowiu.

Treści nauczania – wymagania szczegółowe

1. System obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Powinności obronne władz samorządowych, instytucji i obywateli. Uczeń:
 - 1) wymienia i uzasadnia polityczne oraz militarne warunki gwarancji bezpieczeństwa państwa;
 - 2) wymienia obowiązki obywateli w zakresie powinności obronnych.
2. Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Uczeń:
 - 1) przedstawia i charakteryzuje organizację Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;
 - 2) wymienia rodzaje wojsk oraz służb w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.
3. Ochrona ludności i obrona cywilna. Uczeń:
 - 1) wyjaśnia podstawowe zasady międzynarodowego prawa humanitarnego;
 - 2) identyfikuje obiekty opatrzone międzynarodowymi znakami ochrony zabytków;
 - 3) wymienia podstawowe środki ochrony ludności;
 - 4) wymienia sposoby i środki ochrony zwierząt;
 - 5) rozpoznaje rodzaje sygnałów alarmowych i zna obowiązki ludności po usłyszeniu alarmu;
 - 6) wskazuje drogi ewakuacji w szkole, omawia zasady ewakuacji ludności i środków materiałowych;
 - 7) potrafi ewakuować się z budynku w trybie alarmowym.
4. Zagrożenia czasu pokoju, ich źródła, przeciwdziałanie ich powstawaniu, zasady postępowania w przypadku ich wystąpienia i po ich ustąpieniu. Uczeń:
 - 1) wymienia zagrożenia czasu pokoju i wyjaśnia, na czym polegają;
 - 2) wyjaśnia, na czym polega właściwe postępowanie w momentach wystąpienia poszczególnych zagrożeń;
 - 3) wymienia i charakteryzuje źródła zagrożeń w najbliższym otoczeniu szkoły oraz domu;
 - 4) przedstawia zasady działania w przypadku zagrożeń czasu pokoju (np. awarii, katastrofy komunikacyjnej, budowlanej), podczas przebywania w domu, szkole, miejscu rekreacji i na trasie komunikacyjnej;
 - 5) wyjaśnia zasady postępowania związane z wyszukiwaniem i wynoszeniem ofiar oraz osób zagrożonych z rejonów porażenia;
 - 6) wskazuje sposoby zapobiegania panice podczas zagrożeń;
 - 7) uzasadnia konieczność przestrzegania zasad bezpieczeństwa własnego i innych ludzi podczas różnorodnych zagrożeń;

- 8) omawia zasady postępowania w czasie zagrożenia terrorystycznego.
5. Zagrożenia występujące podczas wojny. Uczeń:
 - 1) charakteryzuje środki rażenia;
 - 2) wymienia konwencjonalne rodzaje broni współczesnego pola walki;
 - 3) wyjaśnia, na czym polega właściwe postępowanie ludności w rejonach rażenia bronią konwencjonalną;
 - 4) wymienia i wyjaśnia zasadę działania indywidualnych środków ochrony przed bronią masowego rażenia;
 - 5) wymienia zbiorowe środki ochrony przed bronią konwencjonalną;
 - 6) wyjaśnia znaczenie zastępczych budowli ochronnych;
 - 7) omawia zasady ewakuacji z terenów zagrożonych.
6. Pierwsza pomoc w nagłych wypadkach (zachowanie ratownika). Uczeń:
 - 1) omawia podstawowe zasady postępowania ratownika w miejscu wypadku;
 - 2) ocenia sytuację w miejscu wypadku;
 - 3) zabezpiecza miejsce wypadku i wzywa profesjonalną pomoc;
 - 4) omawia zasady zapewnienia bezpieczeństwa ratownikowi, poszkodowanym i świadkom zdarzenia;
 - 5) wymienia środki przydatne przy udzielaniu pierwszej pomocy;
 - 6) ocenia stan poszkodowanego i demonstrowuje sposób skontrolowania jego funkcji życiowych;
 - 7) udziela pierwszej pomocy w przypadkach oparzeń, złamań i zwichnięć, krwotoków, dławienia się ciałem obcym, utraty przytomności, utraty oddechu, zatrzymania krążenia, wstrząsu pourazowego²⁵.

Edukacja dla bezpieczeństwa jest przedmiotem nowym, który zgodnie z podpisanym 21 października 2008 roku porozumieniem między Ministerstwem Obrony Narodowej a Ministerstwem Edukacji Narodowej o współpracy na rzecz edukacji obywatelskiej, patriotycznej i proobronnej młodzieży szkolnej ma być stopniowo wprowadzany we wszystkich szkołach ponadpodstawowych w wymiarze jednej godziny tygodniowo. Umowa wynikała z procesu profesjonalizacji sił zbrojnych²⁶. „Koncepcja przedmiotu wyraża się w kompleksowym ujęciu zagadnień bezpieczeństwa – z przeniesieniem punktu ciężkości działań edukacyjnych na problematykę zagrożeń pokojowych i sposobów zachowań w sytuacjach zdarzeń o charakterze kryzysowym, możliwych w każdym miejscu i czasie”²⁷ – napisał Józef Kwizdyński. Niektórzy twierdzą, że zmiana ta wynikała „z braku wizji i możli-

²⁵ Podstawa programowa kształcenia ogólnego dla gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych, których ukończenie umożliwia uzyskanie świadectwa dojrzałości po zdaniu egzaminu maturalnego, załącznik 4 do Rozporządzenia MEN w sprawie podstawy programowej wychowania...

²⁶ „Za Mundurem. Informator Edukacyjno-Rekrutacyjny” 2010, nr 4, s. 1.

²⁷ J. Kwizdyński, *Edukacja dla bezpieczeństwa w reformowanym systemie szkolnym. Nauczyciele edukacji dla bezpieczeństwa i przysposobienia obronnego na progu zmian*, dostępne na: www.kuratorium.gda.pl.

wości (intelektualnych?) wprowadzenia treści ratownictwa i bezpieczeństwa do przedmiotów ogólnokształcących przez koordynatorów przedmiotowych”²⁸.

Nie wnikając zbyt głęboko w genezę przedmiotu, trzeba stwierdzić, że najważniejszym jego zadaniem jest nauka zasad udzielania pierwszej pomocy poszkodowanym. Tematyka ta obejmuje prawie połowę godzin przeznaczonych na edukację dla bezpieczeństwa. W trakcie nauki uczeń przyswaja wiadomości, takie jak: postępowanie w przypadku poparzenia, porażenia prądem, zatrucia pokarmowego, wyziębienia, omdleń, złamań itd. Treści przedmiotu obejmują także prawidłowe postępowanie w przypadku m.in. wystąpienia pożaru, powodzi czy ataku terrorystycznego²⁹. Kierunek kształcenia został zmieniony z proobronnego na bezpieczeństwo ogólne i przygotowanie na wypadek zagrożeń życia i zdrowia. Przedmiot nie zawiera szkolenia strzeleckiego oraz terenoznawstwa. W znowelizowanej 22 maja 2009 roku ustawie o powszechnym obowiązku obrony RP oraz ustawie o kulturze fizycznej ustalono m.in. harmonogram wprowadzenia edukacji dla bezpieczeństwa do szkół gimnazjalnych:

- od września 2009 roku w I klasie gimnazjum;
- od roku szkolnego 2010/2011 w II klasie gimnazjum;
- od roku szkolnego 2011/2012 w III klasie gimnazjum;
- od roku 2012/2013 edukacja dla bezpieczeństwa ma być obowiązkowym przedmiotem również w zasadniczej szkole zawodowej, liceum ogólnokształcącym, liceum profilowanym i technikum.

W rozporządzeniu MEN w sprawie sposobu realizacji edukacji dla bezpieczeństwa, które weszło w życie od 1 września 2009 roku, przewidziano możliwość prowadzenia zajęć edukacji dla bezpieczeństwa, w tym również ćwiczeń, przy czym w przypadku oddziałów liczących więcej niż 30 uczniów obowiązuje podział na grupy.

Kwalifikacje do nauczania przedmiotu edukacja dla bezpieczeństwa posiadają osoby z przygotowaniem pedagogicznym, które ukończyły co najmniej (szkoły ponadgimnazjalne) magisterskie studia z zakresu edukacji dla bezpieczeństwa lub magisterskie studia na kierunku, który w grupie treści podstawowych i kierunkowych obejmował treści programowe edukacji dla bezpieczeństwa³⁰, lub inne magisterskie studia, pod warunkiem że ukończyły także studia podyplomowe o specjalności edukacji dla bezpieczeństwa (gimnazja) studia pierwszego stopnia z zakresu edukacji dla bezpieczeństwa lub studia pierwszego stopnia na kierunku, który w grupie treści podstawowych i kierunkowych obejmował treści programowe edukacji dla bezpieczeństwa³¹, lub inne studia pierwszego stopnia, pod

²⁸ K. Zaczek-Zaczyński, *Kształcenie młodzieży szkolnej w zakresie bezpieczeństwa w projekcie podstawy programowej kształcenia ogólnego*, [w:] *Spuścizna Korpusu Kadetów...*, Warszawa 2008, s. 60.

²⁹ „Za Mundurem”..., s. 1.

³⁰ W przypadku, gdy dany kierunek studiów nie obejmował niektórych treści nauczanego przedmiotu lub prowadzonych zajęć, osoba kończąca ten kierunek nie posiada kwalifikacji do zajmowania stanowiska nauczyciela. Oceny tej dokonuje dyrektor jednostki.

³¹ „Za Mundurem”..., s. 1.

warunkiem że ukończyły także studia podyplomowe o specjalności edukacji dla bezpieczeństwa.

Samodzielna realizacja przez nauczyciela zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy wymaga od niego dodatkowych kwalifikacji³². Niezbędne jest ukończenie szkolenia, zorganizowanego na podstawie rozporządzenia³³ i potwierdzonego stosownym zaświadczeniem. Ramowy plan i program tego szkolenia zatwierdza minister właściwy do spraw zdrowia. Szkolenie kończy się egzaminem z zakresu wiedzy i umiejętności objętych programem szkolenia, do którego teoretycznej części egzaminator wybiera 30 zadań spośród zadań opracowanych przez zespół, które są publikowane na stronach internetowych urzędu obsługującego ministra właściwego do spraw zdrowia.

Oprócz nauczycieli zajęcia edukacyjne w zakresie udzielania pierwszej pomocy mogą być realizowane z udziałem lekarzy systemu, pielęgniarek systemu lub ratowników medycznych (art. 8, ust. 2). W zajęciach tych wymagany jest oczywiście udział nauczyciela.

Zakres wiedzy i umiejętności niezbędnych do prowadzenia zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy jest następujący:

1. Podstawy anatomii i fizjologii człowieka

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- posługiwać się podstawowymi pojęciami z zakresu anatomii i fizjologii człowieka,
- określać położenie poszczególnych narządów i układów,
- scharakteryzować budowę i czynności poszczególnych narządów i układów,
- oceniać podstawowe czynności życiowe.

2. Bezpieczeństwo własne, miejsca zdarzenia oraz uszkodzonego

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wyszczególnić sprzęt do ochrony osobistej (np. rękawiczki, okulary, maseczki do sztucznego oddychania) oraz go używać,
- omówić wyposażenie apteczki pierwszej pomocy,
- zapobiegać kontaktom z płynami ustrojowymi i wydzielinami (np. śliną, krwią, śluzem),
- wyszczególnić oraz ocenić zagrożenia płynące z kontaktu z płynami ustrojowymi,
- postępować w przypadku zranienia materiałem skażonym płynem ustrojowym,

³² Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o Państwowym Ratownictwie Medycznym, Dz.U. z 2006 r. Nr 191, poz. 1410, art. 8, ust. 4. Zajęcia edukacyjne w zakresie udzielania pierwszej pomocy mogą być realizowane przez nauczycieli posiadających odpowiednie przygotowanie.

³³ Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 26 sierpnia 2009 r. w sprawie przygotowania nauczycieli do prowadzenia zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy, Dz.U. z 2009 r. Nr 139, poz. 1132.

- ocenić, wyznaczyć i oznakować strefę zagrożenia,
- zastosować podstawowe środki dezynfekcyjne.

3. Wezwanie pomocy

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić rodzaje poszczególnych służb ratunkowych oraz ich podstawowe zadania,
- wymienić numery alarmowe służące do powiadamiania służb ratunkowych,
- przekazać wszystkie niezbędne informacje podczas powiadamiania służb ratunkowych, przygotować projekt procedur zgłaszania wypadku oraz algorytm postępowania w razie wystąpienia wypadku w szkole.

4. Zadławienia

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- rozpoznać u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej niedrożność dróg oddechowych spowodowaną ciałem obcym,
- usunąć ciała obce z dróg oddechowych u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej, stosując metody bezprzyrządowego udrażniania dróg oddechowych.

5. Poszkodowany nieprzytomny

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić stany przedomdleniowe, objawy omdlenia, potencjalne przyczyny utraty przytomności,
- wymienić zagrożenia wynikające z utraty przytomności,
- wymienić wskazania do zastosowania pozycji bocznej,
- wymienić wskazania do zastosowania pozycji zastanej,
- zastosować odpowiednie dla poszkodowanego nieprzytomnego pozycje (zastana, boczna).

6. Zatrucia

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi wymienić

- rodzaje zatruc oraz zna zasady udzielania pierwszej pomocy w zatruciach.

7. Podstawowa resuscytacja krążeniowo-oddechowa

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- rozpoznać zatrzymanie krążenia u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej,
- wymienić zasady postępowania w przypadku wystąpienia nagłego zatrzymania krążenia u poszkodowanego,
- użyć metod bezprzyrządowego udrażniania dróg oddechowych u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej,
- wykonywać uciskanie klatki piersiowej u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej,
- wykonywać wentylację bezprzyrządową u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej,
- wykonać resuscytację krążeniowo-oddechową u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej,

- wymienić wskazania i przeciwwskazania do użycia automatycznego defibrylatora zewnętrznego AED u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej,
- użyć automatycznego defibrylatora zewnętrznego AED u poszkodowanego w każdej grupie wiekowej.

8. Urazy

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić przyczyny oraz objawy urazów,
- wykonać podstawowe badanie poszkodowanego, rozpoznać uraz głowy oraz wdrożyć postępowanie,
- rozpoznać uraz oka, kręgosłupa, klatki piersiowej, brzucha, kończyn miednicy oraz wdrożyć postępowanie.

9. Tamowanie krwotoków zewnętrznych i opatrywanie ran

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić zasady tamowania krwotoków i opatrywania ran,
- zastosować różne materiały opatrunkowe (np. siatki elastyczne, opaski elastyczne, opaski dziane),
- dobrać właściwy sposób opatrywania rany oraz tamowania krwotoku,
- założyć opatrunek uciskowy, osłaniający, opatrunek na kikut oraz zabezpieczyć amputowaną część ciała.

10. Unieruchomienie złamania i podejrzenie złamania kości oraz zwichnięcia

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- rozpoznać i ocenić rodzaj złamania lub zwichnięcia,
- wymienić zasady unieruchomienia w przypadku złamania otwartego i zamkniętego lub zwichnięcia oraz zastosować unieruchomienia,
- zastosować sprzęt służący do unieruchomienia,
- dobrać właściwy sposób unieruchomienia w zależności od rodzaju złamania czy zwichnięcia.

11. Postępowanie w przypadku wychłodzenia i przegrzania

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić objawy przegrzania oraz wychłodzenia,
- rozpoznać poszkodowanego, u którego doszło do wychłodzenia,
- wdrożyć postępowanie, które ma na celu przerwanie procesu wychładzania,
- rozpoznać poszkodowanego, u którego doszło do przegrzania, wdrożyć postępowanie, które ma na celu przerwanie procesu przegrzania,
- udzielić pomocy poszkodowanemu, u którego doszło do przegrzania lub wychłodzenia organizmu.

12. Prowadzenie wstępnego postępowania przeciwwstrząsowego

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić rodzaje wstrząsów, objawy wstrząsu oraz zasady postępowania we wstrząsie,
- zastosować odpowiednią pozycję poszkodowanego we wstrząsie i zabezpieczenie termiczne.

13. Inne stany nagłego zagrożenia zdrowotnego

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- wymienić objawy padaczki, cukrzycy, zawału serca, udaru mózgowego, oparzeń termicznych i chemicznych, astmy oskrzelowej,
- wymienić oraz zastosować zasady postępowania w przypadku podtopienia, utonięcia, ukąszenia lub użądlenia,
- wdrożyć postępowanie w zależności od rodzaju stanu nagłego zagrożenia zdrowotnego.

14. Ewakuacja ze strefy zagrożenia

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- ocenić zagrożenia zewnętrzne oraz wewnętrzne w celu podjęcia decyzji o ewakuacji poszkodowanego,
- wymienić podstawowe zasady ewakuacji,
- zastosować podstawowe sposoby ewakuacji.

15. Wsparcie psychiczne poszkodowanego

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- nawiązywać kontakt z poszkodowanym,
- udzielić wsparcia psychicznego poszkodowanym,
- radzić sobie z sytuacjami trudnymi w kontakcie z poszkodowanym,
- radzić sobie ze stresem i trudnymi emocjami,
- omówić psychologiczne skutki zdarzeń traumatycznych, specyficzne reakcje i potrzeby dzieci na różnym etapie rozwojowym związane ze zdarzeniami traumatycznymi, w tym reakcje społeczne na katastrofę.

16. Udzielanie pierwszej pomocy w sytuacjach symulowanych

Osoba, która ukończyła szkolenie, potrafi:

- ocenić miejsce zdarzenia,
- udzielić pierwszej pomocy poszkodowanemu w sytuacjach symulowanych³⁴.

Szkolenie kończy się egzaminem, do którego może przystąpić tylko ten uczestnik, który odbył wszystkie zajęcia objęte programem szkolenia. O terminie oraz miejscu egzaminu decyduje kierownik merytoryczny szkolenia. Kierownik podmiotu organizującego szkolenie (placówki doskonalenia nauczycieli) powołuje oraz odwołuje członków komisji egzaminacyjnej. W celu zachowania obiektywności i bezstronności komisji cytowane rozporządzenie wprowadza zasadę, że egzaminować nie może osoba będąca małżonkiem, krewnym albo powinowatym do drugiego stopnia włącznie osoby, która zdaje egzamin. Egzamin składa się z dwóch części (teoretycznej i praktycznej) ocenianych oddzielnie. Na egzaminie teoretycznym zdający rozwiązuje test. Jeśli prawidłowo odpowie, na co najmniej 90% pytań, uzyskuje zaliczenie tego etapu egzaminu i może przystąpić do części praktycznej. Na tym etapie przyszły nauczyciel musi wykazać się umiejętno-

³⁴ Zakres wiedzy i umiejętności niezbędnych do prowadzenia zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy, załącznik nr 2 do Rozporządzenia w sprawie przygotowania nauczycieli...

ścią przeprowadzenia resuscytacji krążeniowo-oddechowej na fantomie, a także rozwiązać dwa wylosowane zadania egzaminacyjne z zakresu praktycznego postępowania w ramach pierwszej pomocy. Warunkiem zaliczenia egzaminu praktycznego jest uzyskanie oceny co najmniej dostatecznej. Jeśli zdający z ważnych przyczyn losowych nie zaliczy (lub nie przystąpi do) całości lub części egzaminu, może przystąpić do całości (części) egzaminu w kolejnym terminie, ale nie więcej niż dwa razy.

Tym, którzy zdadzą egzamin, podmiot organizujący szkolenie wystawia zaświadczenia. Zachowują one ważność przez 5 lat. Przepisy rozporządzenia wprowadzają zatem ograniczenie czasowe ważności zaświadczenia, co oznacza, że nauczyciel po upływie tego okresu będzie musiał ponownie przystąpić do egzaminu, by potwierdzić swoje kwalifikacje. Kierownicy niektórych placówek doskonalenia nauczycieli sceptycznie odnosili się do tego pomysłu, ale zmieniające się co około pięć lat wytyczne Europejskiej Rady Resuscytacji wymuszają wprowadzenie takiego rozwiązania.

Nowa podstawa programowa edukacji dla bezpieczeństwa ma szansę uruchomić mechanizm zmian, które powinny doprowadzić do powszechnego kształcenia umiejętności. Jedną z najważniejszych umiejętności, niezbędną dla każdego człowieka, jest udzielenie pierwszej pomocy przedmedycznej poszkodowanemu. Należy zauważyć, że dotychczas głównie nauczyciele przysposobienia obronnego / edukacji dla bezpieczeństwa upowszechniali idee, wartości, wiedzę i umiejętności z zakresu pierwszej pomocy, częściowo wychodząc w ten sposób naprzeciw oczekiwaniom nowej podstawy programowej. Dlatego przede wszystkim dobrze przygotowani merytorycznie i zaangażowani nauczyciele tej specjalności są w stanie nauczyć młodych ludzi brania odpowiedzialności za własny los. Stąd dotychczasowy zakres przygotowania nauczycieli przysposobienia obronnego, w rozumieniu obowiązujących przepisów, jest odpowiedni do realizowania również zajęć z nowego przedmiotu.

Wszechstronne przygotowanie uczniów do sprostania różnym wyzwaniom współczesnego świata – w tym również niesienia pierwszej pomocy poszkodowanym, reagowania w sytuacjach kryzysowych, dbania o bezpieczeństwo własne, poszkodowanych i świadków zdarzenia – wymaga od nauczycieli właściwego i efektywnego zorganizowania procesu kształcenia. Podczas zajęć z edukacji dla bezpieczeństwa uczniowie powinni mieć możliwość zamiennego wcielania się w różne role, w tym w rolę poszkodowanego i ratującego. Założenia organizacyjne, planowane metody kształcenia oraz sposób kontroli osiągnięć szkolnych uczniów powinny być dostosowane do celów kształcenia oraz wskazanych w programie osiągnięć uczniów. Zaproponowany przez nauczycieli program powinien być dostosowany do potrzeb i możliwości uczniów, dla których jest przeznaczony. Nowa podstawa daje nauczycielowi możliwość opracowania własnego programu nauczania. Przy opracowywaniu tego programu można korzystać z innych źródeł lub wzorów.

Nowa podstawa wyznacza oczekiwane efekty kształcenia, czyli czego szkoła ma nauczyć, i jest sformułowana językiem wymagań, a to znacznie odróżnia ją od

poprzedniej wersji, która tylko opisywała, czego szkoła ma uczyć. Cele kształcenia w nowej podstawie edukacji dla bezpieczeństwa ukierunkowują nauczanie umiejętności. Dlatego istotne jest, aby położyć nacisk na takie strategie postępowania dydaktycznego (modele kształcenia), dzięki którym uczniowie będą mieli szansę sprostać założonym celom. Nauczyciele, dobierając metody kształcenia, powinni przede wszystkim odpowiedzieć sobie na pytanie, jakie cele chcą osiągnąć, a następnie dobrać metody najbardziej odpowiednie do wieku i poziomu percepcyjnego uczniów.

Pytanie o współczesny kształt edukacji obronnej w naszym kraju pojawiało się zarówno w nauce, jak i w wielu obszarach praktyki społecznej. Przygotowanie społeczeństwa do przeciwdziałania różnorodnym zagrożeniom, często trudnym do przewidzenia, było niemal zawsze, w większym bądź mniejszym stopniu, przedmiotem społecznej troski.

Ocena aktualnego poziomu zainteresowania społeczeństwa polskiego zagadnieniami obronności i bezpieczeństwa jest na ogół niska. Ogólna refleksja nad współczesnymi procesami wychowania i edukacji prowadzi do przekonania, iż są one poddawane stałym przeobrażeniom umożliwiającym spełnianie potrzeb edukacyjnych różnych grup społecznych. Nie chodzi tu jednak wyłącznie o analizy teoretyczne. O wiele ważniejsze jest przywrócenie zarówno szkole, jak i innym instytucjom edukacyjnym centralnego miejsca w społeczeństwie i wyzwalanie motywacji do chronienia się przed ewentualnym odrzuceniem społecznym w Europie. Wzrost zainteresowania edukacją wydaje się w pełni uzasadniony, bowiem to jej właśnie przypadnie główna rola w ekonomicznym i kulturalnym rozwoju poszczególnych społeczeństw oraz w procesie ich integrowania³⁵.

Jak słusznie zauważa Kazimierz Denek,

niebezpiecznymi zjawiskami dla edukacji są: fundamentalne kwestionowanie i odrzucanie wartości uprawniających przez tysiąclecia, rozpad tradycyjnie pojmowanej rodziny, akceptacja swobód i odrzucenia zobowiązań, kult pieniądza i konsumpcji, pogarda dla etosu pracy i autorytetów. Zjawiska te świadczą o rozpadzie więzi społecznych. Kosztami jego są kryminalizacja życia, korupcja władz, rozszerzenie się mafii, agresji, gwałtu, okrucieństwa, narkomanii i lekomanii³⁶.

Nieprzypadkowo więc w charakterystyce wyznaczników edukacji narodowej w Polsce Zdzisław Cackowski za cel najwyższy wychowania uznaje „łączenie ludzi, to znaczy tworzenie poczucia wspólnoty ludzkiej w rodzinie, szkole, miejscu pracy, we wspólnocie narodowej, wreszcie ogólnoludzkiej”³⁷.

Alternatywność edukacji wydaje się szczególnie znacząca w realizacji celów i zadań wychowania obronnego (wychowania dla bezpieczeństwa), bowiem zapewnienie nauczycielom prawa do odmienności ofert edukacyjnych i swoistej

³⁵ K. Denek, *Aksjologiczne aspekty edukacji szkolnej*, Toruń 1999, s. 14.

³⁶ *Ibidem*, s. 15.

³⁷ Z. Cackowski, *Sprawy edukacji. Szkoła, oświata, wychowanie*, „Edukacja Filozoficzna” 1999, vol. 17, s. 75.

wolności oznacza jednocześnie stworzenie możliwości wyboru własnej drogi rozwoju. Ponadto edukacja alternatywna zapewnia wiele efektów, które mają istotne znaczenie dla ogólnie pojmowanego procesu wychowania dzieci i młodzieży.

Edukacja dla bezpieczeństwa jest niezwykle istotnym elementem edukacji, gdyż przygotowuje człowieka z zakresu wiedzy obronnej. Wyposaża go w niezbędną wiedzę i umiejętności potrzebne w czasie działań wojennych i przede wszystkim wskazuje zasady postępowania w różnych sytuacjach zagrożenia, które niesie z sobą codzienne życie. Naucza sposobów ochrony życia własnego i innych ludzi oraz metod postępowania w sytuacjach nagłych, a także wskazuje możliwe zagrożenia i metody przeciwdziałania im³⁸.

Propagowanie wiedzy na temat bezpieczeństwa należy rozpocząć już od najmłodszych lat, gdyż dzisiaj bezpieczeństwo jest ważne dla każdego obywatela. W obliczu coraz częściej pojawiających się zagrożeń szczególnie istotna jest nie tylko wiedza na ich temat, ale także odpowiednia, kształtowana od dziecka postawa człowieka.

Reasumując, edukacja dla bezpieczeństwa stanowi dziś podwaliny do profesjonalnego zachowania się człowieka w sytuacjach kryzysowych. Szeroko rozumiane bezpieczeństwo składa się z wielu elementów. Jednym z nich, najważniejszym, jest człowiek – jego postawa, cechy charakteru, przekonania, chęć samokształcenia i samorealizacji. Wychowanie w duchu patriotycznym, propagowanie idei, chęć stałego rozwoju, posiadanie wartości i postępowanie według zasad prowadzi w ostateczności do zintegrowanego indywidualnego życia z życiem społeczeństwa, które nabiera wtedy szerszego znaczenia³⁹.

BIBLIOGRAFIA

- Cackowski Z., *Sprawy edukacji. Szkoła, oświata, wychowanie*, „Edukacja Filozoficzna” 1999, vol. 17, s. 75–78.
- Denek K., *Aksjologiczne aspekty edukacji szkolnej*, Toruń 1999.
- Dyrektywa 89/391/EWG z dnia 12.06.1989 r. w sprawie wprowadzenia środków w celu poprawy bezpieczeństwa i zdrowia pracowników w miejscu pracy, Dz.Urz. WE L 183/1 z 29.06.1989.
- Edukacja społeczeństwa w XXI wieku*, red. S. Kunikowski, A. Kryniecka-Piotrak, Warszawa 2009.
- Główne kierunki doskonalenia systemu edukacji w Polsce: materiały na debatę sejmową*, Warszawa 1994.
- Górnikiewicz M.A., *Oświata w Polsce na rzecz bezpieczeństwa wewnętrznego państwa w latach: 2009/2010 – na kanwie projektu nowej podstawy programowej polskiego systemu oświaty w roku szkolnym 2009/2010*, [w:] *Edukacyjne zagrożenia i wyzwania młodego pokolenia*, red. A. Czajkowska, Poznań 2009, s. 56–65.

³⁸ J. Samól, A. Kaczmarek, S. Tomaszewicz, *Przysposobienie obronne. Podręcznik dla szkół ponadgimnazjalnych*, Poznań 2009, s. 7.

³⁹ B. Kaczmarek, *Edukacja dla bezpieczeństwa...*, s. 153.

- Jagięło Z., *Wybrane problemy bezpieczeństwa państw, narodów oraz społeczności lokalnych na początku XXI wieku*, Wałbrzych 2008.
- Kaczmarek B., *Edukacja dla bezpieczeństwa i jej konteksty*, [w:] *Współczesność oraz perspektywy Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego*, t. 1: *Rozwiązania prawno-organizacyjne i ich konteksty*, red. B. Kogut, Kraków 2014, .s. 143–154.
- Kukułka J., *Bezpieczeństwo a współpraca europejska. Współzależność i sprzeczność interesów*, „Sprawy Międzynarodowe” 1982, nr 7, s. 29–40.
- Kunikowski J., *Edukacja obronna i edukacja dla bezpieczeństwa*, [w:] *Spuścizna Korpusu Kadetów w procesie kształcenia obronnego młodzieży – stan i perspektywy*, red. A. Skrobacz, Warszawa 2008, s. 6.
- Kunikowski J., *Wiedza i edukacja dla bezpieczeństwa*, Warszawa 2002.
- Kwidziński J., *Edukacja dla bezpieczeństwa w reformowanym systemie szkolnym. Nauczyciele edukacji dla bezpieczeństwa i przysposobienia obronnego na progu zmian*, dostępne na: www.kuratorium.gda.pl.
- Podstawa programowa kształcenia ogólnego dla szkół podstawowych, załącznik nr 2 do Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2008 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół, Dz.U. z 2009 r. Nr 4, poz. 17.
- Podstawa programowa kształcenia ogólnego dla gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych, których ukończenie umożliwia uzyskanie świadectwa dojrzałości po zdaniu egzaminu maturalnego, załącznik 4 do Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2008 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół, Dz.U. z 2009 r. Nr 4, poz. 17.
- Rosa R., *Filozofia bezpieczeństwa*, Warszawa 1997.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 lipca 2004 r. w sprawie szkolenia w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy, Dz.U. nr 180, poz. 1860 ze zm.
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 sierpnia 2007 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół, Dz.U. z 2007 r. Nr 157, poz. 1100.
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 26 sierpnia 2009 r. w sprawie przygotowania nauczycieli do prowadzenia zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy, Dz.U. z 2009 r. Nr 139, poz. 1132.
- Samól J., Kaczmarek A., Tomaszewicz S., *Przysposobienie obronne. Podręcznik dla szkół ponadgimnazjalnych*, Poznań 2009.
- Słownik współczesnego języka polskiego*, red. B. Dunaj, Warszawa 1998.
- Stępień R., *Współczesne problemy edukacji dla bezpieczeństwa*, Warszawa 1996.
- Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o Państwowym Ratownictwie Medycznym, Dz.U. Nr 191, poz. 1410.
- Zakres wiedzy i umiejętności niezbędnych do prowadzenia zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy, załącznik nr 2 do Rozporządzenia Mi-

nistra Zdrowia z dnia 26 sierpnia 2009 r. w sprawie przygotowania nauczycieli do prowadzenia zajęć edukacyjnych w zakresie udzielania pierwszej pomocy, Dz.U. z 2009 r. Nr 139, poz. 1132.

Zalewski S., *Bezpieczeństwo jako aspekt edukacji obronnej*, [w:] J. Kunikowski, *Przygotowanie obronne społeczeństwa*, Warszawa 2001, s. 152–166.

„Za Mundurem. Informator Edukacyjno-Rekrutacyjny”, 2010, nr 4.

Zaczek-Zaczyński K., *Kształcenie młodzieży szkolnej w zakresie bezpieczeństwa w projekcie podstawy programowej kształcenia ogólnego*, [w:] *Spuścizna Korpusu Kadetów w procesie kształcenia obronnego młodzieży – stan i perspektywy*, red. A. Skrobacz, Warszawa 2008, s. 60.

MONIKA OSTROWSKA, JANUSZ ZIARKO

ROZDZIAŁ 2

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM ZAWODOWYM NA STANOWISKU PRACY NAUCZYCIELA

MANAGING TEACHERS' OCCUPATIONAL RISK AT THEIR WORKPLACE

Abstract

Occupational safety is determined not only by technical protection preventing accidents, occupational diseases and occupational risk, although their impact on safety is crucial. Is it necessary to employ parallel organisational methods for ensuring safety, and reactions and activities in line with health-and-safety-at-work rules and regulations undertaken by the employer, managers and employees themselves.

An important element of risk management is developing and improving the adopted solutions, as the organisational structure and threats are subject to constant change.

Key words: safety, threats, school, teacher.

Potrzeba bezpieczeństwa należy do najważniejszych potrzeb zaraz po potrzebach fizjologicznych¹. Życie człowieka mija w otoczeniu, które do końca nie jest bezpieczne, i codziennie styka się on z różnego rodzaju zagrożeniami.

Rzecz się dzieje, rozwój przedsiębiorstwa łączy się z niepewnością, niebezpieczeństwami, ale i szansami. Zarządzanie ryzykiem zmierza przede wszystkim do zidentyfikowania niebezpieczeństw i szans. Decydujące znaczenie będzie miało ustalenie, jaki wpływ na przedsiębiorstwo będzie miało zdwywersyfikowane ryzyko².

Aby prawidłowo przeprowadzić ocenę ryzyka zawodowego, niezbędna jest wiedza dotycząca ustawodawstwa, metodologii przeprowadzania oceny oraz znajomość warunków pracy na ocenianym stanowisku.

Ryzyko rozpatrywane jako zmienna fenomenologiczna definiowane jest na wiele różnych sposobów i ustalenie obiektywnej jego definicji jest znacznie utrudnione. Jeżeli ryzyko zidentyfikowane jest z zagrożeniem, to odnosi się przede wszystkim do niepewności i zmienności rezultatów określonych działań. Stąd liczne propozycje dystrybucyjnych miar ryzyka, jak: wariancja, semiwariancja, odchylenie standardowe czy współczynnik zmienności.

¹ *Bezpieczeństwo i higiena pracy*, red. B. Wawrzyńczak-Jędryka, Warszawa, 2012, s. 421.

² T. Kaczmarek, *Ryzyko i zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Warszawa 2008, s. 11.

Zakłada się zatem, że znany jest rozkład prawdopodobieństwa wyróżnionych istotnych stanów środowiska wpływających negatywnie na wartości oczekiwanych rezultatów działań.

Ryzyko stanowi funkcję dwóch zmiennych prawdopodobieństwa niepowodzenia i wielkości straty. Prawdopodobieństwo to również funkcja ilości i jakości informacji o procesach gospodarczych i społeczno-politycznych³.

Ryzyko jest zjawiskiem obiektywnym, bowiem dotyczy realnych zjawisk gospodarczych związanych z istnieniem zagrożenia (niebezpieczeństwa) wynikającego m.in. ze zmienności popytu, działalności konkurencji, warunków kooperacji, działań regulacyjnych państwa. Jest również zjawiskiem subiektywnym, bowiem wynika ze stanu wiedzy decydenta o procesach gospodarczych. Ryzyko występuje wtedy, gdy zasób informacji o skutkach decyzji nie jest pełny.

W praktyce do określania ryzyka wykorzystuje się następującą formułę matematyczną:

$$\text{Ryzyko} = \text{prawdopodobieństwo wystąpienia straty} \times \text{wartość straty}$$

Zarządzanie ryzykiem można określić jako podejmowanie decyzji w sposób zapewniający jak najwyższy poziom bezpieczeństwa, realizowany przez ograniczanie wpływu przewidywalnych czynników na funkcjonujący podmiot gospodarczy. Stąd zarządzanie ryzykiem koncentruje się na zapobieganiu szkodom i ich ograniczaniu.

Koncepcja zarządzania ryzykiem powinna być wpisana w strategię rozwoju przedsiębiorstwa. Zapisana koncepcja pozwoli na planowanie wyników z uwzględnieniem czynników ryzyka oraz monitorowania stopnia wpływu tych czynników na osiągnięty wynik finansowy i sytuację finansową w sensie ogólnym⁴.

Zarządzanie ryzykiem nakierowane jest na całkowitą eliminację, lub co najmniej ograniczenie, przyczyn i/lub skutków zdarzeń, które wpływają na zakłócenie procesów gospodarczych organizacji, skutkując kryzysem.

Dwie fazy zarządzania ryzykiem to:

- analiza ryzyka (identyfikowanie, szacownie, ewaluacja)⁵;
- zarządzanie ryzykiem (planowanie, kontrola, monitoring).

Identyfikacja ryzyka to rozpoznanie wszelkich możliwych jego rodzajów, a więc – rodzajów zagrożeń, ich przyczyn, miejsca i czasu wystąpienia oraz konsekwencji. Wymaga to dogłębnej znajomości samej organizacji, rynku, na którym działa, jej prawnego, społecznego, politycznego i kulturowego otoczenia. Identyfikując ryzyko, należy dokonać jego opisu, a więc przedstawić cechy zagrożeń w ustrukturalizowany sposób, by móc je porównać i wyważyć.

W procesie identyfikacji ryzyka mogą być stosowane takie techniki, jak: burza mózgów; kwestionariusz; analiza biznesowa (która omawiając poszczególne ob-

³ P. Sienkiewicz, *Zarządzanie ryzykiem w sytuacjach kryzysowych*, Warszawa 2006, s. 45.

⁴ *Ibidem*.

⁵ Szerzej: T. Kaczmarek, G. Cwięk, *Ryzyko kryzysu a ciągłość działania*, Warszawa 2009, s. 58.

szary działalności, opisuje procesy wewnętrzne oraz czynniki zewnętrzne mogące na te procesy wpływać); porównanie z wzorcowymi rozwiązaniami w danej branży; analiza scenariuszy; warsztaty w zakresie oceny ryzyka; badanie wypadków; audyty i kontrole, analiza SWOT, analiza PEST.

Szacowanie ryzyka to kluczowe zagadnienie analizy ryzyka decydujące o wyborze postępowania. Pomiar ryzyka (prawdopodobieństwa skutków) może być ilościowy i jakościowy. Szacowanie ryzyka można przeprowadzić, wykorzystując metody probabilistyczno-statystyczne, metody analizy wrażliwości, analizy profilowe, metody scenariuszowe i metody operacyjne.

Ewaluacja ryzyka polega na porównaniu szacunkowych wielkości ryzyka wpływających z jego szacowania z kryteriami przyjętymi przez organizację. Określone zastają warunki, które muszą być spełnione, aby poziom oszacowanego ryzyka był zaakceptowany.

Planowanie ryzyka polega na określeniu wskaźników poziomu akceptacji poszczególnego rodzaju ryzyka (jeszcze przed analizą ryzyka) oraz określenia możliwości zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka.

Kontrola ryzyka jest systematyczną inspekcją realizacji przyjętego planu zarządzania ryzykiem przez weryfikację ryzyka, śledzeniem, czy wskaźniki poziomu akceptacji ryzyka nie zostały przekroczone, i dokonywaniem korekt, gdy następuje zmiana oceny ryzyka.

Monitoring ryzyka to proces polegający na śledzeniu, czy w działalności przedsiębiorstwa są stosowane odpowiednie mechanizmy kontrolne oraz obowiązujące procedury (prawidłowa identyfikacja i ewaluacja ryzyka, właściwe rozwiązania postępowania wobec ryzyka). W praktyce, w celu poznania źródeł ryzyka oraz utrzymywania ryzyka w ustalonych granicach, niezbędne jest wdrożenie odpowiedniego systemu zarządzania ryzykiem, którego celem jest identyfikacja potencjalnie niebezpiecznych dla przedsiębiorstwa zdarzeń, szacowanie ich skutków oraz podjęcie ewentualnych działań zaradczych⁶.

Ryzyko zawodowe to prawdopodobieństwo wystąpienia niepożądanych zdarzeń związanych z wykonywaną pracą, powodujących straty, w szczególności wystąpienie u pracowników niekorzystnych skutków zdrowotnych z powodu zagrożeń zawodowych występujących w środowisku pracy lub w sposobie wykonywania pracy⁷.

Zgodnie z aktami normatywnymi ocena ryzyka zawodowego to⁸:

⁶ Szerzej: M. Bugoń, P. Jedynek, *Współczesne systemy zarządzania. Jakość bezpieczeństwa ryzyko*, Gliwice 2012, s. 132.

⁷ Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy, Dz.U. z 1997 r. Nr 129, poz. 844.

⁸ Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki socjalnej z dnia 2 marca 2007 zmieniające rozporządzenie w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy Dz.U. z 2007 r. Nr 49, poz. 330. Dz.U. z 2007 r. Nr 49, poz. 330; Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 kwietnia 2005 r. w sprawie szkodliwych czynników biologicznych dla zdrowia w środowisku pracy oraz ochrony zdrowia pracowników zawodowo narażonych na te czynniki Dz.U. z 2005 r. Nr 81, poz. 716.

- analiza przebiegu i warunków wykonywania pracy w celu ustalenia, jakie czynniki i zagrożenia mogą mieć niekorzystny wpływ na zdrowie i bezpieczeństwo pracowników;
- stwierdzenie, czy ryzyko związane z oddziaływaniem tych czynników jest:
 - dopuszczalne, gdy zastosowano wystarczające środki chroniące pracowników przed oddziaływaniem tych czynników;
 - niedopuszczalne, gdy należy podjąć dodatkowe działania i zastosować dodatkowe środki ochrony.

Ocena ryzyka jest procesem analizowania i wyznaczania dopuszczalności ryzyka. Ocena ryzyka jest następstwem logicznych kroków, które wykonuje się w systematycznym oraz systemowym badaniu zagrożeń, zdarzeń niebezpiecznych w środowisku pracy. W wyniku tego badania, tam gdzie jest to wymagane, podejmowane są działania zmierzające do zmniejszenia ryzyka. Algorytm zarządzania ryzykiem zawodowym przedstawiono na rys. 1. W algorytmie tym proces oceny ryzyka poddaje się iteracji (krokowemu powtarzaniu badania). Następnie, jeżeli to konieczne i możliwe, zagrożenia są likwidowane bądź ograniczane przez podjęcie działań ograniczających bądź eliminujących ryzyko⁹.

Analiza ryzyka kończy się podaniem wymaganej informacji potrzebnej do określenia wartości ryzyka. Na podstawie tych informacji przeprowadza się wartościowanie ryzyka, tzn. określa się poziom (wartość) ryzyka.

Uczeni badający ryzyko dysponują pojęciami, definicjami, metodami odpowiednimi dla badacza indywidualnego. W swej pracy naukowej koncentrują swoją uwagę na formalnych aspektach badań, a ponadto stosują metody badawcze zgodnie z obowiązującymi kryteriami. Muszą dysponować odpowiednią wiedzą na temat stosowanych w tej dyscyplinie metod. Badając ryzyko i sytuacje kryzysowe, nie można jednak trzymać się tylko kryteriów logiki formalnej i nie zauważać takich metod, jak indukcja czy dedukcja¹⁰.

W metodach dedukcyjnych proces rozumowania polega na przechodzeniu od ogółu do szczegółu, czyli jest to proces myślowy, w którym na podstawie wiadomości o całości, wnioskujemy o niektórych częściach składowych (elementach, przedmiotach) z danej całości. Jest to zatem zabieg myślowy oparty na przyjęciu podstawowych zasad (przesłanek lub aksjomatów), których słuszność uznaje się bez zastrzeżeń wraz z następującym po dalszym wnioskowaniu opartym na zasadach logiki prowadzącym do bardziej szczegółowych twierdzeń¹¹.

W metodach indukcyjnych proces rozumowania polega na wyprowadzaniu wniosków z przesłanek będących ich poszczególnymi przypadkami. W szerszym znaczeniu jest to rozumowanie od szczegółu do ogółu. Na podstawie wiadomości

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 3 listopada 2008 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy związanej z występowaniem w miejscu pracy czynników chemicznych, Dz.U. z 2008 r. Nr 203, poz. 1275.

⁹ I. Romanowska-Słomka, A. Słomka, *Ocena ryzyka zawodowego*, Kraków–Tarnobrzeg 2012, s. 29

¹⁰ T. Kaczmarek, G. Cwiąg, *Ryzyko kryzysu a ciągłość działania*, Warszawa 2009, s. 51.

¹¹ J. Apanowicz, *Metodologia nauk*, Toruń 2003, s. 28.

(informacji) o niektórych przedmiotach (procesach, zjawiskach) jakiejś klasy można wnioskować o wszystkich przedmiotach.

Ze względu na precyzję, z jaką następuje ocena ryzyka, rozróżnia się metody ilościowe i jakościowe.

Badania ilościowe polegają na ilościowym opisie i analizie faktów, zjawisk i procesów. Można przedstawić je w formie różnych zestawień i obliczeń z uwzględnieniem statystyki opisowej oraz matematycznej.

Badania jakościowe polegają na dokonaniu analizy badanych zjawisk, na wyróżnieniu w nich elementarnych części składowych, na wykrywaniu zachodzących między nimi związków i zależności oraz na charakteryzowaniu ich struktury całościowej¹².

Charakteryzując badania jakościowe, warto wspomnieć o triangulacji. Zakłada ona prowadzenie badań przez kilku badaczy przyjmujących różne podejście do badanego zagadania lub – szerzej – stosujących różne sposoby odpowiadania na pytania badawcze. Te podejścia mogą być zakorzenione w różnych metodach i/lub perspektywach teoretycznych. Jedne i drugie są lub powinny być wzajemnie połączone. Oprócz tego triangulacją nazywamy łączenie różnych rodzajów danych osadzonych w różnych perspektywach teoretycznych¹³.

Znanych jest wiele metod oceny ryzyka.

W metodologii oceny ryzyka zawodowego wyróżniamy dwie podstawowe grupy metod:

1. Metody macierzowe:
 - PHA,
 - pięciostopniowa,
 - trójstopniowa.
2. Wskaźnikowe:
 - *risk score*,
 - kalkulatory ryzyka (nomogram),
 - termometr ryzyka.
3. Grafy.
4. Inne.

PRELIMINARY HAZARD ANALYSIS (PHA)

PHA jest metodą indukcyjną pozwalającą na jakościowe oszacowanie ryzyka. Przeznaczona jest do szacowania ryzyka związanego z zagrożeniami, sytuacjami niebezpiecznymi i zdarzeniami niebezpiecznymi, występującymi przy urządzeniach, maszynach oraz ich systemach i podsystemach. Metoda zakłada możliwość powstania wypadku i szacuje jakościowo możliwe skutki wypadku lub możliwą utratę zdrowia¹⁴.

¹² M. Łobocki, *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Kraków 2003, s. 92.

¹³ U. Flick, *Jakość w badaniach jakościowych*, Warszawa 2011, s. 80.

¹⁴ I. Romanowska-Słomka, A. Słomka, *Ocena ryzyka zawodowego...*, s. 66.

Metoda pozwala na jakościowe oszacowanie ryzyka i korzysta również z dwóch parametrów: S – wielkości (stopnia) ewentualnej szkody i P – prawdopodobieństwa powstania takiej szkody. Parametr wielkość szkody (S) przyjmuje wartości 1–6 według następującego zestawienia.

Wielkość szkody¹⁵:

- 1) niewielka, znikome urazy, szkody nieznaczne;
- 2) lekkie obrażenia, szkody wymierne;
- 3) ciężkie obrażenia, szkody znaczne;
- 4) wypadek śmiertelny jednej osoby, szkody ciężkie;
- 5) wypadek śmiertelny zbiorowy, bardzo ciężkie szkody na terenie przedsiębiorstwa;
- 6) wypadek śmiertelny zbiorowy, bardzo ciężkie szkody poza terenem przedsiębiorstwa.

Tabela 1. Skala oceny wg metody PHA

Poziom	Stopień szkód	Prawdopodobieństwo
1.	Znikome urazy, lekkie szkody	Bardzo nieprawdopodobne
2.	Lekkie obrażenia, wymierne szkody	Mało prawdopodobne, zdarzające się raz na 10 lat
3.	Ciężkie obrażenia, znaczne szkody	Doraźne wydarzenia (np. raz w roku)
4.	Ciężkie szkody, pojedyncze wypadki śmiertelne	Dość częste wydarzenia (np. raz w kwartale, miesiącu)
5.	Szkody na bardzo dużą skalę na terenie zakładu, zbiorowe wypadki śmiertelne	Częste regularne wydarzenia (np. raz w tygodniu)
6.	Szkody na bardzo dużą skalę poza terenem zakładu, zbiorowe wypadki śmiertelne	Duże prawdopodobieństwo wydarzenia

Źródło: *Podejmij ryzyko...*, s. 7.

Po oszacowaniu parametrów **S** i **P** ryzyko określane (wartościowane) jest według tab. 2.

Tabela 2. Prawdopodobieństwo powstania szkody

		Prawdopodobieństwo powstania szkody (P)					
		1	2	3	4	5	6
Wielkość szkody (stopień)	1	1	2	3	4	5	6
	2	2	4	6	8	10	12
	3	3	6	9	12	15	18
	4	4	8	12	16	20	23
	5	5	10	15	20	25	30
	6	6	12	18	24	30	36

Źródło: *Krótką charakterystyką wybranych metod oceny ryzyka (z przykładami zastosowań)*, dostępne na: www.pip.gov.pl.

¹⁵ *Podejmij ryzyko. Ocena ryzyka zawodowego. 70 kart oceny ryzyka zawodowego*, Warszawa 2011, s. 7.

METODA PIĘCIOSTOPNIOWA

Przedstawiona w Polskiej Normie PN-N-18002 matrycowa metoda oceny ryzyka jest przeznaczona do jakościowego oszacowania ryzyka zawodowego. W metodzie szacuje się parametry ryzyka, którymi są potencjalne skutki zagrożenia oraz prawdopodobieństwo, z jakim następstwa te mogą wystąpić. Wartościowanie ryzyka przeprowadzane jest przez odczytanie jego wartości z matrycy¹⁶.

Szacowanie ciężkości następstw i prawdopodobieństwa następstw odbywa się w skali trójstopniowej dla każdego zidentyfikowanego zagrożenia. Charakterystykę wartości parametrów ryzyka przedstawiono w tabeli *Szacowanie ciężkości następstw* oraz *Szacowanie prawdopodobieństwa następstw*.

Tabela. 3. Szacowanie ciężkości następstw

Następstwa	Charakterystyka
O małej szkodliwości	Urazy i choroby, które nie powodują długotrwałych dolegliwości i absencji w pracy, czyli czasowe pogorszenie stanu zdrowia, takie jak: niewielkie stłuczenia i zranienia, podrażnienie oczu, objawy niewielkiego zatrucia, bóle głowy itp.
O średniej szkodliwości	Urazy i choroby, które powodują niewielkie, ale długotrwałe lub nawracające okresowo, dolegliwości i są związane z okresami absencji, czyli zranienia, oparzenia drugiego stopnia na niewielkiej powierzchni ciała, alergie skórne, nieskomplikowane złamania, zespoły przeciążeniowe układu mięśniowo-szkieletowego (zapalenie ścięgna) itp.
O dużej szkodliwości	Urazy i choroby, które powodują ciężkie i stałe dolegliwości i/lub śmierć, czyli oparzenia trzeciego stopnia, oparzenia drugiego stopnia na dużej powierzchni ciała, amputacje, skomplikowane złamania z następową dysfunkcją, choroby nowotworowe, toksyczne uszkodzenia narządów wewnętrznych i układu nerwowego w wyniku narażenia na czynniki chemiczne, zespół wibracyjny, zawodowe uszkodzenia słuchu, astma, zaćma itp.

Źródło: Polska Norma PN-N-18002.

Tabela 4. Szacowanie prawdopodobieństwa następstw

Prawdopodobieństwo	Charakterystyka
Mało prawdopodobne	Następstwa zagrożeń, które nie powinny wystąpić podczas całego okresu aktywności zawodowej pracownika
Prawdopodobne	Następstwa zagrożeń, które mogą wystąpić nie więcej niż kilkakrotnie podczas okresu aktywności zawodowej pracownika
Wysoce prawdopodobne	Następstwa zagrożeń, które mogą wystąpić wielokrotnie podczas okresu aktywności zawodowej pracownika

Źródło: Polska Norma PN-N-18002.

¹⁶ Norma PN-N-18002, Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.

Tab. 5. Wartościowanie ryzyka w skali pięciostopniowej

Prawdopodobieństwo	Ciężkość następstw		
	Mała	Średnia	Duża
Mało prawdopodobne	Bardzo małe 1	Małe 2	Średnie 3
Prawdopodobne	Małe 2	Średnie 3	Duże 4
Wysoce prawdopodobne	Średnie 3	Duże 4	Bardzo duże 5

Źródło: Polska Norma PN-N-18002.

METODA TRÓJSTOPNIOWA

Tabela 6. Wartościowanie ryzyka w skali trójstopniowej

Prawdopodobieństwo	Ciężkość następstw		
	Mała	Średnia	Duża
Mało prawdopodobne	Bardzo małe 1	Małe 1	Średnie 2
Prawdopodobne	Małe 1	Średnie 2	Duże 3
Wysoce prawdopodobne	Średnie 2	Duże 3	Bardzo duże 3

Źródło: I. Romanowska-Słomka, A. Słomka, *Ocena ryzyka zawodowego*, Kraków–Tarnobrzeg 2012, s. 86.

Norma zaleca również w zależności od poziomu wartościowania ryzyka podjęcie niezbędnych działań profilaktycznych.

Tabela 7. Działania profilaktyczne dla wartościowania ryzyka w skali trójstopniowej

Poziom ryzyka	Wartościowanie ryzyka	Działania profilaktyczne
Duże	Niedopuszczalne	Jeżeli ryzyko zawodowe jest związane z już wykonywaną pracą, to działania w celu jego zmniejszenia trzeba podjąć natychmiast, np. przez zastosowanie środków ochronnych. Planowana praca nie może być rozpoczęta do czasu zmniejszenia ryzyka zawodowego do poziomu dopuszczalnego
Średnie	Dopuszczalne	Zaleca się zaplanowanie i podjęcie działań, których celem jest zmniejszenie ryzyka zawodowego
Małe		Konieczne jest zapewnienie, że ryzyko zawodowe pozostaje co najmniej na tym samym poziomie

Źródło: I. Romanowska-Słomka, A. Słomka, *Ocena ryzyka zawodowego...*, s. 87.

Osoba przeprowadzająca ocenę ryzyka zawodowego powinna posiadać doświadczenie zawodowe i wiedzę dotyczącą stanowisk pracy i występujących na nim zagrożeń ze skutkami. Niezbędna jest również znajomość metod oceny ryzyka i umiejętność posługiwania się nimi. Jeżeli brak jest doświadczenia, może dojść do sytuacji nierozpoznania zagrożenia (błędna identyfikacja) lub niedoszacowania/przeszacowania parametrów. W takim przypadku korzystne jest stosowanie metod przypisujących parametrom precyzyjne opisy.

Wybierając metodę, należy sprawdzić, czy dostępne są wszystkie informacje potrzebne do jej przeprowadzenia. Na przykład, nie posiadając precyzyjnych danych dotyczących liczby wypadków, chorób zawodowych, wyników pomiarów czynników szkodliwych i niebezpiecznych, lepiej zastosować metody dwuparametrowe. Najkorzystniej używać metod, których charakterystyka parametrów jest czytelna, precyzyjna i zrozumiała.

Najczęstsze błędy w szacowaniu ryzyka zawodowego wynikają z:

- braku wiedzy o ocenie ryzyka zawodowego;
- braku doświadczenia;
- manipulowania danymi tak, by osiągnąć zamierzony cel (wskazanie zbyt dużego ryzyka, aby groźbą wymusić większą uwagę lub zaniżenie oceny, aby uniknąć kosztów obniżenia ryzyka)¹⁷.

Najkorzystniejsze jest zastosowanie metody, w której parametry ryzyka scharakteryzowane są precyzyjnie, czytelnie i zrozumiale dla osoby prowadzącej ocenę. Bardziej obiektywną ocenę ryzyka uzyskuje się w metodach, w których do dyspozycji jest więcej parametrów, a każdy z parametrów opisuje wielopoziomą skalę. Bardziej precyzyjną ocenę ryzyka uzyskuje się również tymi metodami, w których ryzyko jest wartościowane na więcej niż trzech poziomach. Nie ma w nich gwałtownego przejścia od poziomu ryzyka akceptowalnego do poziomu ryzyka niedopuszczalnego.

Nie ma metody idealnej, każda z nich ma swoje wady i zalety. Do wad można przede wszystkim zaliczyć lakoniczny opis poziomów szacowanych parametrów, zbyt małą liczbę poziomów czy brak wskazówek dotyczących działań profilaktycznych. Metody prezentowane w wielu publikacjach zostały opracowane przez ekspertów na podstawie badań statystycznych i obserwacji zdarzeń, jednak zawierają one również osobiste poglądy eksperta na problemy ryzyka.

W ramach czasu pracy nauczyciel jest zobowiązany realizować zajęcia dydaktyczne, wychowawcze i opiekuńcze z uczniami. Wybór metod i sposobów realizacji tego programu pozostaje do jego dyspozycji. Oprócz zadań dydaktycznych nauczyciel realizuje zadania pedagogiczne i wychowawczo-opiekuńcze, kształtuje u ucznia pożądaną postawę moralną i społeczną, opierając się na określonym systemie powszechnie uznanych i cenionych wartości, pełni też dyżury, podczas których pozostaje do dyspozycji uczniów, organizuje wycieczki klasowe i pełni podczas nich rolę opiekuna.

Praca nauczyciela przebiega zazwyczaj w szkole, w pracowniach przystosowanych do wykładania danego przedmiotu (tzn. wyposażonych w specjalne przyrzą-

¹⁷ I. Romanowska-Słomka, A. Słomka, *Ocena Ryzyka zawodowego...*, s. 128–135.

dy i preparaty wykorzystywane na zajęciach, np. rzutnik, mikroskop). Wybrane ćwiczenia praktyczne uzupełniające wykład mogą być realizowane na wolnym powietrzu (w plenerze, na boisku szkolnym). Stałe i intensywne obcowanie z grupą młodzieży naraża prowadzącego na uciążliwości związane z hałasem. Prowadzenie przedmiotów zawodowych łączy się z narażeniem na substancje alergenne: farby, kleje, substancje toksyczne lub łatwopalne. Konieczność ciągłej komunikacji słownej, porozumiewania się z uczniami zwiększa ryzyko chorób narządu głosu¹⁸.

Warunki pracy nauczycieli w szkołach zależą przede wszystkim od¹⁹:

- wielkości i rodzaju szkoły,
- przedmiotu i rodzaju zajęć,
- wykorzystywanych metod nauczania,
- stosowanych środków dydaktycznych,
- liczebności uczniów, słuchaczy lub wychowanków.

IDENTYFIKACJA ZAGROŻEŃ NA STANOWISKU NAUCZYCIELA

I. Czynniki mechaniczne urazowe:

- wystające elementy (kanty ławek i innych mebli, sprzęty stanowiące wyposażenie sal lekcyjnych);
- różnice poziomów otoczenia (klatki schodowe);
- ograniczone, wąskie przestrzenie, dojścia, przejścia (np. źle zestawione rzędy ławek, zastawione teczkami przejścia);
- śliskie powierzchnie (korytarze, klasy);
- w przypadku pracowni chemicznej substancje łatwopalne, parzące i żrące.

II. Czynniki niemechaniczne urazowe:

- prąd elektryczny;
- hałas;
- obciążenie statyczne;
- czynniki psychiczne powodujące uraz (odpowiedzialność, konflikty, agresja uczniów, inne niebezpieczne i nieprzewidziane sytuacje);
- pożar i/lub wybuch.

III. Czynniki szkodliwe i uciążliwe:

- **fizyczne:**
 - hałas,
 - oświetlenie,
 - mikroklimat.
- **pył:**

¹⁸ *Podejmij ryzyko...*, s. 28.

¹⁹ M. Krause, D. Radosz, *Wytyczne ryzyka zawodowego na stanowisku nauczyciela w szkole*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach” 2007, nr 1(3), s. 55–56.

- pyły uczulające (np. kredowy),
- kurz.
- **chemiczne** (pracownia chemiczna):
 - substancje drażniące.

Przykład wytycznych oceny ryzyka zawodowego dla stanowiska pracy nauczyciela²⁰:

- Ogólne wymagania dotyczące pracy nauczyciela są zawarte w aktualnej ustawie o systemie oświaty (Dz.U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 ze zm.), ustawie Kar-ta nauczyciela (Dz.U. z 2003 r. Nr 118, poz. 1112 ze zm.) oraz w regulaminach szkoły / zespołów szkół i przepisach wykonawczych.
- Ogólne wymagania dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy są zawarte w ustawie Kodeks pracy, a zwłaszcza dziale X *Bezpieczeństwo i higiena pracy* i dziale VIII *Ochrona pracy kobiet* (Dz.U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 ze zm.) oraz w Rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Socjalnej w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy (Dz.U. z 2003 r. Nr 169, poz. 1650).
- Podstawowe wymagania dotyczące oceny ryzyka zawodowego są zawarte w Polskiej Normie PN-N-18002:2000, Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy oraz w zarządzeniach w sprawie oceny ryzyka zawodowego na stanowiskach pracy w szkołach / zespołach szkół.
- Podstawowe wymagania dotyczące bhp dla stanowiska pracy nauczyciela są zawarte w Rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (Dz.U. z 2003 r. Nr 6, poz. 69) oraz w odpowiednich przepisach wykonawczych wydanych w szkołach / zespołach szkół, obowiązujących dla poszczególnych jednostek i rodzajów pracy.
- Charakter wykonywanej pracy wynika z zakresu indywidualnych zadań dydaktycznych, wychowawczych, naukowych i organizacyjnych oraz obejmuje następujące rodzaje pracy:
 - praca narządem głosu, np. prowadzenie zajęć (lekcji, ćwiczeń), konsultacje;
 - praca przy komputerze, np. obsługa programów, korzystanie z internetu, przygotowanie zajęć, przygotowanie publikacji;
 - praca przy biurku, np. sprawdzanie prac, sprawdzanie egzaminów, przygotowanie zajęć, przygotowanie publikacji, praca w czytelnicy, bibliotece lub sekretariacie;
 - praca w laboratorium, pracowni lub warsztacie, gdzie różny zakres czynności w zależności od rodzaju obiektu, laboratorium i ćwiczenia;
 - praca na sali, boisku lub innym obiekcie sportowym, z różnym zakresem czynności w zależności od rodzaju obiektu, dyscypliny i ćwiczenia.
- Miejsca wykonywania pracy obejmują następujące rodzaje pomieszczeń:
 - pokoje nauczycieli;
 - sale dydaktyczne.
 - laboratoria, pracownie i warsztaty;

²⁰ *Ibidem*, s. 56–57.

- boiska, sale i inne obiekty sportowe;
- korytarze i schody;
- czytelnię i bibliotekę;
- miejsca poza siedzibą szkół / zespołów szkół, np. miejsca wycieczek czy praktyk, zakłady pracy i instytucje, punkty docelowe podróży służbowych (sale szkoleniowe, konferencyjne).
- Przykłady grupowania stanowisk pracy nauczycieli to m.in.:
 - według miejsca pracy, np. przedszkole, szkoła podstawowa, gimnazjum, liceum, technikum, szkoła zawodowa,
 - według nazwy stanowiska, np. nauczyciel dyplomowany, nauczyciel mianowany, nauczyciel kontraktowy, nauczyciel stażysta,
 - według specjalności zawodowej: np. nauczyciele przedmiotów ogólnych (język polski, matematyka, biologia, historia, języki obce itd.), nauczyciele fizyki i chemii, nauczyciele wychowania fizycznego, nauczyciele praktycznej nauki zawodu.

Charakterystyka stanowiska pracy na potrzeby oceny ryzyka zawodowego powinna obejmować następujące informacje²¹:

1. Opis stanowisk pracy – należy dokładnie opisać stanowisko pracy z uwzględnieniem m.in. pomieszczenia pracy, technicznych środków ochrony.
2. Lokalizacja stanowiska pracy – opisać, gdzie stanowiska pracy są zlokalizowane.
3. Faza użytkowania – wykonywanie prac w jednozmianowym 8-godzinny systemie pracy lub innym (należy wskazać właściwy system pracy).
4. Granice obiektu.
5. Wykonywanie czynności oraz czas ich wykonywania:
 - przygotowanie stanowiska pracy – według Potrzeb;
 - przemieszczanie się po wyznaczonym rejonie – według potrzeb.
6. Stosowane materiały i środki pracy:
 - telewizor, rzutnik, sprzęt audio-wideo.
7. Osoby pracujące na swoim stanowisku.
8. Wymagany poziom wykształcenia, doświadczenia i zdolności pracownika oraz wymagane uprawnienia:
 - przygotowanie ogólnopedagogiczne – wykształcenie zawodowe lub kierunkowe;
 - szkolenia z zakresu bhp – instruktaż ogólny, instruktaż stanowiskowy,
 - szkolenie okresowe, szkolenie specjalistyczne, np. z emisji głosu;
 - badania lekarskie – wstępne, okresowe kontrolne;
 - badania lekarskie epidemiologiczne uprawniające do pracy z młodzieżą.
9. Inne wymagania dotyczące osób zatrudnionych na stanowisku pracy (np. praktykanci, osoby niepełnosprawne).
10. Inne osoby narażone na ryzyko (współpracownicy).

²¹ *Podjmij ryzyko...*, s. 29.

11. Niedogodności i niebezpieczne zdarzenia wykryte w czasie dotychczasowej pracy – wypadki i choroby zawodowe:
 - nie było niebezpiecznych zdarzeń;
 - nie wystąpiły podejrzenia i zachorowania na choroby zawodowe;
 - pobicie przez uczniów;
 - inne.
12. Podstawowe procedury bezpieczeństwa – należy wymienić wszystkie obowiązujące instrukcje stanowiskowe, zasady wykonywania czynności pracy itp.
13. Wybrane akty normatywne.
14. Stosowane maszyny i urządzenia, narzędzia pracy.

Karta informacji o wybranych zagrożeniach na stanowisku nauczyciela. W karcie wymieniono w określonym, ustalonym porządku różne czynniki środowiska pracy, na które mogą być narażeni pracownicy podczas wykonywania rutynowej pracy. Karta jest źródłem raczej informacji niż zaleceń. Znajomość przyczyn wypadków i chorób ułatwia opracowanie i wdrożenie odpowiednich środków profilaktycznych²².

Nauczyciel w swojej pracy spotyka się także z zagrożeniami biologicznymi. Wybrane zagrożenia biologiczne na stanowisku nauczyciela obrazuje tab. 9.

Do identyfikacji zagrożeń na stanowiskach pracy w szkołach stosuje się najczęściej różnego rodzaju listy kontrolne, które zawierają wykaz podstawowych czynników środowiska pracy według podziału na czynniki niebezpieczne, szkodliwe i uciążliwe lub według klasyfikacji na czynniki mechaniczne, fizyczne, chemiczne, biologiczne i psychofizyczne.

Na potrzeby oszacowania ryzyka zawodowego w szkołach wykorzystuje się często kryteria oceny ryzyka według Polskiej Normy PN-N-18002 dla czynników niemierzalnych i dla czynników mierzalnych (np. laboratoria, pracownie, warsztaty) oraz wskaźnikową metodę *risk score* (praktyczny parametr „ekspozycja na zagrożenie”).

O bezpieczeństwie na stanowisku pracy decydują nie tylko techniczne zabezpieczenia przed wypadkiem, powstaniem choroby zawodowej czy wystąpieniem ryzyka zawodowego. Chociaż ich znaczenie dla bezpieczeństwa pracy jest decydujące, to konieczne jest równoległe stosowanie bezpiecznych organizacyjnych metod pracy, a także zgodnych z przepisami i zasadami bezpieczeństwa pracy działań oraz reakcji ze strony pracodawcy, osób kierujących pracownikami i samych pracowników.

Ważnym elementem zarządzania ryzykiem jest rozwijanie i doskonalenie, a także aktualizowanie, przyjętych rozwiązań, gdyż struktura organizacyjna i zagrożenia podlegają sukcesywnym zmianom.

²² Międzynarodowe karty charakterystyki zagrożeń zawodowych, dostępne na: www.ciop.pl.

Tabela 8. Przykładowa karta informacji o wybranych zagrożeniach na stanowisku pracy nauczyciela

Zagrożenia	Przyczyny zagrożenia	Możliwe skutki zagrożenia	Środki ochrony przed zagrożeniami
Obciążenie narządu mowy	Brak umiejętności operowania głosem jako narzędziem pracy, przeciążenie strun głosowych, wysuszenie błon śluzowych, podrażnienie górnych dróg oddechowych kurzem i pyłem kredowym	Choroba zawodowa i para zawodowa – przewlekłe choroby narządu głosu związane z nadmiernym wysiłkiem głosowym, choroby dróg oddechowych	Prawidłowe operowanie narządem głosu (np. nie-przekrzykiwanie uczniów), częste picie letniej wody mineralnej, herbaty ziołowej w trakcie zajęć, stosowanie aktywizujących metod nauczania – uczenia się, umiejętne planowanie toku lekcji
Obciążenie narządu wzroku	Niewłaściwe oświetlenie sal lekcyjnych i pomieszczeń pracy, migotanie świetlówek, sprawdzanie prac pisemnych, opracowywanie materiałów dydaktycznych, wzmożona koncentracja uwagi (obserwowanie zachowania uczniów), obsługiwane urządzeń multimedialnych	Pogorszenie ostrości widzenia, zmęczenie, rozdrażnienie psychiczne, ból głowy, mikrooślnienie spojówek	Dostosowanie oświetlenia sztucznego do wymogów Polskiej Normy PN-84/E-02033, utrzymywanie czystości szyb okiennych, opraw oświetleniowych, oraz niezastłanianie okien firankami, w razie nasłonecznienia stosowanie żaluzji przeciwsłonecznych, przestrzeganie zasad bezpiecznej pracy z urządzeniami multimedialnymi
Poślizgnięcie, potknięcie, upadek na tym samym poziomie	Nierówne, śliskie powierzchnie; wystające kable, wystająca płyta chodnikowa	Potłuczenia, złamania	Wzmożona uwaga, odpowiednie obuwie robocze, kontrola stanu technicznego
Wymuszona pozycja ciała	Praca w pozycji stojącej, siedzącej, pochylonej; ograniczona przestrzeń pracy	Bóle kręgosłupa	Stosowanie przerw w pracy, zmiana pozycji przy pracy
Obciążenie nerwowo – psychiczne	Agresja, nieakceptowanie postawy uczniów, brak dyscypliny, konflikty w relacjach przełożony – podwładny, uczeń – nauczyciel, nauczyciel – rodzice, odpowiedzialność za zdrowie i bezpieczeństwo uczniów	Depresje, dyskomfort psychiczny, choroby układu вегетatywnego, nerwice, stres, pobicie	Ćwiczenia relaksujące nauczycieli, pogadanki pedagogizujące rodziców, uczniów i nauczycieli na temat uzależnień, przestępczości nieletnich itp., urlopy zdrowotne, sanatoria dla nauczycieli, warsztaty terapeutyczne
Hałas	Hałas panujący w trakcie przerw lekcyjnych	Uszkodzenie słuchu	Badania kontrolne, stosowanie aktywnych form wypożyczynku

Źródło: *Podemij ryzyko...*, s. 30.

Tabela 9. Wybrane zagrożenia biologiczne na stanowisku nauczyciela

Zagrożenia	Grupa	Przyczyny zagrożenia	Droga zakażenia	Możliwe skutki zagrożenia	Środki ochrony przed zagrożeniami	Przechowywanie akt
<i>Mycobacterium tuberculosis</i> – prątek gruźlicy	Gr. 3 szczepienia	Ludzie	Powietrzno-kropelkowa	Gruźlica płuc, rzadziej innych narządów	Szczepienia ochronne, stosowanie zasad higieny	Nie ustalono
<i>Picornaviridae</i> – wirus zapalenia wątroby typu A	Gr. 2 szczepienia	Ludzie, ścieki	Pokarmowa, bezpośrednia	Zapalenie wątroby, jest i żółtaczka	Szczepienia ochronne, przestrzeganie zasad higieny	Nie ustalono
<i>Staphylococcus aureus</i> – gronkowiec złocisty	Gr. 2. brak szczepień A	Ludzie	Powietrzno-kropelkowa powietrzno-pyłkowa, pokarmowa, bezpośrednia	Zakażenia ropne, zapalenie górnych dróg oddechowych, alergja skórna	Przestrzeganie zasad higieny, środki ochrony indywidualnej	Nie ustalono
Wirus grypy	Gr. 2 szczepienia	Ludzie	Powietrzno-kropelkowa, bezpośrednia	Grypa, zapalenie płuc	Przestrzeganie zasad higieny, szczepienia	Nie ustalono

Źródło: *Podejmij ryzyko...*, s. 30.

Tabela 10. Karta informacji o wybranym ryzyku zawodowym na stanowisku pracy nauczyciela

Zagrożenie	Stopień szkód	Prawdopodobieństwo szkód	Ryzyko
Poślizgnięcie, potknięcie i upadek na tym samym poziomie	Lekkie obrażenia	Doraźne wydarzenia (zdarzające się raz w roku)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Przemieszczanie się po ciągach komunikacyjnych	Lekkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Energia elektryczna	Ciężkie szkody (zdarzające się pojedyncze wypadki śmiertelne)	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony

Przeciążenie układu ruchu (szkieletowo-mięśniowego)	Lekkie obrażenia	Doraźne wydarzenia (zdarzające się raz w roku)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Wymuszona pozycja ciała	Znikome urazy, lekkie szkody	Doraźne wydarzenia (zdarzające się raz w roku)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Drażniące, parzące substancje chemiczne	Lekkie obrażenia	Doraźne wydarzenia (zdarzające się raz w roku)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Obciążenia narządu wzroku	Lekkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Hałas	Lekkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Obciążenie narządu mowy	Ciężkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Wysokie i niskie temperatury	Lekkie obrażenia	Doraźne wydarzenia (zdarzające się raz w roku)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
<i>Mycobacterium tuberculosis</i> – prątek gruźlicy	Ciężkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
<i>Picornaviridae</i> – wirus zapalenia wątroby typu A	Ciężkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
<i>Staphylococcus aureus</i> – gronkowiec złocisty	Lekkie obrażenia	Mało prawdopodobne (zdarzające się raz na 10 lat)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony
Wirus grypy	Lekkie obrażenia	Doraźne wydarzenia (zdarzające się raz w roku)	Ryzyko akceptowalne po zastosowaniu środków ochrony

Źródło: *Podjąć ryzyko...*, s. 31.

BIBLIOGRAFIA

- Apanowicz J., *Metodologia nauk*, Toruń 2003.
- Bezpieczeństwo i higiena pracy*, red. B. Wawrzyńczak-Jędryka, Warszawa 2012.
- Bugol M., Jedynak P., *Współczesne systemy zarządzania. Jakość bezpieczeństwa ryzyko*, Gliwice 2012.
- Chrószcz B., Hanzel J., *Analiza i ocena ryzyka zawodowego*, Kraków 2011.
- Dyrektywa Rady nr 80/1107/EWG dotycząca ochrony pracowników przed ryzykiem związanym z działaniem zagrożeń w czasie pracy, Dz.Urz.WE L 327/8 z 3.12.1980.

- Dyrektywa Rady nr 89/391/EWG w sprawie wprowadzenia środków w celu poprawy bezpieczeństwa i zdrowia pracowników miejscu pracy, Dz.Urz.WE L 183/1 z 29.06.1989.
- Dyrektywa Rady nr 90/394/EWG w sprawie ochrony pracowników przed zagrożeniem dotyczącym narażenia na działanie czynników rakotwórczych podczas pracy, Dz.Urz.WE L 196/1 z 26.07.1990.
- Flick U., *Jakość w badaniach jakościowych*, Warszawa 2011.
- Kaczmarek T., Ćwięk G., *Ryzyko kryzysu a ciągłość działania*, Warszawa 2009.
- Kaczmarek T., *Ryzyko i zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Warszawa 2008.
- Krause M., Radosz D., *Wytyczne ryzyka zawodowego na stanowisku nauczyciela w szkole*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach” 2007, nr 1(3), s. 55–68.
- Krótką charakterystyką wybranych metod oceny ryzyka (z przykładami zastosowań)*, dostępne na: www.pip.gov.pl.
- Łobocki M., *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Kraków 2003.
- Metoda kalkulatora ryzyka*, dostępne na: www.behapovo.pl.
- Polska Norma PN-N-18001:2004, Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.
- Polska Norma PN-N-18002:2011, Systemy zarządzania bezpieczeństwem higieną pracy.
- Polska Norma PN-N-18004:2001, Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.
- Podejmij ryzyko. Ocena ryzyka zawodowego. 70 kart oceny ryzyka zawodowego*, Warszawa 2011.
- Romanowska-Słomka I., Słomka A., *Ocena ryzyka zawodowego*, Kraków–Tarnobrzeg 2012.
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy, Dz.U. z 1997 r. Nr 129 poz. 844.
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki socjalnej z dnia 2 marca 2007 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy, Dz.U. z 2007 r. Nr 49, poz. 330.
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 kwietnia 2005 r. w sprawie szkodliwych czynników biologicznych dla zdrowia w środowisku pracy oraz ochrony zdrowia pracowników zawodowo narażonych na te czynniki, Dz.U. z 2005 r. Nr 81, poz. 716.
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 3 listopada 2008 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy związanej z występowaniem w miejscu pracy czynników chemicznych, Dz.U. z 2008 r. Nr 203, poz. 1275.
- Sienkiewicz P., *Zarządzanie ryzykiem w sytuacjach kryzysowych*, Warszawa 2006.
- Szkolenie z BHP w Uniwersytecie Łódzkim*, <https://moodle.uni.lodz.pl/mod/book/view.php?id=2920&chapterid=483> (dostęp: 12.12.2015).

RAFAŁ PRZECISZOWSKI

ROZDZIAŁ 3

UPOWSZECHNIANIE WŚRÓD UCZNIÓW WIEDZY O BEZPIECZEŃSTWIE ORAZ KSZTAŁTOWANIE WŁAŚCIWYCH POSTAW SPOŁECZNYCH WOBEC ZAGROŻEŃ I SYTUACJI NADZWYCZAJNYCH W ŚRODOWISKU PRACY

PROMOTING KNOWLEDGE ON SAFETY AMONG STUDENTS AND DEVELOPING
THE APPROPRIATE SOCIAL ATTITUDES TO THREATS AND EMERGENCY SITUATIONS
AT WORK

Abstract

The article presents issues related to health-and-safety-at-work education. It emphasises the significance of the relationship between safety, needs and values, and the possibility of using it in the teaching process for creating desirable behaviour at work. An attempt is made to determine the relationship between promoting knowledge on safety and creating a culture of safety. The major types of threats in the workplace are characterised, as well as the influence of knowledge on safety and the development of social attitudes on their elimination or reduction. An assumption is made that the teacher is responsible for passing on knowledge and creating attitudes which will contribute to a general increase of safety at work.

Key words: safety, school, threats, social attitudes.

WPROWADZENIE

Zgodnie z ideą kształcenia ustawicznego człowiek przez całe życie zdobywa różnorodną wiedzę i umiejętności, które ułatwiają mu jego trwanie i rozwój. Na czołowy plan wysuwa się współcześnie edukacja, której celem jest m.in. kształtowanie i wpajanie demokratycznych wartości i postaw, rozumienie i szacunek dla wielokulturowości, kształtowanie kompetencji dla przetrwania, kształtowanie kompetencji dotyczących etosu pracy, kształtowanie kompetencji w zakresie piękna i estetyki, przygotowanie do życia w społeczeństwie oraz kształtowanie kompetencji w zakresie indywidualnego rozwoju i autokreacji. Człowiek powinien uczyć się, aby wiedzieć, działać, żyć wspólnie z innymi i aby być. W związku z tym, że wiele miejsca poświęca się zagadnieniom dotyczącym bezpieczeństwa, istotną rolę odgrywa edukacja na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy. Dorosły sprawny człowiek znaczną część swojego czasu spędza właśnie w miejscu pracy, gdzie jest narażony na działanie czynników uciążliwych, szkodliwych oraz niebezpiecznych. Poziom posiadanej przez niego wiedzy o bezpieczeństwie i zagrożeniach wpływa

na jakość jego życia i poczucie stabilności. Mając na uwadze dobro ogółu, pracownik powinien posiadać wiedzę o bezpieczeństwie oraz charakteryzować się postawami, które wspierają działania na rzecz bezpieczeństwa.

ISTOTA BEZPIECZEŃSTWA W ŻYCIU JEDNOSTKI

– PROCES, POTRZEBA, WARTOŚĆ

Współczesna cywilizacja to rzeczywistość, która stawia przed człowiekiem wiele wyzwań. Jest to świat przepełniony zagrożeniami i niebezpieczeństwami o różnym charakterze i stopniu nasilenia. O prawidłowym funkcjonowaniu człowieka decyduje wiele czynników zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Co raz więcej miejsca poświęca się szeroko rozumianemu bezpieczeństwu, które jest podstawą trwania i rozwoju jednostki oraz całych grup. Pojęcie to na stałe zakorzeniło się w wielu sferach ludzkiej aktywności, a przede wszystkim w polityce, prawie, gospodarce, ekologii czy też w kulturze. Niegdyś wąsko interpretowane (bezpieczeństwo osobiste człowieka) obecnie swoim zasięgiem obejmuje już każdą dziedzinę życia społecznego, co jest jak najbardziej zasadne ze względu na nieustanne przeobrażenia społeczne, a także błyskawicznie pojawiające się nieznanne dotychczas okoliczności, zmiany, a także nowe zagrożenia i narzędzia, które umożliwiają ich całkowite eliminowanie albo chociażby ograniczanie¹.

Rozważania o bezpieczeństwie należy rozpocząć od wyjaśnienia tego pojęcia. W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele dywagacji na ten temat. Wynika to oczywiście ze złożoności zagadnienia. Do najprostszych definicji należą te słownikowe bądź leksykalne. Według internetowego *Słownika języka polskiego PWN* przez bezpieczeństwo należy rozumieć „stan niezagrożenia, spokoju, pewności”. Definicja ta nie może zaspokoić ciekawości badacza, lecz tylko przybliżyć poszukującemu kluczowe hasła, które stanowią istotę tego zagadnienia².

Więcej o bezpieczeństwie można się dowiedzieć, analizując definicję stworzoną na potrzeby Strategicznego Przeglądu Bezpieczeństwa Narodowego. Wyróżniono w niej dwa istotne elementy. Po pierwsze zaakcentowano znaczenie wiedzy teoretycznej i praktycznej w tworzeniu stanu, w którym podmiot będzie mógł trwać i zaspokajać swoje potrzeby. Co najistotniejsze zdolność ta funkcjonuje także w niebezpiecznym otoczeniu, a polega na wykorzystywaniu szans i podejmowaniu wyzwań, które pozwolą na eliminację czynników stanowiących zagrożenie dla podmiotu. Po drugie definicja podkreśla złożoność bezpieczeństwa, wskazując na fakt, iż można wyróżniać jego różne rodzaje, dziedziny, sektory, działy i obszary w zależności od tego, jaki rodzaj aktywności podejmuje podmiot³.

Wiele definicji porusza kluczową kwestię, iż bezpieczeństwo to nie tylko stan, ale także jednocześnie dynamiczny proces. Zgodnie z koncepcją Józefa Kukułki

¹ M. Kubiak, *Współczesna multiperspektywiczność pojęć „bezpieczeństwo” i „zagrożenie”*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces wsparcia społecznego*, red. J. Dębowski, E. Jarmoch, A.W. Świdorski, Siedlce 2007, s. 32.

² *Bezpieczeństwo* [hasło], dostępne na: www.sjp.pwn.pl. (dostęp 10.10.2012 r.).

³ *Słownik pojęć*, www.spbn.gov.pl (strona w przebudowie, stan na 12.12.2015).

(podziału bezpieczeństwa na trzy wymiary: podmiotowy, przedmiotowy, procesualny) wymiar procesualny skupia na sobie zmienność zarówno obiektywnych, jak i subiektywnych perspektyw bezpieczeństwa⁴. W pierwszym przypadku człowiek jest świadomy lub nieświadomy, czy jego trwanie i rozwój są bezpieczne bądź zagrożone oraz czy istnieje możliwość, aby to niebezpieczeństwo – w przypadku jego wystąpienia – niwelować. W drugim przypadku percepcja bezpieczeństwa łączy się z występowaniem bądź niewystępowaniem zagrożeń ocenionych w sposób zgodny z rzeczywistością, a także z umiejętnością człowieka wystrzegania się (prewencji, zapobiegania) zachowań prowadzących do zagrożenia, a w przypadku ich wystąpienia – sprawnego ograniczenia jego skutków⁵.

Poza różnorodnością definicji bezpieczeństwa w literaturze przedmiotu można znaleźć także wiele poglądów dotyczących istoty tego pojęcia. Jednym z najbardziej popularnych powiązań jest relacja bezpieczeństwo–potrzeba. Najprościej ujmując, przez potrzebę należy rozumieć stan braku „czegoś”. To „coś” uzależnione jest od indywidualnych predyspozycji i stanowi element życia jednostki, który jest gwarantem zarówno jej trwania, rozwoju, zachowania pełnionej roli społecznej, jak i zachowania wewnętrznej równowagi psychicznej⁶. Potrzeby stają się siłą napędową dla aktywności człowieka. Dążenie do ich zaspokajania wymusza na jednostce działanie i kreuje jej zaangażowanie, a także skłania podmiot do świadomego kształtowania swojego otoczenia⁷.

Amerykański psycholog, twórca teorii potrzeb, Abraham Maslow ocenił potrzebę bezpieczeństwa (pewności, stabilizacji, opieki, uwolnienia od strachu i lęku) jako naczelną. Jej spełnianie staje się szczególnie ważne, kiedy podmiot znajduje się w sytuacji realnego zagrożenia, poza tym jest to potrzeba, której niezaspokojenie uniemożliwia realizowanie dalszych potrzeb wyższego rzędu⁸.

Potrzeba bezpieczeństwa jest także rozpatrywana w kontekście społecznym i jest ona definiowana jako „właściwość człowieka (wrodzona lub nabyta) polegająca na tym, że normalność jego psychofizycznego funkcjonowania zależy od nieistnienia dotyczących go sytuacji zagrożenia, a także innych sytuacji trudnych niosących zagrożenia jego dóbr”⁹. W praktyce może wyglądać to tak, że człowiek

⁴ J. Stańczyk, *Wielowymiarowość bezpieczeństwa – zarys problematyki*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces...*, s. 22.

⁵ M. Rybakowski, *Czy bezpieczeństwo jest wartością mającą wpływ na kulturę pracy ludzkiej*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy*, red. M. Rybakowski, Zielona Góra 2007, s. 167.

⁶ *Potrzeba* [hasło], dostępne na: www.encyklopedia.pwn.pl.

⁷ L. Kacprzak, *Bezpieczeństwo i jego poczucie – integralny obowiązek nauczycieli i pracowników administracyjnych realizowany w zakresie obrony cywilnej w szkole (na przykładzie Kaszubskiego LO w Brusach)*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka i zbiorowości społecznych*, red. W.J. Maliszewski, Bydgoszcz 2005, s. 63–64.

⁸ *Bezpieczeństwo w wymiarze lokalnym. Wybrane obszary*, M. Leszczyński, Warszawa 2013, s. 15.

⁹ I. Żeber-Dzikowska, *Bezpieczeństwo, wartości i zagrożenia w domu, szkole, pracy, życiu codziennym każdego człowieka w obliczu rozwoju nauki, techniki XXI wieku*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a rozwój...*, s. 156–157.

unika sytuacji, które stanowią zagrożenie dla niego samego bądź też dla posiadanych przez niego dóbr (materialnych, niematerialnych, osobistych).

Drugą najpopularniejszą konotacją jest bezpieczeństwo–wartość. Związek jest ten często wykorzystywany w procesie edukacyjnym, gdyż zakorzenienie wśród uczniów przekonania, że bezpieczeństwo jest wartością, niewątpliwie może wpłynąć na ich zaangażowanie w kształtowanie pożądanej bezpiecznej rzeczywistości. Zgodnie z definicją zaprezentowaną przez *Nowy leksykon PWN* wartość stanowi kategorię filozoficzną i jest podstawową jednostką w aksjologii, która oznacza „wszystko to, co cenne i godne pożądania, co stanowi cel dążeń ludzkich”¹⁰.

Według Andrzeja Urbanka wartości w życiu człowieka pełnią cztery funkcje¹¹:

1. Regulują zaspokajanie potrzeb –wartości pozwalają na „dookreślenie” potrzeb, mogą stanowić ich źródło i wyznaczają sposób w jaki je realizować.
2. Kształtują plany życiowe – wpływają na dokonywanie wyborów co do celów życiowych i sposobów ich realizacji.
3. Kształtują samoocenę podmiotu – dodatkowo wpływają na percepcję innych osób, całych grup społecznych jak i instytucji.
4. Stanowią źródło wiedzy o świecie – umożliwiają podmiotowi zrozumienie rzeczywistości, pozwalają na odróżnianie rzeczy dobrych od złych, bezpiecznych od niebezpiecznych.

Zdaniem niemieckiego filozofa Maxa Schelera w hierarchii wartości w pierwszej kolejności powinna być wartość osoby, a nie rzeczy. Pogląd ten jest powszechny i uniwersalny, gdyż większość ludzi przyjmuje, iż sam ich byt – zarówno ten cielesny, jak i duchowy – jest największą wartością¹².

Podmiot kształtuje swój system wartości, uwzględniając swoje zainteresowania. Realizowana jest więc przy tym funkcja kształtowania planów życiowych, albowiem wartości, które przyjmuje człowiek, stają się bodźcem do działania i rozwoju. Wartości stają się swoistym dekalogiem, według którego podmiot działa, wpływając tym samym na dokonywane wybory i podejmowane decyzje co do swojej egzystencji. Dodatkowo stanowią one trzon aktywności psychicznej podmiotu, który przez nie wyraża nie tylko swoje pragnienia, ale także możliwości. Wartości wyrażane przez jednostkę wpływają na kształtowane przez nią postawy względem bezpieczeństwa. Ludzie chcą czuć się bezpiecznie, co skłania ich do kreowania i utrwalania bezpiecznych zachowań¹³.

Bezpieczeństwo to wartość, która nie odnosi się jedynie do jednego obszaru ludzkiej aktywności. Jest to wartość wielowymiarowa, która obejmuje swoim zasięgiem kategorie społeczne, cywilizacyjne, kulturowe, polityczne, ekonomiczne, ekologiczne, a ponadto egzystencjalne, moralne i duchowe. Uniwersalizm war-

¹⁰ *Nowy Leksykon PWN*, red. A. Dyczkowski, Warszawa 1998, s. 1882.

¹¹ A. Urbank, *Psychologiczne i społeczne aspekty poczucia bezpieczeństwa*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa publicznego i ocena pracy Policji w percepcji mieszkańców Słupska*, red. M. Stefański, Słupsk 2013, s. 39.

¹² W. Wołyniec, *Bezpieczeństwo ludzkiej osoby jako wartość etyczna*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy...*, s. 13.

¹³ M. Rybakowski, *Czy bezpieczeństwo jest wartością...*, s. 33.

tości bezpieczeństwa jest kategorią podstawową, jednakże różnie interpretowaną w zależności od tego, w jakich warunkach historycznych czy też ogólnokulturowych znajduje się podmiot. Ta powszechność wynika z naturalnej potrzeby bezpieczeństwa, która zawsze towarzyszy człowiekowi w każdym otoczeniu i na każdym etapie cywilizacji. Wzrost jej znaczenia jest wprost proporcjonalny do występujących zagrożeń, które naruszają tę zasadę, niszcząc ją i podważając jej rudymentarność¹⁴.

BEZPIECZEŃSTWO CZŁOWIEKA W ŚRODOWISKU PRACY – ISTOTA PRACY, WARTOŚĆ BEZPIECZEŃSTWA, KULTURA BEZPIECZEŃSTWA

Homo sapiens, a więc człowiek rozumny, to istota kreatywna, która nie pozostaje biernym obserwatorem otaczającej go rzeczywistości, lecz staje się jej demiurgiem. Praca to nieodzowny element ludzkiej egzystencji o znaczącej roli. Pomimo zauważalnej degradacji pewnych wartości, narastającego rozluźnienia relacji interpersonalnych, przedmiotowego traktowania układów międzyludzkich praca to wciąż jeden z najważniejszych obszarów aktywności, której podejmuje się człowiek. Przez pracę człowiek daje wyraz swojej ponadczasowości, albowiem to, co wytwarza, jest nie tylko dla niego samego, ale także dla pozostałej części społeczeństwa i dla przyszłych pokoleń. Dzięki pracy, wytwarzaniu dóbr materialnych i niematerialnych, zyskuje także poczucie sensu swojego istnienia, a tym samym tworzy i kształtuje własną wartość oraz prestiż społeczny. W większości rozwiniętych krajów praca to nie tyle obowiązek, lecz przede wszystkim prawo. Regulacje prawne jasno wskazują, że człowiek ma prawo do pracy, a zadaniem państwa jest stworzenie takich warunków, aby każdy, kto chce, mógł bez przeszkód z tego prawa korzystać. Praca dostarcza człowiekowi wiedzy i przeżyć, sama w sobie jest potrzebą, obowiązkiem społecznym i dzięki niej rozwijają się jednostki i całe grupy. Człowiek wykonujący pracę rozwija się, gdyż styka się zarówno z technologiami, jak i systemami wartości, które wyrażają osoby z jego otoczenia. Poza tym, że praca dostarcza dóbr materialnych, stanowi także źródło wartości kulturowych oraz przeżyć estetycznych. Pracy towarzyszą pozytywne odczucia, jak zadowolenie i radość, ale może ona być również powodem frustracji, niezadowolenia i zniechęcenia¹⁵.

Nowoczesna praca, a także związane z nią szybkie tempo oraz szeroki zakres działalności obejmujący przeróżne dziedziny, jest dla człowieka źródłem zagrożeń i obaw o jego bezpieczne trwanie i rozwój. To, w jaki sposób człowiek funkcjonuje, jest uzależnione od wielu czynników. Jednak na czołowe miejsca wysuwa

¹⁴ L. Marek, *Edukacja w nadziei na bezpieczeństwo*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy...*, s. 103.

¹⁵ D. Pater, *Praca ludzka jako nakaz tworzenia kultury w służbie bezpieczeństwa człowieka*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a wartości*, t. 2: *Aspekty społeczne i polityczne*, red. E. Jarmoch, A.W. Świdorski, I.A. Trzpił, Siedlce 2010, s. 117.

się jego natura biologiczna, natura środowiska życia, praca oraz posiadana przez niego wiedza, uzdolnienia i umiejętności, które wpływają na kształtowaną przez niego tożsamość. Wraz z postępowaniem cywilizacyjnym, zauważalna jest stale rosnąca liczba połączeń między człowiekiem, naturą i techniką. Najwięcej z nich można znaleźć w środowisku pracy, gdyż to właśnie wtedy człowiek przejmując kontrolę nad przyrodą, wykorzystując zdobycze techniki. W wyniku tego przekształcania świata człowiek pracujący jest narażony na utratę życia i zdrowia. Stąd też narastające zainteresowanie dziedziną bezpieczeństwa pracy, która stanowi ważny element w rozwoju nauk o bezpieczeństwie¹⁶.

Leksykalna definicja bezpieczeństwa i higieny pracy ujmuje ten rodzaj bezpieczeństwa jako „ogół środków i urządzeń służących do stworzenia warunków pracy eliminujących zagrożenie życia lub zdrowia zatrudnionych”. Bezpieczeństwo pojmowane w ten sposób skupia się przede wszystkim na ochronie życia i zdrowia człowieka, które jest priorytetem w środowisku pracy¹⁷.

Szerzej pojmowane bhp zawiera w sobie trzy następujące elementy:

- zespół warunków, których utrzymywanie umożliwi ludzimi swobodne i bezpieczne wykonywanie swoich obowiązków, czyli bez incydentów szkodliwych dla zdrowia;
- zespół czynności, których wykonywanie przy użyciu odpowiednich sił i środków służy przeciwdziałaniu powstawaniu urazów (wypadków przy pracy);
- „stan warunków i organizacji pracy oraz zachowań pracowników zapewniający wymagany poziom ochrony zdrowia i życia przed zagrożeniami występującymi w środowisku pracy”¹⁸; stworzenie bezpiecznych warunków pracy stanowi wyzwanie, ale jest także elementem koniecznym i podstawowym zdrowego rozwoju człowieka w tym środowisku, a także samorealizacji w zespole pracowniczym; by móc mówić o bezpieczeństwie w zawodzie (stanie bezpieczeństwa), konieczne jest, by spełnione były cztery następujące elementarne warunki:
 - w stanie równowagi znajdują się istotne sprawy życiowe i zawodowe, a pomiędzy nimi nie dochodzi do znaczących dysonansów;
 - proporcja pomiędzy tym, co przewidywalne a nieprzewidywalne, jest korzystna dla jednostki i nie stwarza zagrożenia dla bezpieczeństwa;
 - „nie zachodzą zmiany w osiągniętej stabilizacji życiowej oraz działalności zawodowej niekorzystne dla istotnych interesów i planowanych zamierzeń (krótko- i długoterminowych jednostki);
 - nie występuje kontrola i ingerencja zewnętrzna w sferze uznawanych wartości osobistych, działań prywatnych oraz pracy zawodowej”¹⁹.

¹⁶ M. Rybakowski, *Człowiek w sytuacji pracy i jego postawy dla bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy...*, s. 165.

¹⁷ *Nowy Leksykon PWN...*, s. 161.

¹⁸ E. Kołodziejczyk, *Szkolenia z zakresu BHP*, [w:] *Bezpieczeństwo i higiena pracy*, Warszawa 2010, s. 123.

¹⁹ M. Rybakowski, *Człowiek w sytuacji pracy...*, s. 165–166.

Jak zauważa Zygmunt Wiatrowski, wszystko, co składa się na bezpieczeństwo pracy człowieka, stanowi także wartość. Efektem wykonywanej pracy są dobra materialne, schematy organizacyjne, nowe formy myślenia, wzory zachowania, kształtowane cechy charakteru. Wartościowe dla zachowania, a także rozwijania, bezpieczeństwa będą te wytwory, które nie będą stanowiły zagrożenia dla użytkowników. Organizacja pracy powinna zawierać w sobie elementy, które będą ukierunkowane na zapobieganie powstawaniu niebezpieczeństw, a wśród pracowników należy kształtować świadome postawy co do istoty bezpieczeństwa oraz wspierać kreowane przez nich bezpieczne postawy i zachowania. To, czy człowiek patrzy na bezpieczeństwo przez pryzmat wartości, wpływa na podejmowane przez niego decyzje dotyczące konfliktów motywów czy też racji. Jest to bardzo istotne nie tylko z punktu samej jednostki, ale także pozostałych współpracowników. Osoba, która postrzega bezpieczeństwo pracy jako wartość, podejmuje działania nie tylko wobec siebie, ale także wobec reszty, wspierając bezpieczne zachowanie, co prowadzi do tworzenia ogólnej kultury pracy. W związku z tym, że zarówno kultura, jak i praca są przypisane człowiekowi, to wyznawany przez niego system wartości oraz postawa kształtują kulturę bezpieczeństwa²⁰.

Wielu ekspertów zajmujących się bezpieczeństwem i higieną pracę podkreśla wpływ wartości bezpieczeństwa na samą kulturę pracy, która wprost wchodzi w interakcje z poziomem bezpieczeństwa jednostki w środowisku pracy. Kulturę pracy budują wszyscy pracownicy zarówno przez działania indywidualne (każdy ponosi odpowiedzialność za własne bezpieczeństwo), jak i działania zbiorowe (oddziaływanie na pozostałych pracowników przez promowanie bezpiecznych zachowań). Odpowiedzialne zachowania, które będą oddziaływać na stan bezpieczeństwa, powinny występować w codziennych działaniach i pracy, uwzględniając przy tym układ wartości, przyjęte powszechnie normy postępowania, wiedzę o korelacji człowiek–urządzenie oraz świadomość o tym, jak człowiek dzięki zdolności do antycypacji może zapobiegać wystąpieniu zagrożeń bądź – w przypadku ich wystąpienia – odpowiednio wcześniej się do nich przygotować. Traktowanie bezpieczeństwa pracy jako wartości wynika z innych wartości, chociażby tych najważniejszych, jak życie i zdrowie, a budowanie kultury bezpieczeństwa ma na celu ich ochronę, co leży w kwestii wszystkich pracujących²¹.

Kultura bezpieczeństwa w środowisku pracy opiera się na wspomnianych już dwóch wartościach, życiu i zdrowiu. Ważne jest ukształtowanie takiej postawy pracowników, którzy bezpieczeństwo pracy będą postrzegać jako element, który chroni ich dobra, a nie utrudnia wykonywanie obowiązków. Zaangażowani powinni być wszyscy członkowie grupy, którzy będą działać dla wspólnego dobra przez eliminowanie redundantnego ryzyka w otoczeniu pracy, chroniąc tym samym życie i zdrowie. O wysokiej kulturze bezpieczeństwa pracy można mówić, gdy każdy z pracowników poczuwa się do odpowiedzialności za stan bezpieczeństwa i jest świadom, że sposób, w jaki wykonuje codzienną pracę, oddziałuje na całość przedsiębiorstwa. Charakterystyczne są dwie postawy pracowników:

²⁰ M. Rybakowski, *Czy bezpieczeństwo jest wartością...*, s. 38–39.

²¹ *Ibidem*, s. 39–40.

- aktywna – pracownicy stale przejawiają troskę o utrzymanie swojego bezpieczeństwa oraz pozostałych współpracowników;
- zaangażowana – objawiająca się monitorowaniem i identyfikacją zagrożeń oraz ryzykowanych zachowań w środowisku pracy i podejmowaniem działań umożliwiających ich korektę²².

W literaturze przedmiotu wyróżniono trzy podstawowe aspekty kultury bezpieczeństwa, które sprzyjają jej rozwijaniu, mianowicie:

1. Kultura bezpieczeństwa opiera się na obowiązujących normach i zasadach, które dotyczą działania w przypadku zaistniałych zagrożeń. Zasady te wskazują na to, kiedy należy działać (wysokie ryzyko), a kiedy można odstąpić od reagowania (niewielkie ryzyko, które można pominąć bądź zlekceważyć).
2. Postawy, które świadczą o tym, jak ważną rolę odgrywa bezpieczeństwo w prawidłowym funkcjonowaniu organizacji.
3. „Refleksyjność związana z bezpieczeństwem polegająca na umiejętności uczenia się – wyciągania wniosków z rezultatów podejmowanych działań oraz uważności (uwagi), umożliwiającej odpowiednie reagowanie na pojawiające się nowe i nieznanne wcześniej zagrożenia”²³.

Omówione do tej pory zagadnienia dobrze wykorzystane w procesie kształcenia stają się podstawą bezpiecznych zachowań i postaw, a także mogą przyczynić się do rozwoju bezpieczeństwa i higieny (jako umiejętności przeciwdziałania występującym zagrożeniom).

ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA PRACY

– ISTOTA ZAGROŻEŃ I RODZAJE

Z pojęciem bezpieczeństwa nieodzownie związany jest termin zagrożenia. Te dwie kategorie zachowują swój sens tylko we współlistnieniu. Kształtowanie bezpiecznego środowiska pracy jest możliwe tylko dzięki umiejętności identyfikacji zagrożeń i przeciwdziałania im. Rozważania o zagrożeniach należy rozpocząć od jego zdefiniowania.

W literaturze przedmiotu można znaleźć kilka różnych nurtów dotyczących tego, czym tak naprawdę są zagrożenia (ontologiczne, poznawcze, metodologiczne). Podejmując się ich interpretacji, pojawiają się zarówno odmienne uwarunkowania, jak i powody ich powstawania.

Bardzo wyrazisty jest wspomniany związek zagrożenia z bezpieczeństwem, albowiem właśnie to brak występowania zagrożeń jest jedną z cech bezpieczeństwa. Według Ryszarda Zięby zagrożenie „oznacza pewien stan psychiki lub świadomości wywołany postrzeganiem zjawisk, które są oceniane jako niekorzystne lub niebezpieczne”²⁴. Eksperci, odnosząc się do tak sformułowanej definicji, wskazują na istotę zagrożenia, która polega na tym, że człowiek jest zdolny do przewidywania ujemnego zjawiska, które spowoduje szkodę (utrata), jeżeli nie

²² W.L. Krupa, *Zarządzanie ochroną pracy*, [w:] *Bezpieczeństwo i higiena pracy...*, s. 412.

²³ *Ibidem*, s. 411–412.

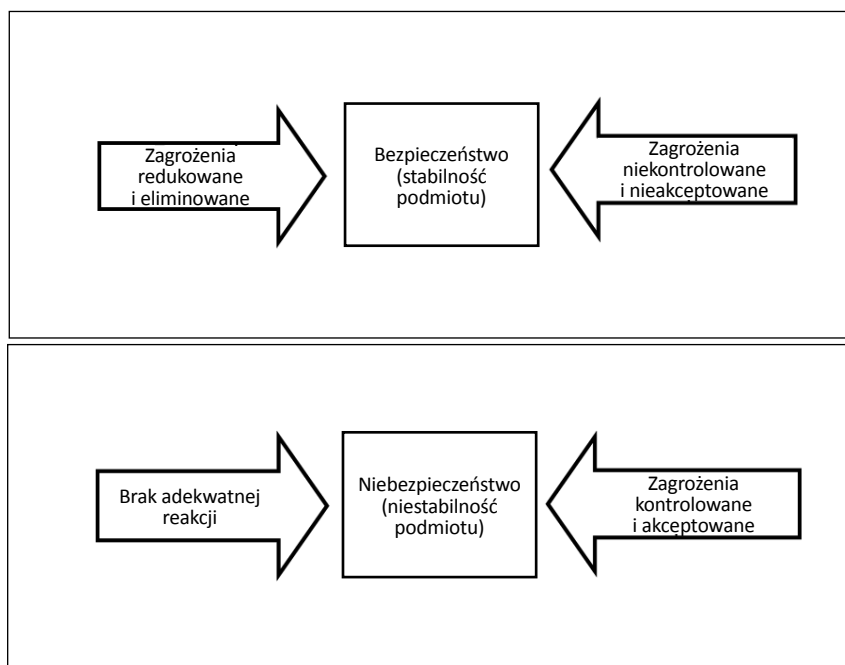
²⁴ M. Kubiak, *Współczesna multiperspektywiczność...*, s. 37.

wykona czynności, które będą mogły zapobiec tej sytuacji. Percepcja zagrożeń wpływa także na postrzeganie bezpieczeństwa. Dzięki ocenie, subiektywnej i obiektywnej, zagrożenia wyróżnia się cztery możliwe stany bezpieczeństwa, wyodrębnione przez szwajcarskiego politologa Daniela Freia:

1. Stan braku bezpieczeństwa – zagrożenie jest realne, a podmiot postrzega je w sposób adekwatny.
2. Stan obsesji – zagrożenie jest niewielkie, ale podmiot postrzega je jako znaczne.
3. Stan fałszywego bezpieczeństwa – zagrożenie jest poważne, ale podmiot postrzega je jako niewielkie.
4. Stan bezpieczeństwa – podmiot prawidłowo postrzega nieznaczne zagrożenie, które występuje²⁵.

To jak kontrola zagrożeń wpływa na bezpieczeństwo, przedstawia poniższa rycina.

Ryc. 2. Kontrolowanie zagrożeń a wpływ na bezpieczeństwo



Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Drabik, *Bezpieczeństwo personalne i strukturalne*, Warszawa 2013, s. 111.

²⁵ E. Kołodziński, *Wprowadzenie do zarządzania bezpieczeństwem*, s. 1, dostępne na www.uwm.edu.pl.

Zagrożenia mają wiele źródeł, jednak w literaturze przedmiotu wyróżnia się kilka podstawowych kategorii, które są niebezpieczne dla życia i zdrowia człowieka, a wynikają one z:

- przyrody nieożywionej, niezależnej od człowieka;
- organizmów żywych;
- samego człowieka z jego zachowaniami indywidualnymi oraz społecznymi;
- wytworów człowieka w środowisku życia codziennego i w pracy zawodowej;
- społecznego środowiska pracy;
- rzeczowego środowiska pracy²⁶.

Środowisko pracy to otoczenie, w którym człowiek stale jest narażony na niebezpieczeństwo. Wypadki czy też choroby zawodowe mogą zostać wywołane zarówno przez działania człowieka, awarie maszyn i urządzeń, jak i procesy technologiczne. Nie sposób skatalogować wszystkich możliwych zdarzeń mogących je uaktywnić²⁷. Jednakże eksperci z zakresu bhp wyróżniają trzy rodzaje czynników, które wywołują zagrożenia:

1. Czynniki niebezpieczne – stanowią bezpośrednie zagrożenie utraty zdrowia lub życia.
2. Czynniki szkodliwe – charakteryzuje je to, że ich długie występowanie może spowodować zagrożenie.
3. Czynniki uciążliwe – ich występowanie może utrudniać wykonywanie pracy albo też czasowo obniżać sprawność pracownika itp.²⁸.

Przykładowy podział zagrożeń w pracy przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1. Zagrożenia w środowisku pracy

Zagrożenia			
Kinetyczne	Człowiek	Naturalne	Zagrożenia wypadkami
Elektryczne	Wyposażenie	Techniczne	Zagrożenia chorobami zawodowymi
Chemiczne	Budynek	Osobowe	
Termiczne	Firma		
Wywołane promieniowaniem			

Źródło: Opracowanie własne na podstawie B. Gajdzik, A. Wyciślik, *Jakość, środowisko i bezpieczeństwo...*, s. 160.

Zagrożenia, czynniki uciążliwe oraz szkodliwe występują w każdym środowisku pracy na wszystkich stanowiskach zawodowych. Stan określany mianem bezpiecznego przy ich występowaniu możliwy jest tylko wtedy, gdy człowiek

²⁶ M. Rybakowski, *Czy bezpieczeństwo jest wartością...*, s. 167.

²⁷ J.S. Marcinkowski, *Podstawy bezpieczeństwa pracy*, Poznań 2011, s. 47.

²⁸ B. Gajdzik, A. Wyciślik, *Jakość, środowisko i bezpieczeństwo pracy w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Gliwice 2010, s. 159.

będzie potrafił je prawidłowo identyfikować i podejmować działania profilaktyczne umożliwiające ograniczenie przypuszczalnych skutków, które mogą one wywołać²⁹.

Do podstawowych zagrożeń występujących w procesie pracy możemy zaliczyć:

- zagrożenia powodowane niezgodnym w wymaganiach normatywnych doborem materiału konstrukcyjnego maszyny gwarantującym jej bezpieczną wytrzymałość mechaniczną, cieplną czy chemiczną;
- zagrożenia powodujące nienaruszalność maszyny z podłogą, na której jest ona posadowiona, gwarantując jej stateczność podczas całego okresu jej eksploatacji;
- zagrożeniami elementami ruchomymi i wystającymi (np. przenośniki taśmowe, ruchome osłony);
- zagrożenia elementami ostrymi i wystającymi (np. nieprzycięte i zaokrąglone króćce, stłuczka);
- zagrożenia związane z przemieszczaniem się ludzi;
- zagrożenia związane z transportem;
- zagrożenia porażeniem prądem elektrycznym;
- zagrożenia związane z pracami szczególnie niebezpiecznymi (np. prace w zbiornikach, spawanie itd.);
- zagrożenia związane z obsługą narzędzi ręcznych zmechanizowanych;
- zagrożenie pożarem i wybuchem;
- zagrożenia spowodowane niezgodnym z wymaganiami ergonomii zaprojektowaniem stanowiska pracy;
- zagrożenia spowodowane niezgodnym z wymaganiami konstrukcyjnymi ukształtowaniem elementów informacyjnych i sterowniczych stanowiska pracy;
- zagrożenia spowodowane czynnikami materialnego środowiska pracy emitowanymi przez maszynę do środowiska, w którym przyszło pracować jej użytkownikowi;
- zagrożenie ponadnormatywnym hałasem;
- zagrożenie substancjami niebezpiecznymi (tługi, kwasy, zasady, amoniak, chlorek sodu, wodorotlenek sodowy);
- niekorzystny mikroklimat;
- zagrożenia powodowane drganiami i wibracjami;
- zagrożenia powodowane wszelkiego rodzaju promieniowaniem;
- zagrożenia nadmiernym wysiłkiem fizycznym, powodowany konstrukcją i eksploatacją maszyn;
- zagrożenia nadmiernym obciążeniem psychicznym powodowanym konstrukcją maszyny i procesem pracy nią prowadzonym;
- zagrożenia związane z niezgodną z wymaganiami normatywnymi redakcją dokumentów towarzyszących maszynie, a stosowanych przez jej obsługę (DTR, instrukcja obsługi, dokumentacja technologiczna itd.)³⁰.

²⁹ J.S. Marcinkowski, *Podstawy bezpieczeństwa pracy...*, s. 20.

³⁰ *Ibidem*, s. 23.

EDUKACJA NA RZECZ BEZPIECZEŃSTWA – UPOWSZECHNIANIE WIEDZY O BEZPIECZEŃSTWIE, UMIEJĘTNOŚĆ REAGOWANIA NA ZAGROŻENIA

Współczesne społeczeństwo to tzw. społeczeństwo informacyjne, które swoje funkcjonowanie opiera na posiadanej wiedzy. Wiedza traktowana jest jako zbiór wiadomości z określonych obszarów aktywności człowieka, który powstaje w wyniku doświadczenia i uczenia się. Do tej wiedzy należą także układy kultury umysłowej oraz świadomość społeczna. Upraszczając ten termin, można powiedzieć, że wiedza to po prostu opis rzeczywistości, która otacza człowieka. Wiedza jest istotnym elementem ludzkiej egzystencji, ponieważ jest:

- dominująca – obecnie to najważniejszy zasób na którym człowiek opiera swoje funkcjonowanie;
- niewyczerpalna – jest zasobem, którego nie ubywa, pomimo tego że jest wykorzystywana;
- symultaniczna – w tym samym czasie może jej używać każdy w wielu miejscach jednocześnie;
- nieliniowa – „niewielki, ale odpowiedni zasób wiedzy może prowadzić do istotnych zmian; duża, ale niewłaściwa – nie”³¹.

Wiedza oprócz tego, że stanowi zasób wykorzystywany przez człowieka, jest przede wszystkim wartością. Przez niektórych traktowana jest jako wartość wspomagająca, a więc wykorzystywana do osiągnięcia pozostałych wyższych wartości, lecz w innych przypadkach stanowi wartość samą w sobie, czyli wartość autoteliczną. Wiedza stanowi trzon w rozwoju ucznia, a także jest środkiem do osiągnięcia celów kształcenia. W przypadku tematyki podejmowanej w poniższym artykule, wiedza jest wartością, która służy do osiągnięcia innej wartości – bezpieczeństwa³².

Korzystną metodą w procesie nauczania jest odniesienie się do systemu wartości (wszystkiego co cenne: idei, zjawisk, dóbr materialnych, dóbr niematerialnych, stanów, osób, grup itd.). Na początku artykułu scharakteryzowano relacje bezpieczeństwa i wartości. Jako że są one wyznacznikami ludzkiego działania, warto je wykorzystywać w procesie nauczania o bezpieczeństwie. Konieczne są więc działania umożliwiające uczniom rozpoznanie, zrozumienie, zaakceptowanie oraz szacunek wartości, jaką jest bezpieczeństwo. Efektywne wychowanie to takie, które poza kształtowaniem dobrych nawyków obejmuje włączenie określonych wartości do własnych kręgów przeżyć i myśli. Pomimo tego, że hierarchia wartości formuje się zazwyczaj w okresie dorastania, to umiejętne oddziaływanie może wpłynąć także na osoby dorosłe. W czasie kształcenia należy odwoływać się do takich wartości, które zostaną przez uczniów zaakceptowane, oraz takich,

³¹ J.S. Marcinkowski, *Udział edukacji z zakresu bezpieczeństwa pracy i ergonomii w gospodarce opartej na wiedzy*, [w:] *Wybrane problemy bezpieczeństwa pracy, ergonomii i ochrony środowiska*, red. J.S. Marcinkowski, Lublin 2010, s. 11.

³² I. Żeber-Dzikowska, *Bezpieczeństwo, wartości i zagrożenia...*, s. 168–169.

z którymi oni sami będą mogli się utożsamić. Wartość bezpieczeństwa jest uniwersalna i zdecydowanie niepodważalna, gdyż każdy zdrowy człowiek dąży do zachowania stanu, w którym będzie mógł pewnie trwać i się rozwijać. „Uczeń w procesie kształcenia ma zatem możliwości poznania, zrozumienia, przyjęcia (lub odrzucenia) i włączenia wartości w strukturę własnego doświadczenia”³³.

Współczesne środowiska pracy to miejsca, które ze względu na dynamiczny rozwój technologii stają się przestrzenią nacechowaną licznymi zagrożeniami i niebezpieczeństwami. Pracownicy poza tym, że powinni posiadać zdolności do obsługi nowych technologii i kompetencje innowacyjne, powinni także być w posiadaniu wiedzy na temat możliwości wystąpienia niekorzystnych zjawisk. W ramach rozrastającej się technosfery warunki pracy człowieka znacząco się zmieniają i pojawiają się problemy w harmonizowaniu człowieka z pracą. Aby przemieniające się warunki pracy nie wpływały negatywnie na zatrudnionych, konieczne staje się uwzględnienie fizjologicznych i psychologicznych cech człowieka w procesie pracy³⁴.

Jako że pojęcie bezpieczeństwa i zagrożenia są ze sobą nierozzerwalne, edukacja uczniów w tym zakresie powinna obejmować te dwa elementy. Dla przyszłych techników bhp kluczowa staje się wiedza o zagrożeniach mogących występować w środowisku pracy, lecz nie tylko. Z punktu wszechstronnego rozwoju ważna jest także edukacja o istniejących zagrożeniach jako wyzwaniach dla szeroko rozumianego bezpieczeństwa. Wiedza o aktualnych niebezpieczeństwach może stać się bodźcem do działania i rozwijania form aktywności służących wszystkim. Kluczową rolę w upowszechnianiu wiedzy w tym obszarze stanowią ośrodki edukacyjne (dodatkowo są to środki przekazów medialnych, publicystyka, literatura naukowa). Absolwenci szkół powinni być przygotowani do tego, aby móc sprostać występującym wyzwaniom oraz potrafić przewyżczać zagrożenia, które czasami są bardzo złożone i trudne do przewidzenia. Treści kształcenia związane z edukacją na rzecz bezpieczeństwa powinny być skonstruowane w ten sposób, aby przygotować ludzi do pracy i walki. „Trzeba być nie tylko konsumentem, ale także twórcą bezpieczeństwa. Należy rozumieć, czym jest zagrożenie rozpoznawać je i co najważniejsze umieć unikać i eliminować zagrożenia. To są właśnie najważniejsze problemy, którymi zająć się winniśmy w ramach edukacji dla bezpieczeństwa”³⁵.

Uczniowie, którzy w ramach kształcenia będą posiadali wiedzę z zakresu zagrożeń bezpieczeństwa pracy, w swoim przyszłym zawodzie będą potrafili wskazać działania priorytetowe dla zachowania pożądanego bezpiecznego stanu. Wiedza w tym obszarze stwarza trzy możliwości:

- 1) eliminacji zagrożeń,
- 2) redukcji zagrożeń,
- 3) akceptacji zagrożeń.

³³ *Ibidem*, s. 161.

³⁴ K. Górecka, *Kompetencje menedżera bezpieczeństwa i higieny pracy*, [w:] *Edukacja w społeczeństwie „ryzyka”. Bezpieczeństwo jako wartość*, red. M. Gwoździcka-Piotrowska, A. Wołęjszo, A. Zduniak, Poznań 2007, s. 49.

³⁵ I. Żeber-Dzikowska, *Bezpieczeństwo, wartości i zagrożenia...*, s. 168–169.

Technicy bhp dzięki swoim umiejętnościom są kreatorami poziomu bezpieczeństwa pracy określanego przez czynniki bierne i czynne, uwzględniając przy tym czynności ochronne i profilaktyczne³⁶.

Program nauczania w szkołach policealnych na kierunku technik bezpieczeństwa i higieny pracy obejmuje obowiązkowy przedmiot – zagrożenia w środowisku pracy. W swojej strukturze zawiera on trzy działy programowe:

- 1) identyfikację czynników szkodliwych, uciążliwych i niebezpiecznych dla zdrowia;
- 2) analizę zagrożeń w procesach pracy;
- 3) badania i pomiary czynników występujących w procesach pracy.

Stosowanie aktywizujących metod kształcenia (pracy w grupach, symulacji, dyskusji, gier sytuacyjnych) ma na celu przygotowanie słuchacza do zadań zawodowych na tym kierunku³⁷.

Upowszechnianie wśród uczniów szkół policealnych wiedzy o bezpieczeństwie oraz o zagrożeniach ma także inny cel oprócz przygotowania ich do wykonywania pracy. Wszelkie zabiegi edukacyjne, procesy kształcenia i wychowania prowadzą do realizacji określonej wizji człowieka, który będzie odpowiadał potrzebom danej epoki, który będzie w posiadaniu przydatnych cech i umiejętności pozwalających na trwanie i rozwój w zmieniających się warunkach przyrodniczych, społecznych i kulturowych. Największe znaczenie w tym procesie odgrywa wiedza i nauka, określona przez Kazimierza Ajdukiewicza jako „skarbnica najlepiej uzasadnionej i najjaśniejsz sformułowanej wiedzy ludzkiej”³⁸. Znaczącą rolę w zakresie zdobywania wiedzy i umiejętności pełnią nauczyciele, którzy na co dzień obcuja z wiedzą, tworzą ją i także przyczyniają się do jej rozpowszechniania. To oni mają wpływ na zmiany otaczającego świata³⁹.

ROLA NAUCZYCIELA W EDUKACJI NA RZECZ BEZPIECZEŃSTWA PRACY I W KSZTAŁTOWANIU POSTAW SPOŁECZNYCH W ŚRODOWISKU PRACY

Amerykańska antropolog kulturowa Margaret Mead powiedziała – „Nigdy nie wątp, że mała grupa myślących i oddanych obywateli może zmienić świat. Istotnie, to jedyny sposób, który kiedykolwiek mógł.” Zgodnie z tym przekonaniem, aby doszło do korzystnych zmian dla świata, potrzebni są ludzie kreatywni i zaangażowani w sprawy większe niż te, które dotyczą ich bezpośrednio i dla których wartość wiedzy jest autoteliczna. Nauczyciele posiadający te cechy przez swoją działalność edukacyjną przyczyniają się do propagowania pożądanych postaw, w tym także społecznych, na rzecz bezpieczeństwa.

³⁶ M. Rybakowski, *Człowiek w sytuacji pracy...*, s. 168–169.

³⁷ Szerzej: Program nauczania dla zawodu technik bezpieczeństwa i higieny pracy 325509 o strukturze przedmiotowej, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 2012.

³⁸ J. Dębowski, *Kształcenie i wychowanie jako droga do bezpieczeństwa i pokoju*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces...*, s. 44.

³⁹ *Ibidem*, s. 45.

Współcześnie sposoby komunikacji uległy znaczącym zmianom. Rozwój globalnego społeczeństwa sprawia, że kanały porozumiewania są dostępne dla większości bez względu na miejsce zamieszkania, ale niosą ze sobą także rosnące poczucie osamotnienia, brak zrozumienia i empatii. Pojawia się problem samotnego człowieka w tłumie. Edukacja musi więc podjąć próbę jego rozwiązania. Poza treściami merytorycznymi i praktycznymi konieczne jest kształtowanie postaw o charakterze społecznym. Nauczyciel kształcący przyszłych techników bezpieczeństwa pracy, którzy będą ponosić odpowiedzialność nie tylko za siebie, powinien rozwijać czy też utrzymywać kompetencje psychospołeczne, albowiem we współczesnych firmach rośnie ich znaczenie. Przedsiębiorstwa poszukują pracowników, którzy poza umiejętnościami specjalistycznymi (wiedzą o technicznych aspektach bezpieczeństwa, ergonomii, zagrożeniach czy systemach zarządzania) będą także potrafili współpracować w zespole, a ponadto staną się „wirtuozami ludzkiej duszy”⁴⁰.

Aby cele edukacji związanej z bezpieczeństwem zostały osiągnięte, konieczne jest sformułowanie treści kształcenia w taki sposób, aby łączyły one zarówno teorie, jak i praktykę. Nauczający powinien stale aktualizować posiadaną przez siebie wiedzę, zwłaszcza z zakresu zmieniających się zagrożeń, potrzeb społecznych, regulacji prawnych i innych zagadnień związanych z bezpieczeństwem pracy. Motywowanie uczniów do własnych poszukiwań co do nabywania wiedzy i umiejętności jest ważne ze względu na niepowtarzalność zdarzeń, zachowań ludzkich czy też zawodności środków technicznych⁴¹. Zdaniem Jerzego Marcinkowskiego dobry edukator z zakresu bhp oraz ergonomii powinien:

- być specjalistą z zakresu bhp o wysokich umiejętnościach zawodowych – potrafić promować wiedzę z ww. zakresu oraz tworzyć skuteczne nowe rozwiązania z zakresu edukacji;
- być w posiadaniu „różnorodnych umiejętności diagnozowania, prognozowania, organizowania, sterowania mechanizmami procesów edukacyjnych w zakresie bezpieczeństwa pracy i ergonomii oraz procesów ekonomicznych w ww. zakresie, spostrzegania i rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji w ww. obszarach;
- być wyposażonym w różnorodne umiejętności – pracy z komputerem, znajomość dwóch języków obcych, interpersonalne (m.in. sztukę komunikowania się i negocjacji) itp.”⁴².

Warunkiem skutecznego upowszechniania wiedzy o bezpieczeństwie jest skuteczna komunikacja pomiędzy wykładowcą a słuchaczem. Wymiana informacji powinna odbywać się dwubiegunowo. Z jednej strony nauczyciel przekazuje posiadaną przez siebie wiedzę o wybranej tematyce, a z drugiej strony uczniowie zgłaszają swoje zapotrzebowanie na informacje przez zadawanie pytań, uczest-

⁴⁰ J.S. Marcinkowski, *Udział edukacji z zakresu bezpieczeństwa...*, s. 20.

⁴¹ A. Marcinkowski, *Edukacja dla bezpieczeństwa a powinności organów państwa*, [w:] *Edukacja a bezpieczeństwo człowieka*, red. J. Gałęski, L. Kacprzak, A. Marcinkowski, Piła 2014, s. 27.

⁴² J.S. Marcinkowski, *Udział edukacji z zakresu bezpieczeństwa...*, s. 21.

nictwo w dyskusjach, zaangażowanie w przedstawiany temat. Możliwości przekazywania informacji jest wiele (słowa, ilustracje, znaki, gesty, wykresy itp.) i w tym zakresie nauczyciel ma szerokie pole do działania).

Generalnym warunkiem – mottem dobrej komunikacji między wykładowcą a słuchaczem jest: mówić nie tylko do rzeczy, ale i do ludzi. Oznacza to, że poza koniecznością mówienia na temat i z sensem trzeba również pamiętać, do kogo się mówi, czyli dostosowywać słownictwo, przykłady, a nawet złożoność wypowiedzianych zdań, do dotychczasowego przygotowania słuchaczy. Mówienie bowiem w sposób niezrozumiały do słuchaczy jest stratą czasu dla obu stron⁴³.

W trakcie nauki na kierunku technik bezpieczeństwa i higieny pracy nauczyciel prowadzący zajęcia poza osiąganiem efektów kształcenia zawartych w programie nauczania powinien działać w sposób, dzięki któremu uczeń:

- pozna nowe zagadnienia z zakresu bhp, zaktualizuje posiadaną dotychczas wiedzę, poszerzy zasób wiadomości na dany temat;
- będzie potrafił zastosować pozyskane wiadomości w praktyce;
- będzie kształtował postawy wobec pozyskanej wiedzy, przekona się do treści i idei, a następnie włączy je do własnego systemu wartości, utożsamiając się z nimi i z przekonaniem będzie stosował je w praktyce;
- będzie wdrażał nawyki, czyli zaaprobowane treści, i utrwalał je, wielokrotnie powtarzając umiejętności w praktyce⁴⁴.

Upowszechnienie wiedzy i kształcenie dorosłych słuchaczy szkół policealnych różni się od kształcenia i wychowywania dzieci. W latach 50. XX wieku UNESCO sformułowało główne cele edukacji dorosłych. W odniesieniu do edukacji na rzecz bhp nauczyciel powinien realizować je w następujący sposób:

- pomagać w rozumieniu ważnych problemów i przeobrażeń społecznych, z którymi zmagają się współczesny świat, budować świadomość co do istniejących zagrożeń zdrowia i życia człowieka związanych z pracą;
- rozwijać u słuchacza świadomy stosunek do otaczającego go fizycznego i społecznego środowiska pracy, a także rozwijać mechanizmy prowadzące do doskonalenia tego środowiska, respektując przy tym ochronę środowiska naturalnego oraz ogólną tradycję zawodową;
- modelować postawy poszanowania przepisów prawa i obowiązujących zasad bezpieczeństwa oraz higieny pracy ukształtowanych licznymi doświadczeniami wypadków przy pracy;
- promować formy współpracy pomiędzy grupami zawodowymi w bliskim i dalszym otoczeniu, zarówno na poziomie lokalnym, regionalnym, jak i krajowym czy ponadnarodowym;
- rozwijać kompetencje z zakresu wyszukiwania i używania wiedzy pochodzącej z różnych źródeł, w tym wiedzy technicznej;

⁴³ E. Kołodziejczyk, *Szkolenia z zakresu BHP...*, s. 127–128.

⁴⁴ S. Czekałowicz, *Jak uczyć BHP na stanowisku pracy*, Warszawa 1993, s. 4.

- nauczać zdobywania nowej wiedzy pracując samodzielnie i w grupie oraz w placówkach oświatowych, a także systematycznego podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz wszechstronnego rozwoju osobowości;
- kształtować postawy, w których świadomie będą łączone procesy rozwoju i doskonalenia własnej osobowości z działalnością zawodową przy wykorzystywaniu nowoczesnych technik;
- promować nowoczesne formy przekazu medialnego, które mogą być wykorzystywane jako źródła wiedzy;
- rozwijać umiejętności systematycznego uczenia się i samokształcenia⁴⁵.

Współczesna rzeczywistość wymaga od każdego człowieka zdolności do przekształcania swojej osobowości w taki sposób, aby charakterystyczna była dla niej twórczość i oryginalność. Nauczyciel cechujący się kreatywnością jest wzorem dla swoich uczniów i inspiracją dla ich postaw. Jego zadaniem jest kształtowanie specjalnych dyspozycji podmiotowych, korygowanie istniejących wzorów zachowań, które wymusza ekspansja dokonujących się przeobrażeń. Zadaniem nauczyciela jest także rozwijanie wśród uczniów tzw. kompetencji emancypacyjnych⁴⁶, które umożliwiają przekraczanie granic i tworzą nowe przestrzeń wolności. Dyspozycje podmiotowe sprowadzają się do trzech zdolności:

- 1) innowacyjności – otwartej postawy na dokonujące się przeobrażenia;
- 2) racjonalności emancypacyjnej – zdolności do krytycznego myślenia i uzasadniania swojej perspektywy myślowej;
- 3) odwagi – gotowości do podejmowania ryzyka, działań nieszablonowych łamiących utarte kanony i wzorce⁴⁷.

Technik bhp powinien wykazywać się dokładnością, opanowaniem, konsekwencją i cierpliwością, powinien również posiadać zdolności organizatorskie, myśleć twórczo i analitycznie, mieć zamiłowanie do porządku i ładu, posiadać poczucie odpowiedzialności. Część cech może okazać się wrodzona, jednakże człowiek uczy się przez całe życie i pewne zdolności można po prostu wypracować.

Edukator poza upowszechnianiem wiedzy i kształtowaniem świadomości podejmuje także wysiłek w zakresie modelowania postaw społecznych. Przez postawę społeczną rozumie się układ przekonań, emocji i uczuć oraz zachowań jednostki wobec danego obiektu (obiektem może być zarówno osoba, jak i przedmiot czy idea). Osoba przyjmująca postawę społeczną ma na uwadze dobro ogółu i posiada następujące przymioty:

- systematycznie się doskonali;
- interesuje się problematyką społeczną;
- okazuje szacunek i szanuje godność innych ludzi;
- szanuje pracę i dorobek innych;
- realizuje uniwersalne wartości;
- empatia;

⁴⁵ E. Kołodziejczyk, *Szkolenia z zakresu BHP...*, s. 130.

⁴⁶ Kompetencja emancypacyjna to umiejętność alternatywnego zachowania się, świadomość potrzeb i skutków zachowania oraz przyjęcie odpowiedzialności czyli odwaga.

⁴⁷ J. Dębowski, *Kształcenie i wychowanie jako droga...*, s. 46.

- asertywność;
- wykazuje postawy altruistyczne i potrafi udzielać wsparcia i pomoc innym;
- ma poczucie współodpowiedzialności;
- rzetelnie wykonuje powierzone mu obowiązki;
- rzetelnie, uczciwie i efektywnie pracuje;
- otwartość na nowe doświadczenia⁴⁸.

Jako że w środowisku pracy obowiązują pewne reguły współpracy, pożądanym jest wsparcie społeczne, które jest bardzo istotne w przypadkach zagrożenia i sytuacjach nadzwyczajnych. Samo wsparcie społeczne jest różnie określane, ale najczęściej traktuje się je jako pomoc dostępną dla jednostek (grup społecznych, społeczeństw) w sytuacjach trudnych, jako zasoby dostarczane jednostce przez innych ludzi, a także widzi się je jako konsekwencje przynależności człowieka do społeczeństwa, które pomaga (przez osoby znaczące i grupy odniesienia) zaspokajać potrzeby ludziom w trudnych sytuacjach. Taka postawa sprzyja trwaniu i przetrwaniu podmiotu, który znalazł się w sytuacji zagrożenia. Odnosząc się do metaforycznej już „wędkki” i „ryby”, wsparcie społeczne może przybierać którąś z tych dwóch form. Kiedy ma charakter „ryby” podmiot sam z siebie nie wprowadza rozwiązań o charakterze strukturalnym, dzięki którym będzie sam mógł trwać, tylko korzysta ze wsparcia innych, dodatkowo ten rodzaj umacnia samo trwanie, zapominając o rozwoju, który też jest częścią bezpieczeństwa. Forma pomocy stanowi „akt” lub „kampanię”. Jednakże gdy forma wsparcia przypomina „wędkkę”, samo działanie podmiotu w trakcie sytuacji wyjątkowej stanowi proces. Wówczas zauważalne jest lepsze przygotowanie podmiotu związane z dostrzeganiem i właściwym odczytywaniem wyzwań płynących z otoczenia, ale także do lepszego wykorzystywania nadarzających się szans i przeciwstawiania się zagrożeniom.

Taka sytuacja przyczynia się do umacniania potencjału rozwojowego tych podmiotów. To dzięki niemu właśnie w różnego rodzaju sytuacjach kryzysowych skumulowany przez podmiot potencjał pozwala mu nie tylko przetrwać, ale także wychodzić z sytuacji kryzysowych na wyższy poziom rozwoju. Chociaż jest to sposób myślenia i działania rzadko spotykany w praktyce, to jednak w przypadku jego zaistnienia przynosi on zaskakujące pozytywne efekty⁴⁹.

Ważne jest rozwijanie dwóch typów jednostki jednocześnie, a więc typu jednostki osobiście odpowiedzialnej, charakteryzującej się uczciwością, odpowiedzialnością, sumiennością, podporządkowywaniem się regułom i prawom, oraz jednostki uczestniczącej, zdolnej do współpodejmowania decyzji, uczestniczącej w procesach decyzyjnych, a gdy sytuacja tego wymaga – potrafiącej przejąć przywództwo⁵⁰.

⁴⁸ *Edukacja obywatelska. Poradnik dla nauczyciela*, red. J. Korzeniowski, J. Usowicz, Szczecin 2003, s. 11.

⁴⁹ M. Cieślarczyk, *Wsparcie społeczne jako zjawisko i element kultury bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces*, s. 50–52.

⁵⁰ O. Napiontek, *Szkoła – przestrzeń obywatelskiego uczestnictwa*, [w:] *Edukacja obywatelska w działaniu*, red. A. Kordasiewicz, P. Sadura, Warszawa 2013, s. 112.

PODSUMOWANIE

Wiedza we współczesnym świecie stanowi jeden z najważniejszych ludzkich zasobów ludzkich. Zdolność jej wykorzystywania staje się podstawą do trwania i rozwoju podmiotu. Upowszechnianie wiedzy o bezpieczeństwie stanowi trzon edukacji zarówno dzieci, jak i dorosłych, gdyż potrzeba bezpieczeństwa jest kluczowa dla każdego człowieka bez względu na wiek, płeć, przynależność społeczną czy kulturową. Promowanie wiedzy w tym zakresie wpływa na poprawę jakości życia całego społeczeństwa. Z punktu widzenia bezpieczeństwa i higieny pracy istotny jest taki dobór treści kształcenia na kierunku technik bhp, aby poza merytorycznym przygotowaniem słuchacza do wykonywania swoich obowiązków, a więc sporządzania analiz, rozwiązywania problemów, kontrolowania stanu bhp, identyfikacji zagrożeń, rozwijać postawy społecznie pożądane, które będą wpływać także na zachowania innych.

BIBLIOGRAFIA

- Bezpieczeństwo* [hasło], dostępne na: www.sjp.pwn.pl.
- Bezpieczeństwo w wymiarze lokalnym. Wybrane obszary*, red. M. Leszczyński, Warszawa 2013.
- Cieślarczyk M., *Wsparcie społeczne jako zjawisko i element kultury bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces wsparcia społecznego*, red. J. Dębowski, E. Jarmoch, A.W. Świdorski, Siedlce 2007, s. 49–58.
- Czekałowicz S., *Jak uczyć BHP na stanowisku pracy*, Warszawa 1993.
- Dębowski J., *Kształcenie i wychowanie jako droga do bezpieczeństwa i pokoju*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces wsparcia społecznego*, red. J. Dębowski, E. Jarmoch, A.W. Świdorski, Siedlce 2007, s. 41–48.
- Drabik K., *Bezpieczeństwo personalne i strukturalne*, Warszawa 2013.
- Edukacja obywatelska. Poradnik dla nauczyciela*, red. J. Korzeniowski, J. Usowicz Szczecin 2003.
- Gajdzik B., Wyciślik A., *Jakość, środowisko i bezpieczeństwo pracy w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Gliwice 2010.
- Górecka K., *Kompetencje menedżera bezpieczeństwa i higieny pracy*, [w:] *Edukacja w społeczeństwie „ryzyka”. Bezpieczeństwo jako wartość*, red. M. Gwoździcka-Piotrowska, A. Wołeszo, A. Zduniak, Poznań 2007, s. 49–53.
- Kacprzak L., *Bezpieczeństwo i jego poczucie – integralny obowiązek nauczycieli i pracowników administracyjnych realizowany w zakresie obrony cywilnej w szkole (na przykładzie Kaszubskiego LO w Brusach)*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka i zbiorowości społecznych*, red. W.J. Maliszewski, Bydgoszcz 2005, s. 63–85.
- Kołodziejczyk E., *Szkolenia z zakresu BHP*, [w:] *Bezpieczeństwo i higiena pracy*, Warszawa 2014, s. 505–590.
- Kołodziński E., *Wprowadzenie do zarządzania bezpieczeństwem*, dostępne na www.uwm.edu.pl.
- Krupa W.L., *Zarządzanie ochroną pracy*, [w:] *Bezpieczeństwo i higiena pracy*, Warszawa 2014, s. 415–462.

- Kubiak M., *Współczesna multiperspektywiczność pojęć „bezpieczeństwo” i „zagrożenie”*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces wsparcia społecznego*, red. J. Dębowski, E. Jarmoch, A.W. Świdorski, Siedlce 2007, s. 31–40.
- Marcinkowski A., *Edukacja dla bezpieczeństwa a powinności organów państwa*, [w:] *Edukacja a bezpieczeństwo człowieka*, red. J. Gałęski, L. Kacprzak, A. Marcinkowski, Piła 2014, s. 17–28.
- Marcinkowski J.S., *Podstawy bezpieczeństwa pracy*, Poznań 2011.
- Marcinkowski J.S., *Udział edukacji z zakresu bezpieczeństwa pracy i ergonomii w gospodarce opartej na wiedzy*, [w:] *Wybrane problemy bezpieczeństwa pracy, ergonomii i ochrony środowiska*, red. J.S. Marcinkowski, Lublin 2010, s. 4–36.
- Marek L., *Edukacja w nadziei na bezpieczeństwo*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy*, red. M. Rybakowski, Zielona Góra 2007, s. 89–120.
- Międzynarodowe karty charakterystyki zagrożeń zawodowych*, dostępne na: www.ciop.pl.
- Napiontek O., *Szkoła – przestrzeń obywatelskiego uczestnictwa*, [w:] *Edukacja obywatelska w działaniu*, red. A. Kordasiewicz, P. Sadura, Warszawa 2013, s. 104–127.
- Nowy Leksykon PWN*, red. A. Dyczkowski, Warszawa 1998.
- Pater D., *Praca ludzka jako nakaz tworzenia kultury w służbie bezpieczeństwa człowieka*, [w:] E. Jarmoch, A.W. Świdorski, I.A. Trzpił, *Bezpieczeństwo człowieka a wartości*, t. 2: *Aspekty społeczne i polityczne*, Siedlce 2010, s. 112–128.
- Program nauczania dla zawodu technik bezpieczeństwa i higieny pracy 325509 o strukturze przedmiotowej, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 2012.
- Potrzeba* [hasło], dostępne na: www.encyklopedia.pwn.pl.
- Rybakowski M., *Człowiek w sytuacji pracy i jego postawy dla bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy*, red. M. Rybakowski, Zielona Góra 2007, s. 150–168
- Rybakowski M., *Czy bezpieczeństwo jest wartością mającą wpływ na kulturę pracy ludzkiej*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy*, red. M. Rybakowski, Zielona Góra 2007, s. 24–42.
- Słownik pojęć*, www.spbn.gov.pl (strona w przebudowie, stan na 12.12.2015).
- Stańczyk J., *Wielowymiarowość bezpieczeństwa – zarys problematyki*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka a proces wsparcia społecznego*, red. J. Dębowski, E. Jarmoch, A.W. Świdorski, Siedlce 2007, s. 13–24.
- Urbanek A., *Psychologiczne i społeczne aspekty poczucia bezpieczeństwa*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa publicznego i ocena pracy Policji w percepcji mieszkańców Słupska*, red. M. Stefański, Słupsk 2013, s. 28–53.
- Wołyniec W., *Bezpieczeństwo ludzkiej osoby jako wartość etyczna*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka. Konteksty i dylematy*, red. M. Rybakowski, Zielona Góra 2007, s. 5–20.
- Żeber-Dzikowska I., *Bezpieczeństwo, wartości i zagrożenia w domu, szkole, pracy, życiu codziennym każdego człowieka w obliczu rozwoju nauki, techniki XXI wieku*, [w:] E. Jarmoch, A.W. Świdorski, I.A. Trzpił, *Bezpieczeństwo człowieka a rozwój naukowo-techniczny*, t. 2: *Aspekty społeczne i polityczne*, Siedlce 2012, s. 150–176.

CZĘŚĆ 2

DZIAŁALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW

W ROZWIJANIU KOMPETENCJI

BEZPIECZEŃSTWA PRACY

JANUSZ ZIARKO, MONIKA OSTROWSKA

ROZDZIAŁ 4

BEZPIECZEŃSTWO I HIGIENA PRACY

W STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNEGO

HEALTH AND SAFETY AT WORK IN A SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS

Abstract

The article discusses the issues of health and safety at work in the context of the social responsibility of business, with the use of the ISO 26000 standard and the Polish 18000-series standards. The assumptions are presented for the model for adjusting the strategy of the social responsibility of business in the area of health and safety at work to the enterprise's strategy, together with factors describing the process of developing a social-responsibility strategy in the field of health and safety at work adjusted to the enterprise's strategy.

Key words: education, continuing education, social responsibility of business, health and safety at work, social responsibility strategy in the area of health and safety at work, adjusting to the enterprise's strategy.

WPROWADZENIE

Społeczna odpowiedzialność biznesu¹ (CSR – *corporate social responsibility*) jest siecią różnorodnych działań, w ramach których przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z wieloma interesariuszami: pracownikami, klientami, inwestorami, udziałowcami, partnerami handlowymi, władzami publicznymi, organizacjami pozarządowymi, społecznością lokalną. W praktyce menedżerowie i liderzy biznesu muszą rozumieć sytuację społeczną w środowisku funkcjonowania przedsiębiorstwa i jakie warunki pracy oferują swoim pracownikom. Ważne jest, aby z jednej

¹ Norma ISO 26000 definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR) jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produktów, serwisu, procesów) na społeczeństwo i środowisko przez przejrzyste i etyczne zachowania, które: a) przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społeczeństwa; b) biorą pod uwagę oczekiwania interesariuszy; c) są zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania; d) są spójne z organizacją i praktykowane w jej relacjach; Komisja Europejska uważa, że CSR to koncepcja, wedle której przedsiębiorstwa dobrowolnie decydują się podejmować starania na rzecz lepszego społeczeństwa i czystszej środowiska; World Business Council for Sustainable Development uważa, że CSR to zobowiązanie biznesu do etycznego zachowania i przyczyniania się do rozwoju ekonomicznego przez poprawę jakości życia pracowników wraz z ich rodzinami oraz lokalnych społeczności i społeczeństwa jako całości.

strony być wrażliwym na sprawy oddziałujące na życie i pracę osób, z którymi się współpracuje, a z drugiej, by przez dialog wywierać na tę współpracę pozytywny wpływ. Menedżerowie powinni też systematycznie rozważać i mieć świadomość gospodarczych i społecznych skutków wynikających z podejmowanych decyzji: a) dotyczących sposobów uzyskiwania wyników produkcyjnych i finansowych, b) mających wpływ na różne grupy interesariuszy i środowisko². Oznacza to, że CSR jest nierozdzielnie związana z realizacją planów firmy, a przejawia się w jawnych, przejrzystych i etycznych zachowaniach – ukierunkowanych na zrównoważony rozwój, na wspomaganie zdrowia i dobrobytu społeczeństwa, uwzględnianie oczekiwań interesariuszy, zachowanie zgodności z obowiązującym prawem oraz międzynarodowymi, krajowymi i lokalnymi normami zachowań³. Fundamentalne znaczenie dla dobrego rozumienia działań CSR podejmowanych przez przedsiębiorstwo i efektywnego zarządzania nimi ma sposób analizowania relacji kreowanych przez przedsiębiorstwa, który uwzględniać winien sieci różnorodnych współzależności i powiązań z różnymi grupami wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszy. Ponadto efektywne zarządzanie relacjami z interesariuszami wymaga działań, które łączą w sobie istotne dla przedsiębiorstwa aspekty – ekonomiczne, prawne, kulturowe, techniczne (postrzegane w kontekście zmiennych z zakresu organizacji i zarządzania, psychologii, socjologii, bezpieczeństwa, polityki).

Współcześnie menedżerowie i przedsiębiorcy stoją przed istotnymi pytaniami: które obszary CSR są priorytetowe i wymagają szczególnego zainteresowania przedsiębiorstw?, w jaki sposób godzić wartości CSR z gospodarczą codziennością przedsiębiorstw, aby nie pozostały one jedynie martwą literą?, jakie działania podejmować i jak je realizować, żeby CSR wychodziło naprzeciw gospodarczym, środowiskowym i społecznym wyzwaniom oraz spełniało oczekiwania różnych interesariuszy?

Celem tego artykułu jest zarysowanie związków wybranych aspektów projektu CSR przedstawionych w normie ISO 26000 z wdrażaną w przedsiębiorstwach koncepcją Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy (SZBHP) zgodną z polską normą serii 18000. Istotną część artykułu stanowi pokazanie założeń modelu dopasowania i przesłanek procesu opracowania strategii odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp dostosowanej do strategii przedsiębiorstwa, a wynika to z faktu, że w praktyce polskich przedsiębiorstw koncepcja CSR nie odgrywa jeszcze znaczącej roli w zarządzaniu przedsiębiorstwem⁴. Przyczyny małego zain-

² M. Pęciłło, *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a społeczna odpowiedzialność biznesu w ujęciu norm SA i ISO*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2011, nr 3, s. 19–21; zob. także: M. Kaźmierczak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy a rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 5, s. 10–13.

³ Z. Pawłowska, *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a wdrażanie działań odpowiedzialnych społecznie w przedsiębiorstwach*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 11, s. 19–21.

⁴ „Badane firmy z sektora MSP rzadko widzą sens i cel swojej działalności głębszy niż tylko zapewnienie sobie strumienia przychodów ze sprzedaży lub zysków. Jest to bardzo wąskie i egoistyczne rozumienie roli firmy, które utrudnia przedsiębiorstwom zdefiniowanie funkcji pełnionej w gospodarce i w społeczeństwie, i w związku z tym poprawne

teresowania CSR to m.in.: brak pełnego zrozumienia dla koncepcji CSR jako metody prowadzenia działalności biznesowej, niewystarczająca elastyczność struktur i procesów w dostosowywaniu się do zmian, strach przed kosztami związanymi z jej wprowadzaniem, a także niewystarczające chęci i umiejętności opracowania strategii angażowania w CSR różnych interesariuszy. Z perspektywy bhp CSR oznacza troskę o bezpieczeństwo pracy i zdrowie pracowników. Obecnie nie ma wątpliwości – sukces w biznesie i odpowiedzialność społeczna, uwzględniająca problematykę bhp, nie tylko są wzajemnie zależne, ale mogą również wzajemnie się umacniać oraz wyznaczać nowe możliwości i kierunki rozwoju⁵.

BEZPIECZEŃSTWO I HIGIENA PRACY ELEMENTEM SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

CSR to najwyższy standard troski o siebie i innych przejawiająca się w etyczności dokonywanych wyborów, czyli uwzględnianiu potrzeb i interesów własnych i innych ludzi (w tym przestrzegania praw człowieka, prawa pracy, społecznych warunków rozwoju gospodarczego i społecznego oraz ich ograniczeń). Wielu autorów, definiując CSR, podkreśla znaczenie etycznego wymiaru w działalności przedsiębiorstw, który wiąże ze sposobami jego funkcjonowania, a przede wszystkim z:

- realizacją celów ekonomicznych, która uwzględni moralną odpowiedzialność firmy związaną z jakością życia pracowników, ich rodzin oraz lokalnych społeczności i ogółu społeczeństwa⁶;
- osiągnięciem dobrych wyników finansowych oraz zdobywaniem przewagi konkurencyjnej przez budowanie reputacji i zyskiwanie zaufania osób pracujących w firmie oraz znajdujących się w jej otoczeniu⁷;
- obowiązkiem podjęcia przez kierownictwo takich decyzji i działań, które charakteryzują się zarówno dbałością o interes własny (pomnażanie zysku przedsiębiorstwa), jak i troską o ochronę oraz pomnażanie dobrobytu społecznego⁸;
- budowaniem strategii przewagi konkurencyjnej, opartej na dostarczaniu trwałej wartości zarówno dla udziałowców, jak i dla pozostałych partnerów-interesariuszy⁹.

sformułowanie długookresowej strategii rozwoju. [...] Zmiana takiego nastawienia wymaga wytężonej pracy edukacyjnej, również w dziedzinie społecznej odpowiedzialności biznesu. Trudność polega na uświadomieniu przedsiębiorcom, że długookresowo między celem firmy i otoczenia nie ma sprzeczności: dobre relacje z otoczeniem umożliwiają trwałą rozwój i zapewniają wzrost wartości firmy” (W. Orłowski et al., *Procesy inwestycyjne i strategię przedsiębiorstw w czasach kryzysu*, Warszawa 2010, s. 106).

⁵ M. Kaźmierczak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy a rozwój...*, s. 10–13.

⁶ J. Nakonieczna, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Warszawa 2008, s. 19.

⁷ *Konferencja inauguracyjna opublikowanie normy PN-ISO – 26000:2012*, „Wiadomości PKN. Normalizacja” 2012, nr 12, s. 3–5.

⁸ M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Warszawa 2004, s. 28–29.

⁹ *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Od odpowiedzialności do elastycznych form pracy*, red. R. Walkowiak, K. Krukowski, Olsztyn 2009.

Niezależnie od sposobu definiowania przez przedsiębiorstwa – które tworzą swoje zindywidualizowane definicyjne formuły odróżniające dane przedsiębiorstwo od innych – idea CSR pozostaje niezmienna, a jest nią efektywne i uczciwe funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynku i w społeczeństwie. Takie rozumienie CSR – związane ze spełnianiem celów własnych przedsiębiorstwa, przy jednoczesnym uwzględnieniu i zaspokojeniu potrzeb i oczekiwań pozostałych stron (pracowników firmy, dostawców, udziałowców, klientów, lokalnej społeczności, ogółu społeczeństwa) – zobowiązuje przedsiębiorców do prowadzenia działalności gospodarczej z poszanowaniem ekonomii, ekologii i etyki w oparciu o konsekwentnie budowane relacje ze wszystkimi interesariuszami.

Współcześnie praktyka odpowiedzialnego biznesu warunkowana etycznymi relacjami z pracownikami nabiera szczególnego znaczenia, gdyż dbałość o pracowników, inwestowanie w nich stanowi podstawę rozwoju firmy. Nie mogą to być jednorazowe akcje, ale codzienne zabiegi biorące równocześnie pod uwagę kontekst biznesowy i dobro pracowników. Na uwagę zasługują, określone w normie ISO 26000¹⁰, dwa kluczowe obszary odpowiedzialności biznesu, znacząco odnoszące się do bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy. Pierwszy obszar, prawa człowieka, promuje poszanowanie godności i wszystkich praw pracownika (obywatelskich, politycznych, ekonomicznych, socjalnych i kulturowych). W polskich przedsiębiorstwach dobre praktyki realizowane w ramach tego obszaru powinny być skierowane na: a) zapewnienie równości szans i przeciwdziałanie dyskryminacji w miejscu pracy, szczególnie grup osób podatnych na zagrożenia przemocą, b) poprawę równowagi pomiędzy życiem osobistym i zawodowym, c) zapewnienie pracownikom możliwości rozwoju. Drugi obszar to praktyki zatrudnienia / stosunki pracy. Dobre praktyki tego obszaru powinny dotyczyć poprawy warunków pracy, przede wszystkim działań podnoszących poziom bhp oraz skierowanych na rozwój jednostkowych i organizacyjnych kompetencji bhp. Ważne w tym obszarze są też działania usprawniające w przedsiębiorstwach dialog społeczny, włączanie pracowników w proces podejmowania decyzji w firmie oraz utrzymywanie otwartych i uczciwych relacji z podmiotami współpracującymi¹¹. Oczekiwania społeczne dotyczące znaczenia bhp w działalności przedsiębiorstw wymagają rozwiązań szeroko wykraczających poza ramy uregulowań prawnych. Społecznie odpowiedzialny biznes promujący projekty zarządzania, które w codziennej działalności gospodarczej przedsiębiorstw wykazują się poszerzonymi staraniami o zapewnienie właściwego poziomu ochrony pracowników przed zagrożeniami,

¹⁰ Polska Norma ISO 26000:2012, Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2012.

¹¹ Podobnie problemy te widzi Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy z siedzibą w Bilbao, która podkreśla, że troska o zdrowie i samopoczucie pracowników stanowi jeden z integralnych elementów odpowiedzialności społecznej firm, a firmy stosujące zasady odpowiedzialności społecznej są zainteresowane pracy bhp, i stwierdza, że niski poziom bhp może popsuć wizerunek firmy, co w konsekwencji tworzy bezpośrednie zagrożenie dla jej funkcjonowania, na podstawie: *Społeczna odpowiedzialność biznesu a bezpieczeństwo i higiena pracy*, Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, 2006, s. 10 i nast.

zapewnić może postęp w sferze bhp i osiągnięcie pożądanych standardów ochrony zdrowia pracowników.

WYKORZYSTANIE NORM ISO 26000 I POLSKIEJ NORMY SERII 18000 W ODPOWIEDZIALNYM ZARZĄDZANIU BHP W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Zarządzanie w nowoczesnym, małym i wielkim, ale gotowym na rozwój, przedsiębiorstwie wymaga uwzględnienia wielu perspektyw, w tym perspektywy zintegrowanego zarządzania łączącego strategię biznesową z odpowiedzialnością społeczną w sferze bhp. W praktyce zarządzania i w realiach polskich przedsiębiorstw oznacza to, że przedsiębiorcy w swojej działalności uwzględniać winni fakt, że społecznie odpowiedzialny biznes jest wynikiem przyjętej długofalowej strategii przedsiębiorstwa i opiera się na zasadach dialogu społecznego poszukującego rozwiązań dobrych dla sprawnego funkcjonowania firmy i korzystnych dla wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy, a także to, że przedsiębiorstwa powinny efektywnie realizować swoje cele i postawione zadania, a przy tym postępować odpowiedzialnie. Postrzeganie w przedsiębiorstwie bhp jako transparentnego systemu działań i wartości, znajdującego akceptację w odpowiedzialnych decyzjach i społecznie uznawanych międzyludzkich relacjach, to tworzenie podwalin bezpiecznego środowiska pracy funkcjonującego na fundamencie odpowiedzialności i zaufania.

Norma ISO 26000, w której zwraca się uwagę na zagadnienia dotyczące bezpieczeństwa i zdrowia w pracy, jest zgodna z koncepcją kompleksowego podejścia do bezpieczeństwa pracy. Koncepcja ta łączy w sobie trzy obszary działania przedsiębiorstw¹²: 1) bezpieczeństwo techniczne (zabezpieczenie maszyn, urządzeń, stanowisk pracy), 2) bezpieczeństwo systemowe (ocena ryzyka zawodowego, procedury bezpiecznej pracy, instrukcje bhp, certyfikowany system bezpieczeństwa) oraz 3) bezpieczeństwo oparte na obserwacji zachowań – bezpieczeństwo behawioralne (pomiar i modelowanie zachowań zarówno wzmacniających zachowania bezpieczne i eliminujących bariery blokujące te zachowania). Zapisy normy ISO 26000, podkreślając znaczenie praw człowieka, norm i warunków pracy, bezpieczeństwa i zdrowia w pracy, wskazują na konieczność m.in.:

- rzetelnego prowadzenia oceny ryzyka zawodowego,
- zorganizowania systemu bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia opartego na współdziałaniu,
- pracowników,
- analizowania wypadków przy pracy i chorób zawodowych oraz problemów zgłaszanych przez pracowników,
- eliminowania zagrożeń oraz rozwój i stosowanie praktyk bezpiecznej pracy,
- zapewnienia uczestnictwa pracowników w zarządzaniu bhp.

¹² M. Koźlik, *Kompleksowe podejście do bezpieczeństwa pracy*, „Przyjaciel Przy Pracy” 2008, nr 10, s. 28–29.

Wymienione elementy charakterystyczne dla normy ISO 26000 są także realizowane w ramach systemu zarządzania bhp zgodnie z polską normą serii 18000¹³. System zarządzania bhp może służyć jako narzędzie wdrażania zasad odpowiedzialności społecznej, przede wszystkim w obszarze nazwanym „praktyki zatrudnienia / stosunki pracy”, w którym duża część działań i oczekiwań ma bezpośrednie odniesienie do systemu zarządzania bhp. W działaniach systemu zarządzania bhp można zidentyfikować takie posunięcia i oczekiwania, które są bezpośrednio zbieżne z działaniami i oczekiwaniami przedstawionymi w obszarach „prawa człowieka”, a także w obszarze „środowisko” normy ISO 26000. Dlatego działania odpowiedzialne społecznie mogą być powiązane z komponentami systemu zarządzania bhp.

Pracownicy, najcenniejszy kapitał organizacji decydujący o długoterminowym powodzeniu strategii biznesowej, stanowią jedną z najważniejszych grup interesariuszy. Dla wielu pracowników firm z różnych sektorów gospodarki jednymi z najważniejszych obszarów działań CSR to prawa człowieka/pracownika oraz praktyki zatrudnienia obrazujące stosunki i relacje z kierownictwem i współpracownikami w miejscu pracy. Przestrzeganie praw człowieka, a także dobre stosunki w miejscu pracy oraz praca w przyjaznym człowiekowi środowisku przekładają się nie tylko na wysokość kosztów zatrudnienia, ale również na efektywność i innowacyjność całej organizacji, a to prowadzi także do korzyści w zakresie wartości dodanej dla reputacji, wydajności pracy, lojalności konsumentów i wartości akcji.

Rozwój i upowszechnianie koncepcji i standardów CSR w wymienionych obszarach w aspekcie bhp winno być przez przedsiębiorców wdrażających te standardy traktowane z należytą atencją. Wskazać można przykładową listę pożądanych działań charakterystycznych dla tych dwóch obszarów¹⁴:

1. Obszar – prawa człowieka

- a) działania związane z eliminowaniem przemocy w pracy i poprawą psychospołecznego środowiska pracy, a przede wszystkim:
 - usprawnianie identyfikowania zagrożeń psychospołecznych;
 - rozszerzanie funkcjonowania systemu zgłaszania przypadków przemocy w pracy;
 - doskonalenie systemu szkolenia kadry kierowniczej i pracowników w zakresie zagrożeń psychospołecznych, w tym stresu i sposobów radzenia sobie z nim.
- b) działania dotyczące osób podatnych na zagrożenia, uwzględniające:
 - możliwości psychofizyczne pracowników przy ocenie ryzyka zawodowego i stosowaniu środków profilaktycznych;

¹³ Odpowiednikiem Polskiej Normy PN-N 1800, System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy jest międzynarodowa seria norm OHSAS 18000 – Occupational Health and Safety Assessment Specification. Obie te normy są prawie identyczne i określają wymagania dotyczące wdrażania i funkcjonowania systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wdrożenie systemu według jednej normy jest prawie tożsame z wdrożeniem drugiej normy.

¹⁴ Na podstawie: Z. Pawłowska, *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy...*

- programy skierowane na pracowników starszych wiekiem, młodszych, osoby niepełnosprawne.
- c) działania ukierunkowane na poprawę równowagi praca–życie, w tym:
 - umożliwienie pracownikom wyboru form organizacji czasu pracy;
 - eliminujące praktyki wydłużania czasu pracy ponad wymaganą normę.
- d) działania skierowane na promocję zdrowia w pracy i rehabilitację, związane z:
 - identyfikowaniem czynników uciążliwych;
 - dostosowywaniem stanowisk pracy do potrzeb pracowników;
 - zapewnieniem rehabilitacji pracownikom po wypadku lub gdy zachorowali w związku z wykonywaniem pracy;
 - monitorowaniem absencji chorobowej pracowników;
 - promocją zdrowego stylu życia;
 - zapewnieniem pracownikom i ich rodzinom dostępu do usług medycznych; prowadzeniem badań w celu identyfikacji dolegliwości związanych z pracą i ich przyczyn.

2. Obszar – praktyka zatrudnienia

- a) działania ukierunkowane na promowanie zdrowia i podnoszenie poziomu bezpieczeństwa w pracy, w tym:
 - usprawnianie procesów oceny ryzyka zawodowego;
 - analizowanie wypadków przy pracy i chorób zawodowych;
 - właściwe stosowanie środków profilaktycznych;
 - uważne rozpatrywanie problemów zgłaszanych przez pracowników;
 - uznawanie, że zagrożenia psychospołeczne są przyczyną stresu i chorób związanych z pracą;
 - określenie polityki bhp;
 - ustanowienie systemu ochrony zdrowia i bezpieczeństwa pracowników opartego na współdziałaniu pracowników i uznającego ich prawo do pełnej i odpowiedniej informacji;
 - konsultacji i udziału w procesach i decyzjach w zakresie wszystkich aspektów odnoszących się do ich zdrowia i bezpieczeństwa.
- b) działania skierowane na rozwój zasobów ludzkich, ukierunkowane na:
 - identyfikowanie potrzeb szkoleniowych i zapewnienie pracownikom możliwości podnoszenia kompetencji w zakresie oceny ryzyka zawodowego, zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, działań odpowiedzialnych społecznie;
 - wspieranie kształcenia indywidualnego przez okres aktywności zawodowej;
 - okresowe ocenianie pracowników uwzględniające ich postawy i zaangażowanie w działania odpowiedzialne społecznie;
 - wprowadzenie systemu monitorowania do działań w zakresie bhp i działań odpowiedzialnych społecznie.

Firmy powinny usprawniać działania dotyczące zaspakajania potrzeb i oczekiwań pracowników związanych z prawami pracownika i warunkami środowiska

pracy, gdyż skuteczność tych działań decyduje o stopniu codziennego zaangażowania pracowników w pracę oraz o lojalności wobec pracodawcy. Budowanie przekonania pracowników do słuszności realizowanej przez firmę strategii CSR wymaga gruntownania ich poczucia, że podstawowe prawa pracownicze, takie jak: prawo do godnej płacy, do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy, do wypoczynku, prawo do bycia traktowanym z godnością i szacunkiem, są respektowane. Stworzenie takiej emocjonalnej podstawy uwiarygodnia firmę w oczach pracowników. Zależać to będzie od zdolności kadry zarządzającej do patrzenia w przyszłość, a konkretnie od jej umiejętności integrowania działań społecznie odpowiedzialnych ze strategią firmy¹⁵. Dlatego organizacja tych działań nie może być dowolna. Aby tworzyć wartość, aktywa odpowiedzialności społecznej w dziedzinie bhp muszą być dopasowane do strategii biznesowej przedsiębiorstwa. Aktywa te mają wartość jedynie w kontekście strategii, przy realizacji której – zgodnie z oczekiwaniami przedsiębiorstwa – mają być pomocne. Dopasowanie strategiczne jest nadrzędną zasadą przy tworzeniu wartości opartej na aktywach związanych z działaniami odpowiedzialności społecznej. Inwestowanie w odpowiedzialność społeczną w sferze bhp nie przyniesie wartości, jeżeli nie towarzyszą im np. szkolenia zasobów ludzkich czy nie są równocześnie uruchamiane programy motywacyjne. Inwestycje w bhp mogą mieć niewielką wartość, jeżeli są pozbawione narzędzi, jakie daje nowoczesna edukacja przygotowująca pracowników do nowych rozwiązań. Osiągnięcie pełni korzyści wynikających potencjalnie z inwestycji w obie te dziedziny, społeczną odpowiedzialność i bhp, wymaga, aby inwestycje te były zintegrowane¹⁶. Dopasowanie i integracja tworzą pojęciowy materiał konstrukcyjny pozwalający tworzyć strategię CSR dostosowaną do strategii biznesowej. Zintegrowanie działań CSR ze strategią rozwoju i ich efektywna realizacja daje szansę poprawy rynkowego wizerunku firmy i jej reputacji, a to pozwala firmie tworzyć kolejne elementy systemu etycznego i ekonomicznego, gdyż zyskują one pracownicze poparcie¹⁷.

ZAŁOŻENIA MODELU DOPASOWANIA STRATEGII ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ W ZAKRESIE BHP DO STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTWA

Odpowiedzialność biznesu zyskuje obecnie na znaczeniu, istotnym dla tworzenia przez przedsiębiorstwo trwałej wartości. Wdrażanie odpowiedzialności wymaga dopasowania materialnych i niematerialnych aktywów przedsiębiorstwa do jego strategii. Perspektywa ta obejmuje cele i mierniki, które dotyczą najistot-

¹⁵ M. Dżoga *et al.*, *Dobra Praktyka CSR. Element strategii firmy. Poradnik metodyczny*, Warszawa 2010, s. 10.

¹⁶ R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Mapy strategii w biznesie. Jak przełożyć wartości na mierzalne wyniki*, Gdańsk 2011, s. 45 i n.

¹⁷ A. Grzymiśławski, *CSR – to się liczy!*, „As Biznesu. Opiniotwórczy Kwartalnik o Społecznej Odpowiedzialności” kwiecień–czerwiec 2014, nr 9, s. 8–10.

niejszych przy implementacji każdej strategii składników: aktywów materialnych (technologii, procesów, środowiska) oraz aktywów niematerialnych (pracowników, wiedzy i informacji, organizacji). Cele wszystkich składników muszą być zintegrowane ze sobą i dopasowane do celów procesów wewnętrznych.

Dopasowanie strategii odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp do strategii przedsiębiorstwa, jego celów i potrzeb, to proces integrowania strategii odpowiedzialności w sferze bhp ze strategią przedsiębiorstwa, rozumiany jako dopasowanie do tych strategii technologii, struktur, procesów, umiejętności pracowników, komunikacji: biznes – odpowiedzialność i bhp, a także dopasowanie uczenia się jednostkowego i organizacji. Dopasowanie to jest warunkowane określeniem i wprowadzeniem mechanizmu łączącego odpowiedzialność z biznesem. Mechanizm taki składa się z dwóch elementów¹⁸:

- 1) przyjętego modelu dopasowania odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp do strategii przedsiębiorstwa (czyli określenia czynników ze sfery biznesowej i sfery odpowiedzialności, które podlegają dopasowaniu oraz sposobu określania stopnia dopasowania);
- 2) procesu opracowania planu dopasowania strategii i jego realizacji.

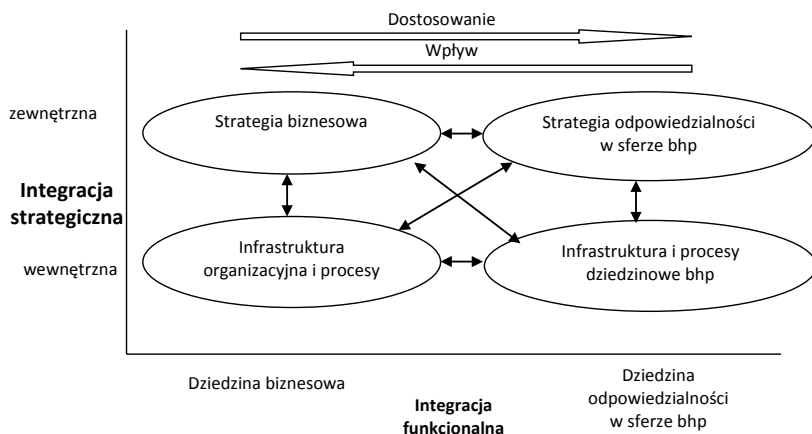
Model dopasowania odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp do strategii przedsiębiorstwa pozwala na całościowe, strategiczne spojrzenie na politykę społecznej odpowiedzialności w firmie w kontekście strategii biznesowej, ocenę stopnia dojrzałości jej elementów, służy także do zaplanowania strategii przyszłego rozwoju. Model dopasowania strategii zawiera cztery domeny, zgrupowane w dwóch obszarach dziedzinowych:

- 1) dziedzinie biznesu obejmującej:
 - a) strategię biznesową,
 - b) infrastrukturę organizacyjną i procesy,
- 2) dziedzinie odpowiedzialności społecznej w sferze bhp obejmującej:
 - a) strategię odpowiedzialności społecznej w zakresie,
 - b) infrastruktura i procesy dziedzinowe (rys. 1).

Postrzegany jest on z dwóch perspektyw zmierzających do uzyskania dopasowania strategii odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp do strategii przedsiębiorstwa:

- 1) wpływu – kiedy zamierzamy do uzyskania przewagi konkurencyjnej dzięki zastosowaniu strategii odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp powiązanej ze strategią przedsiębiorstwa;
- 2) dostosowania – kiedy przez integrację strategii odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp ze strategią przedsiębiorstwa chcemy uzyskać wyższą sprawność operacyjną.

¹⁸ S. Bochnak, M. Brzezicka, *Dostosowanie strategii informatycznej do strategii przedsiębiorstw*, [w:] *Strategiczne zarządzanie projektami*, red. M. Trocki, E. Sońta-Drączkowska, Warszawa 2009, s. 62.



Rys. 1. Model dostosowania strategii przedsiębiorstwa i odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp

Źródło: opracowanie własne na podstawie S. Bochnak, M. Brzezicka, *Dostosowanie strategii informatycznej...*, s. 62.

Działania związane z dostosowaniem wychodzą od dziedziny biznesowej (gdyż ona określa wymagania i cele) i kierują się na dziedzinę odpowiedzialności w sferze bhp, postrzegając ją w kategoriach efektów końcowych. Przedstawiony model obrazuje różne składowe organizacji i zależności między nimi, nie oferuje jednak narzędzi do przeprowadzenia procesu dopasowania. Pojawia się pytanie, jakie podejście dostosowania odpowiedzialności społecznej w sferze bhp do biznesu zastosować oraz za pomocą jakich narzędzi proces dostosowania przeprowadzić.

PRZESŁANKI PROCESU OPRACOWANIA STRATEGII ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ W SFERZE BHP DOPASOWANEJ DO STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTWA

Dostosowywanie strategii odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp do ogólnej strategii biznesowej przedsiębiorstwa wymaga rozważań prowadzonych w dwóch obszarach. Po pierwsze – konieczne jest zrozumienie potrzeb, wytycznych i ograniczeń wynikających ze strategii biznesowej i pokazanie, w jaki sposób strategia odpowiedzialności społecznej w zakresie bhp ma się wpisać w procesy firmowe. Z drugiej strony – opracowując strategię, należy uwzględnić stan bieżący, trendy i inne czynniki wpływające na stan bhp, by poszukiwane rozwiązania dobrze wpisywały się w aktualne i przyszłe potrzeby strategiczne organizacji.

Poszukiwanie możliwości efektywnego wdrażania rozwiązań ze sfery bezpieczeństwa pracy, w pełni dopasowanych do strategii biznesowej firmy, wymaga na wstępie ustalenia następujących szczegółów modelu biznesowego przedsiębiorstwa:

- podstawy strategii biznesowej – czyli przedmiotu działalności firmy i jej najważniejszych celów;
- atutów, możliwości oraz przewagi konkurencyjnej wynikającej z kompetencji firmy i jej pracowników;
- zmiennych sytuacyjnych wpływających na działania firmy;
- ograniczeń prawnych i systemowych regulujących funkcjonowanie firmy;
- sposobów działania firmy, modeli procesów biznesowych;
- struktury organizacyjnej w firmie z określeniem podziału zadań.

Przygotowanie tych informacji pozwoli na jasne określenie oczekiwań i wymagań biznesu oraz ukierunkowanie działań związanych z opracowaniem strategii odpowiedzialnego rozwoju sfery bhp dopasowanej do strategii przedsiębiorstwa. Proces przygotowywania takiej strategii obejmuje trzy etapy działań¹⁹:

- 1) diagnozy stanu bieżącego,
- 2) określenia stanu docelowego,
- 3) opracowania planu wdrożenia strategii.

Celem etapu pierwszego jest rozpoznanie rzeczywistego stanu bieżącego w każdym obszarze społecznej odpowiedzialności związanej ze sferą bhp, przede wszystkim w obszarach prawa pracowniczego i praktyki zatrudnienia. **Poznanie to** wymaga realizacji zadań związanych z poszukiwaniem odpowiedzi na pytania ze sfery planowania, realizacji, **monitoringu i ewaluacji oraz komunikacji**, zapewniające strategom informacje potrzebne do analizy. Poniżej przedstawiono przykładowe pytania i wskaźniki wykonania, związane z praktyką oceny ryzyka zawodowego w przedsiębiorstwie²⁰.

Planowanie

1. Czy dobrym praktykom odpowiedzialnego bhp zostały przyporządkowane cele biznesowe zdefiniowane w strategii firmy? (czy zapisy dotyczące oceny ryzyka zawarte w deklaracjach kierownictwa i polityce bhp są adekwatne do zapisów w zawartych w deklaracjach i polityce przedsiębiorstwa?).
2. Czy sformułowano kryteria (wskaźniki) służące do pomiaru realizacji celów, którym praktyka służy? (np. stosunek liczby zidentyfikowanych zagrożeń na stanowisku pracy do liczby kontrolowanych zagrożeń).
3. Czy praktyka znajduje umocowanie w dokumentach wewnętrznych przyjętych w firmie? (czy w dokumentach normatywnych bhp: polityce bhp, procesach, procedurach zdefiniowano istotę oceny ryzyka zawodowego oraz zasady raportowania, monitorowania, ewaluacji i komunikacji?).
4. Czy inicjując praktykę, zidentyfikowano jej kluczowych interesariuszy? (które stanowiska pracy / grupy stanowisk objęte są danym procesem oceny ryzyka zawodowego?, czy interesariusze ważni z punktu widzenia praktyki są jednocześnie interesariuszami kluczowymi z punktu widzenia firmy?).
5. Czy w procesie przygotowania praktyki uczestniczyli kluczowi interesariusze? (ilu i którzy pracownicy i z jakim doświadczeniem zawodowym wchodzi

¹⁹ *Ibidem*, s. 68–78.

²⁰ M. Dżoga *et al.*, *Dobra Praktyka CSR...*, s. 13–35.

- w skład zespołu/ów oceniających ryzyko?, czy planując przystąpienie do realizacji praktyki, przeprowadzono dialog z udziałem pracowników?, czy poczynione w wyniku dialogu ustalenia zostały zastosowane w planowanej praktyce?).
6. Czy w ramach procesu planowania praktyki zidentyfikowano potrzeby kluczowych interesariuszy? (czy identyfikacja potrzeb dotyczących poprawy stany bhp nastąpiła w trakcie dialogu, przeprowadzonego w kontekście praktyki z udziałem jej najważniejszych interesariuszy?, jakie potrzeby zidentyfikowano i jak je zhierarchizowano?).
 7. Czy opracowując praktykę, posłużono się benchmarkami i udokumentowano proces ich analizy? (czy tworząc założenia, wyznaczające cele praktyki oraz definiując sposób jej realizacji, przeprowadzono kompleksową analizę wybranych, dostępnych informacji na temat różnego rodzaju inicjatyw z zakresu oceny ryzyka podejmowanych w branży?, czy w przedsiębiorstwie organizowane jest uczenie się i twórcze adaptowanie najlepszych praktyk bhp?).

Realizacja

1. Czy określona została osoba bezpośrednio odpowiedzialna za realizację praktyki? (czy informacja o osobie odpowiedzialnej dotarła do wszystkich zainteresowanych?).
2. Czy informacja o realizacji praktyki jest przekazywana interesariuszom przez kadrę zarządzającą? (czy i w jaki sposób pracownikom przekazywana jest informacja o ocenie ryzyka zawodowego, wynikach oceny i podejmowanych działaniach korekcyjnych?).
3. Czy kadra zarządzająca wspiera praktykę w trakcie jej realizacji? (na czym polega zaangażowanie kadry kierowniczej związane z oceną ryzyka i wykorzystaniem dla poprawiania stanu bhp jej wyników?).
4. Czy dokonuje się, z wykorzystaniem ustalonych wskaźników i zgodnie z przyjętym harmonogramem, pomiaru efektywności działań podejmowanych w ramach praktyki w kontekście przyjętych dla niej celów? (czy ustalony jest harmonogram pomiarów?, czy określono wskaźniki efektywności i sposób określania osiągnięć w sferze praktycznego wykorzystania wyników oceny ryzyka?).
5. Czy praktyka jest konsultowana na etapie jej realizacji z interesariuszami i partnerami społecznymi? (jaki jest zakres konsultacji z pracownikami przedsiębiorstw związanych z procedurą oceny ryzyka oraz czy i jak wykorzystuje się jej wyniki?).

Monitoring i ewaluacja

1. Czy proces planowania i realizacji praktyki jest poddawany przeglądowi realizowanemu przez komórkę audytu lub kontroli wewnętrznej funkcjonującej w firmie? (jaka jest częstotliwość i czego dotyczy monitorowanie i ewaluacja planowania i realizacji praktyk bhp?).
2. Czy analizuje się wyniki dokonywanych pomiarów dotyczących praktyki i wyciąga z nich wnioski? (jakie zastosowano kryteria uruchamiania procesu oceny ryzyka i czy są one adekwatne do potrzeb i czy są przestrzegane?).

Komunikacja

1. Czy w odniesieniu do praktyki opracowany został plan komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej? (czy informacje o zagrożeniach bezpieczeństwa pracy zawsze docierają do kompetentnych osób?).
2. Czy informacje dotyczące praktyki są ogólnie dostępne dla odpowiednich grup interesariuszy? (jak często i jakie informacje o ryzyku zawodowym docierają do pracowników, czy są rzeczowe i wyczerpujące?).
3. Czy firma w ramach komunikacji dotyczącej praktyki prezentuje informacje na temat zaangażowania interesariuszy przy jej realizacji? (czy podawany jest do wiadomości skład i sposób doboru specjalistów dokonujących oceny ryzyka zawodowego?).
4. Czy przewidziane i przeprowadzane są badania efektów działań komunikacyjnych dotyczących danej dobrej praktyki? (czy pracownicy mogą swobodnie wypowiadać się na temat realizacji praktyki oceny ryzyka zawodowego?).

Zdefiniowanie pożądanego stanu docelowego stanowi cel drugiego etapu budowania odpowiedzialnej strategii bhp, którego osiągnięcie równocześnie zaspokoi potrzeby pracowników dotyczące bezpieczeństwa pracy oraz oczekiwania i wymogi stawiane przez biznes. Ścieżkę odpowiedzialnego rozwoju w obszarze bhp przeprowadzić można przez wdrożenie i doskonalenie odpowiedzialnych praktyk w systemie zarządzania bhp, aż do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Formułowanie tej strategii wymaga działań w obszarze zarządzania, administracji, stosunków pracy, łańcucha dostaw, produktów i usług pozwalających na:

- zdefiniowanie pożądanego stanu organizacji bhp zgodnego z prawem, wymaganiami biznesu i oczekiwanego przez pracowników;
- określenie docelowego modelu zarządzania bhp przez wdrożenie najlepszych praktyk i wzorców działań sprawdzonych w innych organizacjach;
- opisanie finalnego sposobu zorganizowania działań na rzecz zapewnienia pożądanego poziomu bhp.

Zgromadzona wiedza stanowi podstawę sformułowania wizerunku odpowiedzialnego bhp w przedsiębiorstwie oraz synergii procesów biznesowych i bhp – tworzenia dobrych praktyk – wyznaczających ścieżki prowadzące do osiągnięcia celów biznesu realizowanego w bezpiecznym środowisku pracy. Przykłady procesów uwzględniających w swoich założeniach efekty odpowiedzialności w sferze bhp²¹:

W sferze zarządzania

Proces: ustalanie polityki i celów w zakresie prowadzenia biznesu i stosowanych technologii uwzględniających wymogi odpowiedzialności w sferze bhp, a także za skuteczną realizację przyjętej polityki i celów (w efekcie przedsiębiorstwo zdobywa pozycję lidera wśród firm z danej branży w zakresie odpowiedzialnego prowadzenia biznesu respektującego potrzeby bhp).

²¹ M. Dżoga *et al.*, *Model rozwoju społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Poradnik metodyczny*, Warszawa 2010, s. 5–52.

Proces: angażowanie interesariuszy do tworzenia standardów odpowiedzialnego biznesu w sferze bhp oraz ich zastosowania w przedsiębiorstwie (w efekcie strategia odpowiedzialnego bhp jest ściśle powiązana z modelem biznesowym firmy, jest też komunikowana interesariuszom jako pozytywny wyróżnik przedsiębiorstwa dla klientów, a kwestie związane z odpowiedzialnym biznesem są elementem oceny kierownictwa i pracowników).

Proces: rozwijanie kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa w obszarze bezpieczeństwa poprzez respektowanie prawa oraz prowadzenie biznesu w sposób etyczny (w efekcie w publicznym wizerunku firmy dominują fakty świadczące o jej przywiązaniu do działań w zgodzie z przepisami i etyką).

Proces: pełnienie przez liderów procesów sprawczej kontroli i kurateli nad praktykami CSR stosowanymi w sferze bhp (w efekcie liderzy wdrażają różne formy uznania zachęcające do podejmowania decyzji działań w sposób zgodny z wymogami odpowiedzialnego biznesu w obszarze bhp).

Proces: Raportowanie zobowiązań przedsiębiorstwa dotyczących odpowiedzialności w sferze bhp (efektem są raporty zawierające szczegółowe informacje na temat osiąganego postępu w sferze bhp, pochodzące z niezależnych audytów prowadzonych w oparciu o obowiązujące w tym zakresie standardy).

W sferze administracji

Proces: projektowanie przedsięwzięć skierowanych na integrację ludzi oraz środowiska pracy (efektem jest personalizacja miejsca pracy, tj. dostosowanie go do wymogów psychofizycznych ludzi oraz do wymagań uwzględniających potrzeby osobiste pracownika).

Proces: zapewnienie pracownikom miejsca pracy bezpiecznego, komfortowego i tak produktywnego, jak to możliwe (w efekcie każde stanowisko pracy przechodzi regularną ocenę bezpieczeństwa i ergonomii, a wnioski z tej oceny są niezwłocznie wdrażane; rozwijany jest system zarządzania bhp, a firma podejmuje regularne inwestycje w tym obszarze; wyniki osiągnięte w zakresie bezpieczeństwa i ergonomii są przedmiotem analizy oraz raportowania i publicznej prezentacji).

W sferze stosunków pracy

Proces: formułowanie polityki i planów jej realizacji uwzględniających problemy bhp dotyczące takich obszarów, jak: bezpieczne warunki pracy, systemy motywacyjne, rozwój kompetencji, sprawozdawczość (w efekcie pracownicy postrzegani są jako źródło przewagi konkurencyjnej, czemu sprzyjają: system szkoleń, system motywacji, ocen, innowacyjne rozwiązania i narzędzia w sferze zarządzania personelem i bhp, a także zaawansowane formy komunikacji z pracownikami i regularne pomiary klimatu organizacyjnego).

Proces: realizacja zobowiązań pracodawcy dotyczących regulacji prawnych i praw pracowniczych w sferze stosunków pracy, odnoszących się do kwestii bhp (w efekcie realizowania dobrych praktyk w zakresie praw pracowniczych przedsiębiorstwo postrzegane jest na rynku jako pożądaný pracodawca, u pracowników rośnie przekonanie, że są informowani o wszystkich istotnych sprawach fir-

my, w tym o strategii jej rozwoju w sferze bhp i że ich głos w tej kwestii jest brany pod uwagę).

Proces: budowanie kultury bezpieczeństwa w miejscu pracy przez promowanie postaw i zachowań bezpiecznych (w efekcie kultura bezpieczeństwa w miejscu pracy postrzegana jest jako przewaga konkurencyjna, a jej gruntowaniu sprzyjają zaangażowane postawy kierownictwa i pracowników).

Proces: szkolenie i rozwijanie umiejętności przez działania umożliwiające pracownikom uczenie się (w efekcie proces uczenia się jest dopasowany do wymagań biznesu i indywidualnych potrzeb pracowników, co sprawia że są oni świadomi całokształtu kwestii biznesowych i technologicznych związanych z funkcjonowaniem firmy, w tym ich aspektów związanych z odpowiedzialnym bhp).

W sferze łańcucha dostaw

Proces: stosowanie zrównoważonego podejścia do procesu produkcyjnego pozwalającego spełnić oczekiwania pracowników w sferze bhp (w efekcie pracownicy mają zapewnione nie tylko bezpieczne i higieniczne miejsce pracy, ale także gwarantuje się im rzetelną ocenę wyników i rozwój, a wybranym pracownikom, np. matkom, młodocianym, oferowane są szczególne, elastyczne warunki zatrudnienia).

W sferze produktów i usług

Proces: oferowanie produktów/usług wpływających pozytywnie na stan zdrowia oraz zadowolenie pracowników i użytkowników (w efekcie firma postrzegana jest jako lider i innowator w oferowaniu zdrowych i bezpiecznych produktów/usług przez troskę i staranność przykładaną do ograniczania ryzyka zawodowego i społecznych ego).

Trzeci etap budowania odpowiedzialnej strategii bhp skoncentrowany jest na opracowaniu planu wdrożenia strategii i jej systematycznej aktualizacji. Na tym etapie określa się cele doskonalenia organizacji działań bhp w przedsiębiorstwie, a następnie identyfikuje inicjatywy rozwojowe, które doprowadzą do osiągnięcia stanu docelowego określonego w etapie drugim oraz stworzą mechanizmy przeglądu i aktualizacji strategii.

Identyfikacja celów służy wskazaniu, który z procesów docelowej wizji odpowiedzialnego bhp podlegać będzie realizacji/doskonaleniu oraz z jaką ważnością. Przyjęty porządek realizacji zależy jest od bieżącego stanu przedsiębiorstwa i pożądanego stanu docelowego. Stanowi też podstawę do podjęcia prac projektowych i planistycznych, w ramach których opracowywane są założenia zapewniające realizację celów. Istotny jest też proces przeglądu i aktualizacji strategii pod kątem jej aktualności i dopasowania do strategii biznesowej, a także z perspektyw osiągnięcia oczekiwanych korzyści z jej wdrożenia²².

²² S. Bochnak, M. Brzezicka, *Dostosowanie strategii informatycznej...*, s. 76–78.

PODSUMOWANIE

Postrzeganie przedsiębiorstwa jako społecznie odpowiedzialnego w sferze bhp przez udziałowców i klientów, partnerów i społeczność, w której funkcjonuje, może mieć znaczący wpływ na pozytywny wizerunek, a także na poprawne opinie o przedsiębiorstwie formułowane przez inwestorów, sponsorów i społeczności finansowe. Może pomyślnie oddziaływać na jakość relacji przedsiębiorstwa z władzami rządowymi i samorządowymi, mediami i dostawcami, a szczególnie na zdolność do pozyskiwania wartościowych pracowników, na ich morale i produktywność oraz możliwość utrzymania²³.

Przestrzeganie standardów odpowiedzialności w sferze bezpieczeństwa pracy przynosi wymierne korzyści przedsiębiorcom i pracownikom, znacząco przyczyniając się do niezakłóconego rozwoju, co ułatwia prowadzenie działalności gospodarczej. Należy przekonywać przedsiębiorców i pracowników, że warto dbać o podstawowe wartości: godność pracownika, zdrowe, uczciwe relacje międzyludzkie (w tym prawa pracownicze i bezpieczeństwo pracy), bo sprzyjają one tworzeniu relacyjnych sieci odpowiedzialnej współzależności. Przedsiębiorstwa winny stawiać te wartości na czele swoich priorytetów, a to wymaga od całego personelu rozwijania kultury bezpieczeństwa, poszerzania kompetencji jednostkowych i organizacyjnych w sferze bhp oraz podnoszenia poziomu technicznego i technologicznego działalności. Wysoka kultura, ustawiczne uczenie się i nieustanne modernizowanie urządzeń produkcyjnych oraz wdrażanie nowoczesnych technologii to sposoby zapewniające wysoką jakość i bezpieczeństwo obsługi interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych.

BIBLIOGRAFIA

- Bochnak S., Brzezicka M., *Dostosowanie strategii informatycznej do strategii przedsiębiorstw*, [w:] *Strategiczne zarządzanie projektami*, red. M. Trocki, E. Sońta–Drączkowska, Warszawa 2009, s. 57–79.
- Dżoga M. et al., *Dobra Praktyka CSR. Element strategii firmy. Poradnik metodyczny*, Warszawa 2010.
- Dżoga M. et al., *Model rozwoju społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Poradnik metodyczny*, Warszawa 2010.
- Grzymisławski A.**, *CSR – to się liczy!*, „As Biznesu, Opiniotwórczy Kwartalnik o Społecznej Odpowiedzialności”, kwiecień–czerwiec 2014, nr 9, s. 8–11.
- Kaplan R.S., Norton D.P., *Mapy strategii w biznesie. Jak przełożyć wartości na mierzalne wyniki*, Gdańsk 2011.
- Każmierczak M., *Bezpieczeństwo i higiena pracy a rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 5, s. 10–13.
- Konferencja inauguracyjna opublikowanie normy PN-ISO – 26000:2012*, „Wiadomości PKN. Normalizacja” 2012, nr 12.

²³ Konferencja inauguracyjna..., s. 3–5.

- Koźlik M., *Kompleksowe podejście do bezpieczeństwa pracy*, „Przyjaciel Przy Pracy” 2008, nr 10, s. 28–29.
- Nakonieczna J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Warszawa 2008.
- Orłowski W. et al., *Procesy inwestycyjne i strategie przedsiębiorstw w czasach kryzysu*, Warszawa 2010.
- Pawłowska Z., *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a wdrażanie działań odpowiedzialnych społecznie w przedsiębiorstwach*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka”, 2009, nr 11, s. 19–21.
- Pęciłło M., *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a społeczna odpowiedzialność biznesu w ujęciu norm SA i ISO*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2011, nr 3, s. 19–21.
- Polska Norma PN-ISO 26000:2012, Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności.
- Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Warszawa 2004.
- Społeczna odpowiedzialność organizacji. Od odpowiedzialności do elastycznych form pracy*, red. R. Walkowiak, K. Krukowski, Olsztyn 2009.
- Społeczna odpowiedzialność biznesu a bezpieczeństwo i higiena pracy*, Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, 2006.

AGNIESZKA SZKARŁAT

ROZDZIAŁ 5

WYKORZYSTANIE INSTRUMENTÓW SKUTECZNEGO MOTYWOWANIA PRACOWNIKÓW DO ZACHOWAŃ ZGODNYCH Z PRZEPISAMI I ZASADAMI BEZPIECZEŃSTWA I HIGIENY PRACY

THE APPLICATION OF EFFECTIVE INSTRUMENTS FOR MOTIVATING EMPLOYEES TO
COMPLY WITH HEALTH-AND- SAFETY-AT-WORK PRINCIPLES

Abstract

From the perspective of health and safety at work, in order to improve working conditions and reduce the number of occupational diseases and accidents at work, it is necessary not only to comply with the legal regulations in the workplace, but also to combine such regulations with safety-improving instruments. Among these instruments, it is possible to mention social dialogue, good practice, awareness raising, the social responsibility of business, various economic incentives and incorporating health-and-safety-at-work issues in the general operations of the business. By utilising the potential of these instruments and positive attitudes towards improving the level of safety, it is possible to motivate employees in an effective and specific way to follow health-and-safety-at-work standards established by way of legal acts and regulations, and also standards developed by enterprises in the course of their operations.

Key words: safety instruments, health-and-safety-at-work principles, motivation, attitudes.

WPROWADZENIE

Niniejszy artykuł podejmuje rozważania na temat wykorzystania skutecznych instrumentów motywowania pracowników przedsiębiorstw do zmian ich zachowań w kontekście poprawy poziomu bezpieczeństwa pracy. W każdym przedsiębiorstwie bezpieczeństwo pracy zatrudnionych w nich pracowników powinno być uznawane za jedno z najważniejszych wartości, a przestrzeganie przepisów i zasad bhp powinno stać się bezwzględnie stosowaną normą.

Celem artykułu jest przedstawienie skutecznych metod motywowania pracownika do wykonywania określonych działań i ukształtowania pożądanych postaw mających na celu wzmocnienie zachowań bezpiecznych przez angażowanie się w działania zmierzające do poprawy bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie.

Artykuł podejmuje próbę wyjaśnienia różnicy między przepisem a zasadą bhp. Zasady bhp nie zostały zdefiniowane przez ustawodawcę, a stosowanie się

do nich istotnie wpływa na zachowanie bezpieczeństwa w pracy. Dążąc do budowy bezpiecznych warunków pracy, należałoby zmienić nastawienie pracowników i kadry kierowniczej do przepisów i zasad bhp. W dalszej części artykułu został poruszony problem postaw i wpływu ich na kształtowanie bezpieczeństwa pracy. Została przedstawiona definicja postaw pracownika wobec bezpieczeństwa pracy oraz kształtujące je czynniki. Kolejny problem to krótka charakterystyka procesu motywacyjnego mającego na celu pobudzenie i ukierunkowanie pracowników do zachowań bezpiecznych w pracy. Artykuł kończy się omówieniem wybranych sposobów i metod motywowania pracowników do zauważania spraw związanych z bezpieczeństwem pracy i wykorzystywania zdobytych umiejętności w tym zakresie do unikania sytuacji niebezpiecznych.

ZASADY BEZPIECZEŃSTWA I HIGIENY PRACY

WYKORZYSTYWANE W PRACY

Potrzeba bezpieczeństwa jest jedną z podstawowych potrzeb człowieka, a praca do jej realizacji znalazła odzwierciedlenie w Konstytucji RP w art. 66 ust. 1, który mówi, że: „Każdy ma prawo do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy”¹. Urealnieniu tego przepisu posłużyło wiele aktów prawnych regulujących zagadnienia związane z wykonywaniem pracy, dlatego termin bhp powiązany jest z przepisami, które wskazują w jakich warunkach ma się odbywać praca, a obowiązek przestrzegania tych przepisów nie powinien budzić większych wątpliwości. Nad zapewnieniem bezpieczeństwa obywateli czuwają organy administracji rządowej i do tych obowiązków została również włączona dbałość państwa o bezpieczeństwo obywateli zatrudnionych przy wykonywaniu różnego rodzaju prac. Zapewnienie bezpieczeństwa pracy realizowane jest przez regulacje prawne, system edukacji, system nadzoru nad respektowaniem prawa, prowadzenie statystyki wypadkowej i chorób zawodowych, a także system ubezpieczeń zapewniających pracownikowi rekompensatę w razie wypadku lub choroby zawodowej².

Pod pojęciem przepisów bhp należy rozumieć przepisy Kodeksu pracy, w szczególności dział X, przepisy bhp wydane na podstawie Kodeksu pracy, a także akty wykonawcze wydane na podstawie przepisów przedkodeksowych.³ Przepisami bhp są ponadto przepisy wykonawcze wydane na podstawie ustaw odrębnych, z których nazwy bądź treści bezpośrednio wynika, iż są to przepisy bhp⁴. Do grupy przepisów bhp należy zaliczyć również przepisy ustaw odrębnych należących z reguły do gałęzi prawa administracyjnego, które adresowane są do pracodawców jako podmiotów zobowiązanych do ich przestrzegania⁵.

¹ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483.

² J. Szlązak, N. Szlązak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy*, Kraków 2012, s. 13.

³ T.M. Nycz, *Kodeks pracy z komentarzem*, Kraków–Tarnobrzeg 2008, s. 608.

⁴ *Ibidem*.

⁵ *Ibidem*.

Kodeks pracy ujmuje bezpieczeństwo jako efekt współdziałania pracodawców i pracobiorców, przydzielając każdej z tych grup ściśle określone obowiązki. W układzie tym szczególnie wyeksponowana jest rola osób kierujących pracownikami, którym przypisuje się siłę sprawczą w kształtowaniu bezpieczeństwa pracy w nadzorowanym obszarze. Według Kodeksu pracownik ma obowiązek przestrzegania przepisów i zasad bhp. Pracownik może odmówić podjęcia pracy w warunkach zagrożenia jego życia lub zdrowia bez ponoszenia za to konsekwencji zawodowych. Jednocześnie pracownikowi nie wolno stosować metod pracy i technologii innych od nakazanych. Nie wolno mu także podejmować zachowań niedozwolonych, zagrażających bezpieczeństwu pracy⁶.

Jeśli chodzi o zdefiniowanie przepisów bhp to nie budzi to większej wątpliwości, natomiast na większy problem natrafiamy gdy mamy do czynienia z pojęciem zasad bhp, ponieważ nie zostały one zdefiniowane przez ustawodawcę.

Człowiek, jako istota świadoma i bardzo spostrzegawcza, od początku swego bytu zauważał, że pewne zachowania mogą przynosić mu korzyści, a tym samym pomagają mu one w skutecznym unikaniu niebezpieczeństw. Dlatego możemy przyjąć, iż te obserwacje mogły stać się prądródnym powstawania praktycznych zasad bezpieczniejszego życia i postępowania wobec innych ludzi⁷. Ogólnie możemy zdefiniować zasadę jako podstawę, na której coś się opiera, początek, główną przyczynę, pierwotne pojęcie stanowiące punkt wyjścia do jakiejś nauki, zasada to reguła postępowania, zwłaszcza mająca ogólne uznanie⁸.

Pod pojęciem zasad bhp najczęściej rozumie się sposób, metodę postępowania, przyjętą i ukształtowaną w procesie pracy mającą chronić życie lub zdrowie pracownika, niewyrażoną w żadnym przepisie bhp, dotyczącym danego procesu pracy⁹. Przykładem stosowania takiego rozwiązania jest zasada wchodzenia na drabinę przodem, a nie tyłem, takie postępowanie nie jest regulowane żadnym przepisem prawnym. Zasada bhp jako konkretna metoda postępowania nie może być uregulowana w żadnym przepisie bhp dotyczącym określonego rodzaju prac¹⁰.

Współczesne zasady bhp najczęściej odnoszą się do bezpieczeństwa pracy w poszczególnych branżach, które powinny być ujmowane w instrukcjach obsługi, instrukcjach i procedurach technologicznych oraz w instrukcjach stanowiskowych bhp. Te wewnętrzne dokumenty są lub powinny być – „nieujętych w żadnym przepisie, zbiorem reguł lub metod postępowania ukształtowanych w procesie pracy oraz wynikających z doświadczenia życiowego, logicznego rozumowania i wiedzy technicznej”¹¹. Ustalone zasady powinny być podstawą przedsiębiorczości (biznesu), czyli działalności człowieka opartej na pracy, która zawsze była

⁶ J. Szlązak, N. Szlązak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy...*, s. 13.

⁷ E. Kołodziejczyk, *Najpierw były zasady bhp*, 7.01.2009, dostępne na: www.bhp.abc.com.pl.

⁸ *Ibidem*.

⁹ T.M. Nycz, *Kodeks pracy z komentarzem...*, s. 608.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ E. Kołodziejczyk, *Najpierw były zasady bhp...*

podstawą jego egzystencji. Stosunki międzyludzkie w firmie, kontakty służbowe również wymagają przestrzegania określonych zasad, takich jak: przestrzeganie hierarchii, ubieranie się stosownie do sytuacji, punktualność, zachowanie porządku na stanowisku pracy, ograniczanie rozmów telefonicznych, panowanie nad emocjami, nieprzenoszenie spraw prywatnych, domowych na teren firmy¹². Stosowanie się do tych zasad zbliża nas do zasad bhp będących podstawą wykonywania naszej pracy w sposób bezpieczny zarówno dla nas samych, jak i dla naszych współpracowników.

Najważniejsze zagadnienia odnoszące się do bhp ustawodawca reguluje za pomocą przepisów bhp, ale biorąc pod uwagę niedoskonałość prawa, a także fakt, iż rzeczywistość zawsze wyprzedza proces legislacyjny, użyto zasad bhp jako swoistego rodzaju zabezpieczenia. Przesłanką takiego zabiegu jest zdrowie i życie pracownika, natomiast źródłem obowiązku przestrzegania zasad – doświadczenie i kultura pracy. Te metody postępowania znajdują czasem powszechny zakres zastosowania albo też dotyczyć będą tylko określonej, specjalistycznej branży. Obowiązek stosowania zasad bhp jest niezależny od tego, czy zostały wydane przepisy szczegółowe (wewnątrzzakładowe), jeżeli określenie zasad bezpieczeństwa nie wymaga wiedzy fachowej, lecz dyktuje je powszechne doświadczenie. Źródłem zasady bhp jest doświadczenie życiowe, które nie musi mieć przymiotu powszechnego stosowania ani wymagać wiedzy fachowej¹³.

Zasady bhp mogą być tworzone na podstawie przepisów bhp, ale także mogą być wnioskowane z różnego rodzaju instrukcji czy wskazań technologicznych. Przykładem mogą być sposoby postępowania związane z ochroną życia lub zdrowia, wynikające z dokumentacji techniczno-ruchowej czy instrukcji obsługi danego urządzenia.

Zasada bhp może być także wprowadzona i tłumaczona za pomocą przepisów odrębnych w stosunku do Kodeksu pracy. Ze zrozumiałych względów przepisy bhp nie są w stanie zawierać wszystkich norm niezbędnych do bezpiecznego wykonywania pracy czy też precyzować wszystkich wymogów pomieszczeń pracy albo stanowisk pracy, gwarantujących właściwe warunki wykonywania pracy. Wiele postanowień z tego zakresu zawartych jest w przepisach odrębnych, takich jak: Prawo budowlane, Prawo atomowe czy przepisy przeciwpożarowe¹⁴.

WPŁYW POSTAW PRACOWNICZYCH NA KSZTAŁTOWANIE BEZPIECZNYCH I HIGIENICZNYCH WARUNKÓW PRACY

Postawa wobec bezpieczeństwa jest jednym z kluczowych elementów kształtujących poziom kultury bezpieczeństwa w zakładzie pracy, a ma to bezpośredni związek z zachowaniami pracowników oraz sposobem wykonywania pracy. Chcąc budować bezpieczne warunki pracy z dbałością o wysoką kulturę bhp, należałoby zadbać o zmianę nastawienia pracowników i kadry kierowniczej do przestrzega-

¹² E. Kołodziejczyk, *Najpierw były zasady bhp...*

¹³ T.M. Nycz, *Kodeks pracy z komentarzem...*, s. 608–609.

¹⁴ *Ibidem*, s. 609.

nia przepisów i zasad. Nastawienie ulegnie zmianie, jeśli pracownicy zaczną się z nimi identyfikować.

W psychologii społecznej funkcjonuje wiele definicji postawy, jednak nie ma wśród niej jednej precyzyjnej, ale większość psychologów zgadza się, że jest to trwała ocena – pozytywna lub negatywna – ludzi, obiektów i idei. Postawy są trwałe w tym sensie, że często utrzymują się przez dłuższy czas. Chwilowa irytacja z powodu czegoś, co ktoś powiedział, nie jest postawą, ale trwały negatywny obraz tej osoby jest postawą. Postawy są oceną, tzn. że są one pozytywną lub negatywną reakcją na coś. Ludzie nie są neutralnymi obserwatorami świata, ale stale oceniają, to co widzą¹⁵.

Do zdefiniowania postawy pracownika wobec bezpieczeństwa pracy można posłużyć się definicją zaproponowaną przez Stefana Nowaka, mówiącą, że:

postawą pewnego człowieka wobec pewnego przedmiotu jest ogół względnie trwałych dyspozycji do oceniania tego przedmiotu i emocjonalnego nań reagowania oraz ewentualnie towarzyszących tym emocjonalno-oceniającym dyspozycjom względnie trwałych przekonań o naturze i właściwościach tego przedmiotu i względnie trwałych dyspozycji do zachowania się wobec przedmiotu¹⁶.

Stosując analogię, przez postawę pracownika wobec bezpieczeństwa pracy można rozumieć ogół względnie trwałych dyspozycji do oceniania zasad bezpieczeństwa pracy i emocjonalnego na nie reagowania oraz towarzyszących tym dyspozycjom względnie trwałych przekonań o przestrzeganiu zasad bezpieczeństwa pracy i względnie trwałych dyspozycji do wykonywania pracy w sposób bezpieczny¹⁷.

Postawa wobec bezpieczeństwa powinna być kształtowana od najmłodszych lat. Dzięki uświadamianiu małemu człowiekowi, że uprawianie sportu, np. jazdy na rowerze czy rolkach, wymaga stosowania kasku i ochraniaczy dla jego bezpieczeństwa, będzie on ten element ochrony traktował jako coś naturalnego. Kształtowanie pozytywnej postawy wobec bezpieczeństwa będzie w przyszłości owocowało właściwą postawą wobec bezpieczeństwa pracy. Ten młody człowiek już jako dorosły pracownik będzie świadomy swoich postaw, będzie przestrzegał zasad bhp, a jednocześnie będzie umiał domagać się od pracodawcy zaopatrzenia we właściwe środki ochrony indywidualnej, które będą go chroniły przed zagrożeniami wynikającymi z charakteru wykonywanej pracy. Jest to jeden z przykładów pozytywnej postawy wobec zasad bhp.

Inaczej będzie wyglądała sytuacja w przypadku osób, które nie otrzymały właściwej edukacji w okresie dzieciństwa. Wyształciło się w nich przekonanie, że człowiek uczy się jedynie na własnych błędach, bardzo niechętnie akceptują

¹⁵ E. Aronson, T.D. Wilson, R.M. Akert, *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Poznań 1997, s. 313.

¹⁶ Za: A. Szczygielska, J. Wrzesińska, *Kształtowanie pozytywnej postawy pracowników wobec bezpieczeństwa pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i praktyka” 2009, nr 12, s. 16.

¹⁷ *Ibidem*, s. 16–17.

procedury bezpieczeństwa obowiązujące w przedsiębiorstwach. W wyniku takiej nieprawidłowej postawy zdarza im się ignorować obowiązujące zasady bezpieczeństwa lub zapominają o nich¹⁸. Jeśli pracownicy łamią zasady bhp funkcjonujące na terenie danego zakładu, to możemy wówczas powiedzieć, że mają niewłaściwą postawę wobec tych zasad, a więc zagrażającą ich bezpieczeństwu¹⁹.

Na kształt postaw wobec bezpieczeństwa pracy wpływ wywiera zarówno kultura społeczności, w której jednostka lub grupa uczestniczy, jak i obowiązujące w niej wzorce zachowań i systemy wartości. Okazuje się bowiem, że nie tylko postawa determinuje zachowanie pracownika, ale także zachowanie wymuszone przez władzę, sytuację, kulturę organizacji czy system wzmacnień kształtuje postawę wobec bezpieczeństwa pracy. Wśród znanych mechanizmów kształtowania postaw wyliczyć można m.in. socjalizację, naśladownictwo, identyfikację i system wzmacnień (karania i nagradzania)²⁰.

Czynnikami, które wywierają wpływ na zachowanie człowieka są m.in. sytuacje, środowisko, w jakim on się znajduje, jego kompetencje, doświadczenie, a także postawy, które wskazują mu jak ma się zachować w określonych warunkach. Postawy warunkują psychologiczną gotowość do zachowań zgodnych z ich treścią. Aby kształtować taką gotowość, nadawca musi wpływać na postawy odbiorcy za pomocą komunikatu perswazyjnego. Bardzo trudna do zrealizowania jest zmiana postaw człowieka, a jeżeli już dojdzie ona do skutku, to z reguły jest nietrwała. Duże znaczenie mają cechy dostarczonego komunikatu i sposób przekazywania go do odbiorcy, ocena cech i intencji nadawcy przez odbiorcę, a także wiedza i właściwości odbiorcy. Od ww. czynników w znacznym stopniu zależy to, czy postawy zmieniają się na pożądane. Aby zmienić postawę odbiorcy, komunikaty muszą przyciągać jego uwagę, zawierać treść dla niego nową i powinny przedstawiać korzyści wynikające z samej postawy. Tylko osoba wiarygodna i kompetentna oraz pozbawiona intencji dokonania zmiany postawy w celu czerpania z tego tytułu korzyści zostanie odebrana przez odbiorcę pozytywnie.

Bezpieczne postępowanie powinno propagować się w odniesieniu do wszystkich podejmowanych przez pracowników zachowań, tzn. zarówno zachowań w pracy, jak i poza nią²¹.

ANALIZA PROCESU MOTYWOWANIA PRACOWNIKÓW DO POSTĘPOWANIA ZGODNIE Z ZASADAMI BHP.

Słowo „motywacja„ pochodzi od łacińskiego słów: *motus*, który oznacza ruch, bieg, czynności umysłu, oraz *moveo*, oznaczającego wprawianie w ruch, zachęcanie kogoś do czegoś, pobudzanie do czynu, wpływanie na kogoś. Można więc

¹⁸ *Pomyśl o swojej postawie wobec bezpieczeństwa*, www.bhpdistribution.pl/pl/bezpieczenstwo_pracy/zasady_bezpieczenstwa_pracy_-_artykul_ciop.html (dostęp: 12.12.2015).

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ A. Szczygielska, J. Wrzesińska, *Kształtowanie pozytywnej postawy...*, s. 17.

²¹ A. Gembalska-Kwiecień, *Metody i środki motywowania do bezpiecznej pracy*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, seria „Organizacja i Zarządzanie” 2013, z. 67, s. 94.

powiedzieć, że motywacja jest dążeniem w pewnym określonym kierunku. W zarządzaniu kształtowanie motywacji uznawane jest za jedną z głównych funkcji i technik kierowania. Zarządzanie przez motywację jest ciągłym poszukiwaniem odpowiedzi na pytanie, które nurtuje każdego pracodawcę: co zrobić, aby pracownicy pracowali efektywniej i bezpieczniej?²².

Motywacja oznacza gotowość do pewnego zachowania, chęć efektywnego wykonania zadania i osiągnięcia określonych celów. Jest motorem napędzającym człowieka do działania. Bodźcem tych wszystkich działań jest, według Abrahama Maslowa, zaspokajanie potrzeb. W pierwszej kolejności musimy zaspokoić potrzeby fizjologiczne: potrzebę snu, głód, pragnienie itp. Na drugim miejscu w hierarchii stoi potrzeba bezpieczeństwa, następnie miłości, szacunku i samorealizacji²³.

Człowiek w swoim działaniu kieruje się chęcią zaspokajania potrzeb, stąd wszelką aktywność planuje tak, aby w największym stopniu mógł zrealizować te potrzeby. Obecnie najczęściej człowiek funkcjonuje w grupach pracowniczych lub organizacjach. Często trudno jest pogodzić potrzeby jednostki z potrzebami grupy lub organizacji. Dlatego potrzebne jest motywowanie, które polega na skłanianiu ludzi do chętnego i dobrego wykonania powierzonych im zadań. Motywacja powinna opierać się na trzech postawach: na przekonaniu, że warto, że można i że ta możliwość zależy od nas. Zakłada się, że na skuteczność działania najsilniej i najbardziej wpływa samo środowisko.

Człowiek podejmuje działania wtedy, kiedy spodziewa się uzyskać za nie jakąś wartość społeczną i indywidualną, a także gdy spodziewa się, że zadanie, którego chce się podjąć, ma szansę powodzenia i potrafi je wykonać. W przypadku wahania się dużą rolę odgrywają tu odpowiednie bodźce, takie jak: zachęta materialna (premie i nagrody pieniężne) i niematerialna (np. umożliwienie rozwoju pracownika, uznanie, awans) lub kara. Karą może być upomnienie, nagana, przeniesienie na inne stanowisko, a nawet zwolnienie z pracy²⁴.

Motywacja jest pojęciem o różnych znaczeniach. Najczęściej rozumiana jest jako stan gotowości człowieka do podjęcia określonego działania. Motywacja jest mechanizmem psychologicznym, który daje człowiekowi siłę do działania. Od niej zależy intensywność oraz wytrwałość wysiłków zmierzających do osiągnięcia zamierzonego celu. Człowiek zaczyna działać, ponieważ odczuwa nieprzyjemny stan napięcia, który wynika z poczucia braku jakiegoś czynnika. Poczucie to pobudza go do działania ukierunkowanego na zaspokojenie potrzeby. Jednak kiedy cel zostanie osiągnięty, napięcie znika i przestaje wtedy działać bodziec. Ustanie działania bodźca powoduje eliminację motywu działania, a w konsekwencji eliminację samego zachowania. Czynnikiem prawdziwej motywacji są te wszystkie elementy, które zachęcając ludzi do lepszej pracy, stwarzają im możliwość wykorzystania i rozwoju ich zasobów oraz kapitału intelektualnego. Motywacja to

²² *Ibidem*, s. 88.

²³ J. Kostka, *Jak motywować pracowników do efektywnej i bezpiecznej pracy?*, „Norma” 2012, nr 3, s. 42.

²⁴ M. Michalczyk, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Radom 2007, s. 15.

proces, w wyniku którego dochodzi do pobudzenia i ukierunkowania aktywności pracowników²⁵.

Ważną rolę w procesie motywowania odgrywa:

- zaangażowanie kierownictwa w problemy bhp, wyrażane w sposób widoczny;
 - styl kierowania;
 - sposób komunikowania się kierownictwa z pracownikami;
 - osobisty przykład kierownictwa.
- Pozytywnie na motywację pracowników wpływa m.in.:
- ustalenie zadań dotyczących bhp przy współudziale tych pracowników, którzy będą je realizować;
 - bezpośrednie łączenie nagród z osiąganiem wytyczonych celów;
 - zwiększenie uprawnień pracowników;
 - popieranie prowadzenia rzetelnych analiz bhp oraz wykorzystywanie ich wyników do ustalenia zadań i inicjowania działań korygujących;
 - potępienie zjawiska ukrywania problemów, które mogą stworzyć zagrożenia lub wynikają z zagrożeń, oraz stworzenie warunków uniemożliwiających ich ukrywanie;
 - organizowanie zebrań z pracownikami, podczas których są omawiane i rozwiązywane problemy bhp;
 - ściśle przestrzeganie przez członków kierownictwa procedur związanych z zapewnieniem bhp w przedsiębiorstwie.

Motywiącą rolę odgrywa również uświadamianie pracownikom korzyści, które mogą wynikać z eliminacji zagrożeń i ograniczania ryzyka, a także z możliwych skutków niestosowania się do obowiązujących zasad bezpiecznego wykonywania pracy²⁶.

Ponadto menedżer w pracy kierowniczej powinien dostosować zespół zachęt motywacyjnych do potrzeb pracownika i potrzeb instytucji, jasno określać i przestrzegać zasad systemu motywacyjnego, stosować zachęty motywacyjne odpowiednio silne, stosownie szybko i konsekwentnie. Wymagana jest tu również rozważa, znajomość potrzeb pracownika, jego cech osobowości, predyspozycji do pracy i oddziaływania na innych pracowników w miejscu pracy. Właściwe sterowanie procesem motywacji wymaga więc rzetelnej i wielostronnej wiedzy, przede wszystkim z zakresu psychologii i socjologii zarządzania²⁷.

Motywację można określić jako specyficzny stan psychiki człowieka. Odczuwanie przez pracownika potrzeby dostosowania się do nakazanych przepisami metod pracy i wzorów postępowania nazywa się motywacją do bezpiecznej pra-

²⁵ M.A. Leśniewski, J. Berny, *Wynagrodzenia w procesie motywowania pracowników*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, seria „Administracja i Zarządzanie” 2012, t. 22, nr 95, s. 453.

²⁶ Zaangażowanie kierownictwa i współudział pracowników – podstawowe warunki skutecznego wdrażania polityki bezpieczeństwa i higieny pracy, www.ciop.pl/zasoby/r4.pdf (dostęp: 12.12.2015).

²⁷ S. Wieczorek, P. Żukowski, *Organizacja bezpiecznej pracy*, Kraków–Tarnobrzeg 2009, s. 132.

cy. Potrzeba ta jest wynikiem przekonania, że zastosowanie się do obowiązujących metod zmniejszy bądź wyeliminuje ryzyko utraty życia lub zdrowia. Zdaniem Ryszarda Studenckiego oddziaływanie na pracowników, które ma zamiar wywołania u nich potrzebę dostosowania się do wzorców bezpieczeństwa, nazywane jest motywowaniem do bezpiecznego postępowania. Na ten rodzaj motywowania składa się kilka czynników, m.in. informowanie o wypadkach, ich przyczynach oraz o ponoszonych w ich następstwie stratach, dawanie dobrego przykładu, stawianie podwładnym celów do uzyskania, propagowanie bezpiecznego postępowania, ocenianie doзору i pracowników, nagradzanie i karanie²⁸.

INSTRUMENTY SKUTECZNEGO MOTYWOWANIA PRACOWNIKÓW DO ZACHOWAŃ BEZPIECZNYCH W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Motywuującą rolę w kształtowaniu bezpiecznych postaw pracowniczych mogą odegrać dobrze zorganizowane i przeprowadzone szkolenia w zakresie, zarówno te obligatoryjne, jak i fakultatywne. Artykuł 237³ § 2 Kodeksu pracy wskazuje, że pracodawca jest obowiązany zapewnić przeszkolenie pracownika w zakresie bhp przed dopuszczeniem go do pracy oraz prowadzenie okresowych szkoleń w tym zakresie²⁹. Zapewniając przeszkolenie pracownika, pracodawca powinien wiedzieć, jaki cel chce osiągnąć przez takie szkolenie. Oczywiście przepisy precyzują, jaki cel mają szkolenia wstępne i okresowe, ale przecież pracodawca w celu podnoszenia bezpieczeństwa w zakładzie pracy może dodatkowo organizować szkolenia dotyczących innych zagadnień związanych z bezpieczeństwem pracy w zakładzie, np. dotyczące bezpiecznego korzystania ze środków ochrony indywidualnej.

Szkolenie pracowników z zakresu bhp jest procesem złożonym z działań, dzięki którym osoby szkolone zostają wyposażone w odpowiednią wiedzę, przekonania, a także umiejętności oraz motywację, umożliwiające im wykonywanie pracy w sposób bezpieczny i higieniczny³⁰. Natomiast z punktu widzenia osoby prowadzącej szkolenie istotne powinno być wykształcenie wśród osób uczestniczących w szkoleniu pożądanych i stabilnych postaw, tak aby pracownicy mogli stosować nową wiedzę nie tylko podczas szkolenia, ale także wykorzystywać ją w codziennej pracy. Od uzyskanej wiedzy zależy zarówno bezpieczeństwo samego szkolonego, jak i innych osób z nim współpracujących oraz obecnych na terenie zakładu pracy. Na szkolącym zatem spoczywa duża odpowiedzialność przekazania pracownikowi informacji w taki sposób, aby uzyskana przez szkolonego wiedza była możliwie najpełniejsza i jak najbardziej trwała³¹.

Szkoleni pracownicy powinni więc najpierw zrozumieć i zapamiętać określoną wiedzę (informację) dotyczącą, najogólniej rzecz biorąc, istniejących w środowi-

²⁸ A. Gembalska-Kwiecień, *Metody i środki motywowania...*, s. 93.

²⁹ Kodeks pracy z dnia 26 czerwca 1974 r., Dz.U. z 1974 r. Nr 24, poz. 141 ze zm.

³⁰ A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy*, Łódź 1999, s. 30.

³¹ *Rola szkolenia*, „Przegląd Szkoleniowy” wrzesień 2012, nr 7, s. 5

sku pracy zagrożeń zdrowia i sposobów ich uniknięcia. Następnie wiedzę tę powinni sobie przyswoić jako własną, tzn. taką, z którą się zgadzają i którą akceptują (czyli powinna ona stać się podmiotem ich przekonań). Następnie pracownicy powinni być nauczeni, przez odpowiednie pokazy i ćwiczenia, zachowań pozwalających im ustrzec się przed zdrowotnymi skutkami zagrożeń, o których zostali poinformowani. W końcu szkolenie ma nich doprowadzić do decyzji (motywacji), by w praktyce postępowali zgodnie z uzyskaną wiedzą i realizowali nabyte umiejętności. W efekcie tak prowadzonego szkolenia pracownicy powinni zrozumieć związek, jaki istnieje między ich postępowaniem w pracy a ich zdrowiem, a także uświadomić sobie skutki zdrowotne wynikające z tego faktu³².

Podstawowymi czynnikami motywującymi działania uczestników szkolenia, zwłaszcza w sytuacji realizowania tych samych zadań edukacyjnych przez szkolonych o różnym poziomie przygotowania i wyrobienia umysłowego (sprawność umysłu), są:

- skupienie uwagi,
- mobilizowanie chęci do podjęcia działań,
- zaciekawienie szkolonych³³.

Najsilniejszym pozytywnym środkiem motywującym pracowników już podczas szkolenia do zachowań bezpiecznych powinno być ich przeświadczenie, że szkolenie dostarcza im informacji, które według ich oceny są dla nich rzeczywiście przydatne, pozwalają im osiągnąć ważne dla nich wartości czy uniknąć zagrożeń, które uważają za poważne. W innych przypadkach traktować będą szkolenie za stratę czasu, a o ewentualnym stosowaniu w praktyce zalecanych zachowań nawet nie pomyślą³⁴.

Brak wiedzy o wykonywaniu pracy w sposób bezpieczny i świadomy przez pracowników, a co za tym idzie brak umiejętności odpowiedniego reagowania na niebezpieczne zachowania i unikania sytuacji niebezpiecznych oraz brak reakcji na niebezpieczne zachowania współpracowników, może w dłuższej lub bliższej perspektywie sprzyjać niebezpiecznym zdarzeniom kończącym się wypadkiem w pracy. W większości przedsiębiorstw wypadki najczęściej zdarzają się, ponieważ pracownicy albo nie potrafią rozpoznawać zagrożeń, albo wskutek choroby, zmęczenia, stresu czy nietrzeźwości nie są w stanie postępować uważnie³⁵.

Najczęstszą przyczyną wypadków przy pracy są błędy ludzkie, czyli zakłócenia występujące na linii człowiek–praca, a na liczbę popełnianych błędów składa się nasza wiedza, doświadczenie i motywacja do bezpiecznej pracy³⁶. Jesteśmy tylko ludźmi, więc nigdy nie będziemy wolni od popełniania błędów, ale im większa będzie nasza motywacja do bezpiecznej pracy, tym liczba popełnianych błędów

³² A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników...*, s. 30–31.

³³ A. Balasiewicz, *Właściwa organizacja szkolenia sprzyja dyscyplinie*, „Przegląd Szkoleniowy” luty 2013, nr 12, s. 3.

³⁴ A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników...*, s. 51.

³⁵ A. Szczygielska, *Promowanie bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie – na przykładzie Forum Liderów Bezpiecznej Pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 4,, s. 27.

³⁶ J. Szlązak, N. Szlązak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy...*, s. 110.

będzie mniejsza. Wiedza o wypadkach daje wyraźny obraz, że pracownicy mało się uczą na błędach. W przypadku, gdy jedni tracą życie lub zdrowie na skutek popełnianych błędów, inni powtarzają dokładnie to samo, co już wcześniej doprowadziło do wypadku. Istotną rzeczą jest zbadanie każdego wypadku oraz określenie przyczyn, które doprowadziły do jego powstania³⁷. Należy zbadać, co zrobiono wbrew przepisom i dlaczego tak się stało. Wiedzę uzyskaną w dochodzeniach powypadkowych należy przekazywać do wiadomości zatrudnionych. Opisy zaistniałych wypadków, które zostały przedstawione pracownikom podczas szkoleń okresowych do samodzielnego rozpoznawania przyczyn, uczą ich przewidywania wypadkowych skutków podejmowania ryzyka³⁸.

Motywowanie do bezpiecznej pracy i równocześnie zniechęcanie do podejmowania przez pracownika ryzyka jest istotnym działaniem zaliczanym do profilaktyki wypadkowej. Ryzyko podejmowane jest wtedy, gdy spodziewane korzyści przewyższają ewentualne straty. Te korzyści mogą być różnorakie, np. skrócenie czasu wykonywania pracy, ułatwienie realizacji zadania, zaimponowanie otoczeniu, zwiększenie zarobku przez wykonywanie większego zakresu pracy w tym samym czasie itp.

Działania profilaktyczne powinny być opracowane w taki sposób, aby mogły zniechęcić pracowników do podejmowania ryzykownych ułatwień w pracy. Ryzyko w pracy po prostu nie powinno się opłacać.

Stymulowanie próbobezpiecznych zachowań pracowników jest możliwe przez stosowanie strategii:

- zmniejszania przewidywanych korzyści postępowania ryzykownego,
- zmniejszania przewidywanych kosztów ostrożnego zachowania,
- zwiększania postrzegania korzyści wynikających z postępowania bezpiecznego,
- zwiększania spodziewanych kosztów postępowania niebezpiecznego.

Strategie te zakładają przyjęcie ułatwień w podejmowaniu zachowań bezpiecznych i przyjęcie utrudnień w podejmowaniu zachowań niebezpiecznych aż do wyprzedzającego karania włącznie, tzn. zanim ryzykowne działania doprowadzą do wypadku³⁹.

Jednym ze sposobów motywowania pracowników do tworzenia dobrego klimatu wokół spraw związanych z bezpieczeństwem pracy jest opracowanie na piśmie, w formie zakładowego dokumentu, polityki w zakresie bezpieczeństwa pracy. Jest to strategia, która powinna określać długoterminowe cele danego przedsiębiorstwa, a także podstawowe zasady, którymi kierować się będzie kierownictwo przedsiębiorstwa, aby te cele realizować⁴⁰. Temu dokumentowi mogą towarzyszyć jeszcze dwa inne dokumenty. Pierwszy to zobowiązanie się pracowników dozoru, podpisane przez jego przedstawicieli, do postępowania zgodnego z zasadami i celami zakładowej polityki zdrowia i bezpieczeństwa. Drugi to apel kierownictwa do załogi, wręczany każdemu zatrudnionemu, uznający zdrowie

³⁷ A. Gembalska-Kwiecień, *Metody i środki motywowania...*, s. 93.

³⁸ *Ibidem*.

³⁹ J. Szlązak, N. Szlązak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy...*, s. 128.

⁴⁰ J.T. Karczewski, *System zarządzania bezpieczeństwem pracy...*, s. 20.

i bezpieczeństwo pracownika za wartość nadrzędną, a także podkreślający możliwość poprawy zdrowia i zwiększania bezpieczeństwa oraz wyznaczający cele i środki przyjęte przez kierownictwo⁴¹.

Aby jeszcze efektywniej motywować pracowników do bezpiecznej pracy można opracować zbiór zasad motywowania pracowników na rzecz poprawy bhp w zakładzie. Dzięki takiemu dokumentowi można by było poprawić warunki pracy przez uświadomienie pracownikom zagrożeń wypadkowych i chorobowych, które mogą wystąpić na poszczególnych stanowiskach pracy. Pierwsza z zasad dotyczyłaby motywowania pracowników na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy przez składanie wniosków, w których zatrudnieni pracownicy zgłaszałiby swoje uwagi i zastrzeżenia co do stanu bhp oraz propozycje działań mających na celu jego poprawę. Za każdą zgłoszoną i przyjętą do realizacji propozycję działań na prawnych pracownik lub grupa pracowników mogłaby otrzymywać nagrodę pieniężną. Druga zasada dotyczyłaby organizowania przez przedsiębiorstwo konkursu dotyczącego znajomości przepisów i zasad bhp, w którym chęć swojego udziału mógłby zgłosić każdy zatrudniony pracownik. atmosfera rywalizacji jest motywuje do podejmowania inicjatyw i zainteresowania problematyką bhp. Bardzo ważną sprawą jest odpowiednie rozpropagowanie konkursu wśród pracowników. Osoby w zespole oceniającym powinny cieszyć się autorytetem w zakładzie. Ważną rolę odgrywa odpowiednie podsumowanie i ceremonia wręczania nagród⁴². Nagrody odgrywają tu istotną rolę, gdyż podnoszą one prestiż zawodowy osób zaangażowanych w poprawę warunków pracy, a także motywują do dalszych działań i rozszerzają krąg zaangażowanych. W wielu sytuacjach racjonalny system nagradzania daje lepsze efekty niż sformalizowany system kar⁴³. Trzecia z zasad dotyczyłaby nagradzania pracowników za przestrzeganie wymogów bhp, sprawdzanych podczas wewnętrznych kontroli, wcześniej nieplanowanych i niezapowiedzianych w stosunku do pracowników pracujących w znacznym narażeniu.

Dodatkową motywacją dla pracowników szczególnie wyróżniających się nie tylko wzorową pracą, ale także zaangażowaniem w postęp techniczny i poprawę warunków ergonomicznych i technicznych, może być promowanie działalności racjonalizatorskiej – w ten sposób pracownicy są inspirowani do rozwijania twórczych inicjatyw w zakresie bezpieczeństwa pracy. Zdaniem przedsiębiorstw prowadzących takie działania zwiększają one zainteresowanie pracowników poprawą bezpieczeństwa swojego i współpracowników. Niektóre przedsiębiorstwa wprowadziły system premiowania wszystkich pracowników za pracę przez tzw. fundusz motywacyjny. Na decyzję o przyznaniu premii lub jej wysokości składają się elementy związane z bezpieczeństwem i kulturą zachowań pracowników, stosowaniem przydzielonej odzieży ochronnej oraz środków ochrony indywidualnej⁴⁴.

System nagród i kar jest jednym z podstawowych instrumentów wykorzystywanych w motywowaniu pracowników do bezpiecznych zachowań. Znaczenie

⁴¹ A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników...*, s. 63.

⁴² L. Zieliński, *22 zadania służby bhp. Standardy działania...*, s. 349.

⁴³ *Ibidem*, s. 349

⁴⁴ A. Szczygielska, *Promowanie bezpieczeństwa pracy...*, s. 28–29.

nagród i kar bierze się stąd, że ludzie uczą się postępować, wyciągając wnioski z konsekwencji swoich dotychczasowych zachowań. Jeśli są to konsekwencje pozytywne, to mają one wartość nagrody, a ludzie są skłonni kontynuować te zachowania; jeśli są negatywne, to wówczas mają wartość kary, a ludzie unikają tych zachowań. Nagrody nazywane są też wzmocnieniem pozytywnym, a kary wzmocnieniem negatywnym⁴⁵. Nagradzać można np. za podejmowanie bezpiecznych zachowań, obniżenie wypadkowości, wprowadzenie nowych rozwiązań dla bezpieczeństwa. Karane powinny być zachowania, które są sprzeczne z przepisami bezpieczeństwa i to jeszcze zanim doprowadzą do wypadku. Częstym błędem w stosowaniu nagród i kar jest niedostrzeganie pożądaných zachowań i przez to nienagradzanie osób postępujących bezpiecznie⁴⁶. Nagrodą może być premia, uznanie przełożonego, a karą nagana czy w ostateczności zwolnienie z pracy. Nagroda wzmacnia zadowolenie pracownika, może zmienić na korzyść stosunki między przełożonym a podwładnym, wprowadzić do nich atmosferę życzliwości, a przede wszystkim – w przeciwieństwie do kary, która tylko powstrzymuje przed zachowaniami niepożądanymi – wskazuje, które zachowania są oczekiwane i akceptowane. Nagrody przyspieszają zatem uczenie się tych zachowań⁴⁷.

Kolejnym ważnym źródłem motywacji pracowników jest dawanie dobrego przykładu w odniesieniu do spraw dotyczących bhp, zwłaszcza przez kadrę kierowniczą i dozór przedsiębiorstwa. Przykład właściwego myślenia i postępowania w dziedzinie bhp musi pochodzić w pierwszej kolejności od członków kierownictwa zakładu i dozoru. Powinni oni demonstrować, że przypisują bezpieczeństwu wysoką rangę, że stawiają zdrowie i bezpieczeństwo pracy przed celami produkcyjnymi, wyrażać przekonanie, że bezwypadkowa praca jest realnym celem możliwym do osiągnięcia i bezwzględnie przestrzegać przepisów i zasad bhp⁴⁸. Obowiązkiem każdego pracownika, bez względu na zajmowane stanowisko pracy, jest przestrzeganie obowiązujących zasad i przepisów, a więc gdy kadra wyższą rangą postępuje zgodnie z obowiązującymi normami, to sygnalizuje podwładnym, że ich postępowanie powinno być równie bezpieczne. Siła oddziaływania przemawia bardziej do serca niż do umysłu, potrafi rozbudzić uczucia i wywołać zmianę postawy, przemawia bardziej do podświadomości niż do świadomości. Kiedy wzór stanowią konkretni ludzie, to przekazywane są i wpajane dobre wartości, a zarazem przekonuje się pracowników, że skoro inni postępują zgodnie z tymi wartościami, to ich też na to stać. Nawet to, co dotąd było nieosiągalne, staje się udziałem wielu ludzi, jeżeli tylko ktoś da przykład pokonania dotychczasowej bariery możliwości⁴⁹.

Powszechnie wiadomo, że przykład idzie z góry. Trudno więc oczekiwać, aby sami pracownicy przestrzegali zasad bezpieczeństwa pracy, jeśli wiedzą, że nie są one przestrzegane przez ich bezpośrednich przełożonych. W sytuacji, kiedy prze-

⁴⁵ A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników...*, s. 68.

⁴⁶ A. Gembalska-Kwiecień, *Metody i środki motywowania...*, s. 95.

⁴⁷ A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników...*, s. 70.

⁴⁸ *Ibidem*, s. 67–68.

⁴⁹ *Ibidem*, s. 67.

łożeni nie przestrzegają i nie szanują zasad bhp, wydaje się nieetyczne karanie czy przypomnianie o błędach swoim pracownikom⁵⁰.

Kadra kierownicza musi znać założenia systemu bezpieczeństwa pracy i swoim przykładem powinna dawać temu świadectwo. Kluczowe znaczenie ma akceptacja słuszności przyjętej polityki bezpieczeństwa pracy przez kadre kierowniczą. Nie chodzi tylko werbalne potwierdzenie tej akceptacji, ale przede wszystkim zachowanie się kadry kierowniczej powinno tę akceptację w pełni potwierdzać. Nawet największa praca da mierne rezultaty, jeśli zabraknie akceptacji tego, co robimy. Dlatego tak ważne jest wytworzenie odpowiedniej motywacji do zaakceptowania systemu zarządzania bezpieczeństwem pracy. Akceptacja ta wynikać będzie m.in. ze zrozumienia korzyści, jakie taki system daje zarówno kierownictwu zakładu, jak i pracownikom, którzy najczęściej bezpośrednio narażeni są na istniejące zagrożenia i od postawy których tak wiele zależy⁵¹.

Dobremu klimatowi wokół spraw bhp bardzo dobrze służy stałe włączanie pracowników do dyskusji na ten temat. Organizuje się to na różne sposoby. Można poruszać kwestie bezpieczeństwa w trakcie codziennych porad produkcyjnych, a mogą to być również specjalne, regularne dyskusje, np. raz w miesiącu. W tym ostatnim przypadku za każdym razem wybiera się specyficzny temat do szczegółowego rozważenia. Ponadto dyskusje mogą być okazją do określenia przez pracowników własnych przepisów bezpieczeństwa dla swoich zespołów⁵². Rozmowy takie powinny być planowane, a tematyka rozmów dokumentowana. Warto podkreślić, że działania te nie są uważane za stratę czasu, lecz traktowane jako istotny element kształtowania odpowiedniego klimatu do wykonywania pracy zgodnie z zasadami bhp.

Organizując spotkania na tematy bhp, należy pamiętać o:

- doborze tematyki spotkań (istotne problemy w zakładzie);
- przygotowaniu materiałów (dostarczane przed spotkaniem);
- przygotowaniu środków audiowizualnych (atrakcyjność spotkania);
- dokumentowaniu wyników spotkania (wnioski do realizacji);
- reagowaniu na wnioski stawiane przez pracowników (realizacja lub wyjaśnienie powodów, dla których nie mogą być one spełnione);
- udziale przedstawicieli kierownictwa (ranga spotkań)⁵³.

Przygotowana i zrealizowana w ten sposób dyskusja może motywować pracowników do wykonywania pracy w sposób bezpieczny, uświadamiać rangę problemu i sprzyjać zrozumieniu i akceptacji zakładowego systemu zarządzania bezpieczeństwem pracy.

Skutecznym sposobem zachęcania pracowników do wykonywania pracy z myślą o bezpieczeństwie i ochronie zdrowia jest bezpośrednia rozmowa oraz jawna ocena ich postępowania, stąd też w niektórych przedsiębiorstwach pracownicy służby bhp podczas inspekcji poszczególnych komórek organizacyjnych

⁵⁰ J.T. Karczewski, *System zarządzania bezpieczeństwem pracy...*, s. 157.

⁵¹ *Ibidem*, s. 157.

⁵² A. Gniazdowski, J. Sibiński, *Kształtowanie zachowań pracowników...*, s. 63.

⁵³ J.T. Karczewski, *System zarządzania bezpieczeństwem pracy...*, s. 163.

przeprowadzają rozmowy z pracownikami, przekazując im informacje dotyczące bezpieczeństwa pracy. Organizowane są także codzienne odprawy oraz spotkania bezpośrednio na stanowiskach pracy, podczas których pracownicy mają możliwość wypowiedzenia się na temat odczuwalnego poziomu bezpieczeństwa. Spotkania takie pozwalają wyjaśnić pracownikom istotę oceny ryzyka (w przypadku włączenia pracowników w proces oceny ryzyka zawodowego), różnice w ocenie poszczególnych zidentyfikowanych zagrożeń i rodzaje podejmowanych działań profilaktycznych oraz naprawczych w tych obszarach, w których poziom ryzyka jest oceniany jako nieakceptowalny⁵⁴.

Poruszając temat motywowania pracowników do zachowań próbezpiecznych i uświadamianiu im, jak ważną rolę odgrywają oni sami w kształtowaniu bezpiecznych zachowań, należałoby również wykorzystać do tego różnego rodzaju środki audiowizualne, np. plakaty, gazetki, audycje radiowe, filmy, a także wszechobecny współcześnie internet. Dobierając środki audiowizualne, należy pamiętać o zasadach percepcji, najskuteczniejsze są środki przekazu wzrokowego (skuteczność około 75%), na drugim miejscu są środki przekazu słuchowego (skuteczność około 13%), natomiast pozostałe receptory odgrywają rolę marginalną⁵⁵. Skrzynki bhp, poczta elektroniczna zachęcą pracowników bardziej do aktywnego zaangażowania się w sprawy bezpieczeństwa, skuteczną motywacją do bardziej aktywnego zwracania uwagi na sprawy bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Będą oni mogli w tej formie zgłaszać wszelkiego rodzaju nieprawidłowości, wskazywać propozycję rozwiązań naprawczych i poprawiających stan bhp w zakładzie pracy. Na forach internetowych będą mogli zadawać pytania dotyczące spraw związanych z bhp, standardami przeciwpożarowymi, pierwszą pomocą, prawem pracy, natomiast na czacie pracownicy będą mieli szansę na wymianę poglądów, zapoznanie się z ważnymi wydarzeniami dotyczącymi zakładu pracy, różnego rodzaju komunikatami, artykułami związanymi z bezpieczeństwem pracy w przedsiębiorstwie.

PODSUMOWANIE

Wyniki osiągnięte przez pracownika zależą w głównej mierze od jego możliwości (czyli zdolności, predyspozycji) psychofizycznych i umiejętności wykonywania określonej pracy, a także od środowiska pracy, na które składają się m.in. narzędzia, materiały, informacje niezbędne do wykonywania pracy, oraz od jego motywacji. To od motywacji pracownika zależy jego aktywność psychofizyczna, mobilizacja sił i energii oraz chęć podejmowania zadań trudnych i ponoszenia ryzyka. Wpływa ona na intensywność i trwałość wysiłków, decyduje o poziomie gotowości człowieka do pracy, o wydolności psychofizycznej, jaką on może i chce przeznaczyć na wykonanie swoich zadań zawodowych⁵⁶.

Celem niniejszego artykułu było przedstawienie i omówienie wybranych metod i środków służących do skutecznego motywowania pracowników do zacho-

⁵⁴ A. Szczygielska, *Promowanie bezpieczeństwa pracy...*, s. 27.

⁵⁵ J.T. Karczewski, *System zarządzania bezpieczeństwem pracy...*, s. 161.

⁵⁶ S. Wiczorek, P. Żukowski, *Organizacja bezpiecznej pracy...*, s. 129.

wań probezpiecznych, które mogą być wykorzystywane do podnoszenia świadomości pracowników w zakresie spraw związanych z bhp w przedsiębiorstwie.

Pracownicy mogą być motywowani przez zainteresowanie ich samą pracą, jej treścią, kreatywnością, wyższymi zarobkami, korzystniejszymi świadczeniami socjalnymi i warunkami bytowymi, możliwościami awansu, kształcenia się i doskonalenia, rozwoju własnej osobowości itp. Aby dobrze umotywować pracowników, trzeba oddziaływać na różne sfery i z różnych stron; stosować cały zespół skoordynowanych bodźców wyzwalających motywy komplementarne, wzajemnie wzmacniające się w działaniu. Trzeba tworzyć sytuacje, które motywują, zachęcają, a nie karzą i zniechęcają, bazując na poczuciu lęku i zagrożenia oraz wywołując ducha walki. Lęk i zagrożenie nie są najlepszymi mechanizmami działania ludzi, gdyż tworzą osobowość defensywną i agresywną, zmuszają do pracy, ale nie wytwarzają do niej zamiłowania, ograniczają energię, pomysłowość i inicjatywę twórczą, wzmagają chęć zmiany instytucji⁵⁷.

Źródłem wielu niepowodzeń w sferze bhp jest brak codziennej skutecznej motywacji pracowników do bezpiecznych zachowań, pracownicy nie mają stałych wewnętrznych motywów oraz świadomych zachęt ze strony przełożonych i kadry zarządzającej. Bezpieczeństwo powinno być uznawane za jedno z najważniejszych wartości, a jego przestrzeganie powinno stać się powszechnie stosowaną normą. Wśród skutecznych środków motywujących pracowników do bezpiecznej pracy wyróżnić możemy: godziwe wynagrodzenie i właściwe nagradzanie, poprawę kwalifikacji zawodowych, rozwijanie własnej osobowości, szacunek i poczucie przynależności do otoczenia, uznanie.

Motywować można przez szkolenia, kursy, seminaria, dyskusje, spotkania, a także różnego rodzaju konkursy wiedzy o bhp. Dlatego tak ważne jest, aby proces przekazywania informacji był jeszcze bardziej skuteczny. Powinien on być wspierany przez różnego rodzaju metody aktywne, oparte na zasadach komunikacji bezpośredniej. Przez personalizację kontaktów zwiększa się skuteczność oddziaływania, a odbiorca i nadawca komunikatu mają ze sobą bezpośredni kontakt.

Skuteczne podnoszenie poziomu motywacji wśród pracowników do wykonywania pracy w sposób bezpieczny będzie stawiało przed kadrą zarządzającą nowe wyzwania polegające na analizie funkcjonujących w zakładzie pracy instrumentów motywujących i odpowiedzeniu sobie na następujące pytania: czy te metody są nadal skuteczne?, co należałoby poprawić?, jakie należałoby wdrożyć zmiany?, czy z jakich instrumentów motywujących należałoby skorzystać, aby osiągnąć zamierzony cel?. Dobierając zespół instrumentów motywujących zachowania probezpieczne, należałoby wziąć pod uwagę zmieniające się uwarunkowania techniczne, społeczne i organizacyjne. Proces motywacji, aby był skuteczny, powinien posiadać odpowiednią moc, która zależna będzie nie tylko od ilości i jakości bodźców pobudzających do zachowań bezpiecznych, ale także od indywidualnej hierarchii motywów i spodziewanych korzyści.

⁵⁷ *Ibidem*, s. 130.

Motywowanie zatem jako funkcja zarządzania sprowadza się w zasadzie do właściwego gospodarowania zasobami ludzkimi i pobudzania personelu do zachowań celowych przez stosowanie całego zespołu różnorodnych środków motywujących – bodźców zarówno ekonomicznych, jak i psychologicznych, wyzwalających motywy komplementarne, wzajemnie wzmacniające się w działaniu, prowadzące do efektywnej realizacji ustalonych celów (zadań) instytucji bądź jej części⁵⁸.

BIBLIOGRAFIA

- Aronson E., Wilson T.D., Akert R.M., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Poznań 1997.
- Balaszewicz, *Właściwa organizacja szkolenia sprzyja dyscyplinie*, „Przegląd Szkoleniowy” luty 2013, nr 12, s. 3.
- Gembalska-Kwiecień A., *Metody i środki motywowania do bezpiecznej pracy*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, seria „Organizacja i Zarządzanie” 2013, z. 67, s. 87–97.
- Gniazdowski A., Sibiński J., *Kształtowanie zachowań pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy*, Łódź 1999.
- Karczewski J.T., *System zarządzania bezpieczeństwem pracy*, Gdańsk 2000.
- Kodeks pracy z dnia 26 czerwca 1974 r., Dz.U. z 1974 r. Nr 24, poz. 141 ze zm.
- Kołodziejczyk E., *Najpierw były zasady bhp*, 7.01.2009, dostępne na: www.bhp.abc.com.pl.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polski z 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483.
- Kostka J., *Jak motywować pracowników do efektywnej i bezpiecznej pracy?*, „Norma” 2012, nr 3, s. 42–46.
- Leśniewski M., Berny J., *Wynagrodzenia w procesie motywowania pracowników*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, seria „Administracja i Zarządzanie” 2012, t. 22, nr 95, s. 451–462.
- Michalczyk M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Radom 2007.
- Nycz T.M., *Kodeks pracy z komentarzem*, Kraków–Tarnobrzeg 2008.
- Pomyśl o swojej postawie wobec bezpieczeństwa*, www.bhpdistribution.pl/pl/bezpieczenstwo_pracy/zasady_bezpieczenstwa_pracy_-_artykul_ciop.html (dostęp: 12.12.2015).
- Rola szkolenia*, „Przegląd Szkoleniowy” wrzesień 2012, nr 7, s. 5.
- Szczygielska A., *Promowanie bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie – na przykładzie Forum Liderów Bezpečnej Pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 4, s. 26–29.
- Szczygielska A., Wrzesińska J., *Kształtowanie pozytywnej postawy pracowników wobec bezpieczeństwa pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 12, s. 16–19.
- Szlązak J., Szlązak N., *Bezpieczeństwo i higiena pracy*, Kraków 2012.

⁵⁸ *Ibidem*, s. 132.

Wieczorek S., Żukowski P., *Organizacja bezpiecznej pracy*, Kraków–Tarnobrzeg 2009.

Zaangażowanie kierownictwa i współudział pracowników – podstawowe warunki skutecznego wdrażania polityki bezpieczeństwa i higieny pracy, www.ciop.pl/zasoby/r4.pdf (dostęp: 12.12.2015).

Zieliński L., *22 zadania służby bhp. Standardy działania*, Kraków 2009.

ANNA KREMEL

ROZDZIAŁ 6

ZWIĘKSZENIE UDZIAŁU PRACOWNIKÓW W KSZTAŁTOWANIU BEZPIECZNYCH WARUNKÓW PRACY W PRZEDSIĘBIORSTWIE UCZĄCYM SIĘ

INCREASING THE CONTRIBUTION OF EMPLOYEES TO DEVELOPING SAFE WORKING
CONDITIONS IN A LEARNING ENTERPRISE

Abstract

The rapidly changing environment, scientific and technological progress, and also social changes and global competition, are all triggering parallel transformations in enterprises wishing to maintain or strengthen their market presence. To this end, organisations need to change their way of thinking. The major factor is the educational focus of the enterprise's strategy to create a new knowledge-oriented structure. The most valuable resources of a learning organisation are its employees, and secondly its material and financial assets. Considering the educational needs of an organisation and the individual circumstances of employees is a priority for a learning organisation. Among the many areas of operation, safety at work becomes a priority for everyone – not as a duty or constraint, but due to understanding the mechanisms, rules, interrelations and consequences of the behaviour of all people belonging to a learning organisation.

Key words: Strategy of an organisation, strategic thinking, organisational competence, employee competence, teaching and learning of an organisation, people's learning, organisational learning, team learning, individual learning, leadership and learning, individual circumstances (thinking, intelligence, attitude, dedication), shaping behaviour, training courses, safe working conditions.

WPROWADZENIE

W przyszłości doskonałość będą osiągały tylko te organizacje,
które odkryją sposób na wykorzystanie zaangażowania ludzi
oraz skłonności pracowników wszystkich szczebli do rozwijania się
P.M. Senge

Współczesne otoczenie przedsiębiorstwa stawiające coraz to nowsze wymagania dotyczące organizacji – jej strategii, kompetencji i zasobów – powoduje, iż utrzymanie przewagi konkurencyjnej wymaga nastawienia na ciągłe zdobywanie i wykorzystywanie wiedzy, ciągłą analizę oraz bieżącą aktualizację jej poziomu. Moment, w którym wydaje się, że możliwość uczenia się organizacji osiągnęła

najwyższy poziom, powinien być znakiem ostrzegawczym dla organizacji, której priorytetem jest zachowanie lub wzmocnienie własnej pozycji.

W globalnym nastawieniu na funkcjonowanie na podstawie wiedzy organizacja zostaje wciągnięta w mechanizm nauczania i uczenia się. Uczenie się organizacji jest ciągłym, systematycznym i unikatowym procesem, który jednocześnie jest podstawą funkcjonowania wszystkich obszarów działalności przedsiębiorstwa. Bezpieczeństwo pracy jest jednym z nich, nie powinno być jednak traktowane jako osobny obszar. Istotne jest przeplatanie się pewnych nawyków, zasad i dbałości o bezpieczeństwo w każdym działaniu, na każdym szczeblu pracowniczym i w każdym czasie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Kształtowanie bezpiecznych warunków pracy w organizacji uczącej się powinno być w pewnym sensie podświadomym działaniem, zakodowanym w umyśle ludzi i ujawniającym się we wszystkich obszarach życia przedsiębiorstwa. Aby zaistniało uczenie się organizacji, konieczna jest zmiana myślenia i nastawienie na nowe obowiązki.

MYŚLENIE STRATEGICZNE I ROZWÓJ KOMPETENCJI

W ORGANIZACJI

Działaniem strategicznym można określić sumę działań, które wykorzystują wszystkie zasoby organizacji w celu zajęcia najkorzystniejszych stanowisk, wyboru najtrafniejszych decyzji i znalezienia najlepszych rozwiązań, a następnie ich analizowania i dopasowywania do już istniejących. Myślenie strategiczne ułatwia planowanie, analizowanie oraz finansowanie konkretnych działań. Myślenie to pozwala na głęboką refleksję nad tym, gdzie w chwili obecnej znajduje się organizacja, na jakim jest etapie i wprowadzenia jakich zmian wymaga. Odnalezienie organizacji na mapie rzeczywistości pozwala w dalszej kolejności na postawienie celu, który ma być osiągnięty. Osiągnięcie go będzie wymagało wykorzystania zasobów organizacji, począwszy od zasobów ludzkich aż po finansowe.

Działanie strategiczne wymaga ciągłego „patrzenia w tył”, „oglądania się za siebie”, analizowania, sprawdzania tego, co już zaistniało, aby upewnić się o realności i skuteczności obranych strategii. Istotna jest czujność nad funkcjonowaniem wszystkich obszarów działalności organizacji i zachowanie równowagi. Każdy z nich działa na zasadzie części mechanizmu, w którym działanie jednej części warunkuje działanie drugiej i odwrotnie. Zachowanie równowagi daje możliwość skutecznej kontroli i szybkiego reagowania na brak spójności działań lub zmian zachodzących w otoczeniu organizacji.

Termin „kompetencje” prezentuje różną znaczeniowość. Wydaje się jednak, iż kompetencja nabiera odpowiedniego znaczenia w odniesieniu do ludzi pracujących w organizacji.

Kompetencje indywidualne personelu składają się na potencjał pracy. Natomiast indywidualny potencjał pracy pracownika tworzą jego zdolności, zdrowie, wiedza, umiejętności praktyczne, poziom rozwoju moralnego i motywacja, a więc jego kompetencje. Potencjał kompetencyjny organizacji stanowi iloczyn indywi-

dualnych potencjałów pracy wyrażony liczbą zatrudnionych oraz indywidualnego czasu pracy¹.

Szeroko rozumiana definicja kompetencji daje nam obraz cech i predyspozycji do wykonywania pracy, zarówno tych, które potwierdzone są odpowiednimi dokumentami, jak i tych, które są specyficzne i indywidualne, a gwarantują zdolność wykonania określonych zadań. Wiedza organizacyjna jest skutkiem organizacyjnego uczenia się oraz zachodzących w organizacji oddziaływań społecznych. Kompetencje organizacyjne zaś są skutkiem kompetencji pracowniczych.

Kompetencje pracownicze w organizacji uczącej się, oprócz umiejętności, zdolności intelektualnych i postaw, obejmują także zachowania członków organizacji. Zachowania pracownicze umożliwiają dyfuzję wiedzy w systemie społecznym organizacji. Wartość w organizacji powstaje na styku zasobów, a więc w rezultacie zaistnienia realnych oddziaływań między jej zasobami. Kompetencje pracownicze stają się rzeczywistym zasobem organizacji wtedy, gdy wiedza pracowników transponowana jest w strukturze organizacji, tj. przekazywana innym członkom i partnerom organizacji².

Do kluczowych atrybutów kompetencji pracowniczych w organizacji uczącej się należą³:

- umiejętność komunikowania,
- umiejętność pracy grupowej,
- zdolność dokonywania zmian,
- chęć do nauki i samorozwoju,
- chęć dzielenia się wiedzą, spostrzeżeniami i doświadczeniami.

ORGANIZACYJNE UCZENIE SIĘ

Zmieniająca się codzienność, następujące przeobrażenia naukowe, technologiczne, ekonomiczne i społeczne powodują zmiany w podejściu do otaczającego świata. Organizacje budują swoje istnienie na uczeniu się i opierają na wiedzy filary utrzymujące je na powierzchni konkurencyjnego otoczenia. Wszystko, co dzieje się w organizacji, rozpoczyna się od uczenia. Proces ten zachodzi bez względu na to, jak świadome i celowe jest uczenie się organizacji. Zadaniem organizacji jest ukierunkowanie tego uczenia się, świadome dopasowanie go do uczestników, wybór odpowiednich form i metod uczenia się, a następnie umiejętne wprowadzenie w życie przedsiębiorstwa. Wszyscy uczestnicy powinni odczuwać „zarażenie” podejściem do uczenia się, powinno ono być stylem życia organizacji, a nie wyuczonym kluczem postępowania.

Zadaniem organizacji jest tworzenie warunków do uczenia się oraz nauczanie traktowane jako łączenie wiedzy teoretycznej, umiejętności, doświadczeń oraz relacji między uczestnikami tego procesu.

¹ *Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna*, red. A. Sitko-Lutek, Warszawa 2007, s. 13–14.

² M. Jabłoński, *Kompetencje pracownicze w organizacji uczącej się. Metody doskonalenia rozwoju*, Warszawa 2009, s. 88.

³ *Ibidem*, s. 89.

Wiedza jest ogromną siłą, która tworzy i zmienia warunki funkcjonowania organizacji. Stanowi organizacyjną wartość, jest jednym z zasobów organizacji, ale nie sama w sobie, a wyłącznie dzięki ludziom, którzy potrafią ją weryfikować, wykorzystywać i uaktualniać.

W organizacji wyróżniamy wiedzę ukrytą (*tacit*, cichą, nieformalną, ukrytą, gorącą) oraz dostosowaną (*explicite*, skodyfikowaną, formalną, jawną, zimną). Ocenia się, że relacja wiedzy ukrytej i jawnej jest jak 20:80. Wyróżnia się też wiedzę ogólną i techniczną, posiadaną wykorzystaną i posiadaną niewykorzystaną, indywidualną i zespołową, teoretyczną i praktyczną, metodyczną i techniczną, podstawową, zaawansowaną oraz innowacyjną. Wyróżnia się także wiedzę domniemaną, która znajduje się w umyśle ludzkim i dokumentach, ale dostęp do niej możliwy jest przez stawianie pytań i prowadzone dyskusje⁴.

Zarządzanie wiedzą w organizacji staje się nieustannym procesem jej pozyskiwania, przekazywania, wykorzystywania, analizowania i wnioskowania na jej podstawie, a także dopasowywania do sprawdzonych i już przynoszących korzyści działań organizacyjnych. Na każdym etapie zarządzania organizacją wiedza stanowi główne ogniwo spójności funkcjonowania, trafności podejmowanych decyzji, przewidywalności następstw i szybkości reagowania na zmieniające się otoczenie. Świadomość konieczności zaistnienia organizacji dzięki wiedzy i zarządzaniu nią zmienia również spojrzenie na edukację pracowników, prowadzone szkolenia i kursy, a także przeprowadzane badania i inwestowanie w nowe technologie.

Tworzenie warunków w organizacji uczącej się winno opierać się przede wszystkim na znajomości celów stawianych przez organizację, oraz wytyczeniu dróg do nich. Ludzie pracownicy powinni wiedzieć, czego się od nich oczekuje: jakich działań, jakich zachowań oraz jakiego sposobu myślenia. Organizacja tworzy klimat działania na podstawie zaufania, uczciwości, zaangażowania wszystkich szczebli oraz współodpowiedzialności. Umożliwienie pracownikom współdecydowania oraz czynnego udziału w życiu organizacji, a także wspieranie ich działań i docenianie ich zaangażowania, ma zasadniczy wpływ na ich postawy i chęć uczenia się. Równie ważne staje się oparcie środowiska wewnętrznego organizacji na sprawdzonych zasadach, tradycjach oraz poczuciu bezpieczeństwa.

Organizację uczącą powinny charakteryzować takie elementy, jak:

- znajomość jasno określonych celów;
- określona racjonalnie droga dotarcia do celów;
- określone normy i standardy zachowań;
- udział pracowników w podejmowaniu decyzji, wyborze rozwiązań i doborze środków;
- zapewnienie bezpieczeństwa oraz wspieranie postaw kształtujących bezpieczne warunki pracy;
- istnienie odpowiednich systemów motywujących do ciągłego, indywidualnego i zespołowego uczenia się;
- istnienie wypracowanego obiegu informacji w organizacji;

⁴ *Ibidem*, s. 93–94.

- istnienie planów szkoleń, opracowywanych wspólnie przez zestawianie potrzeb kierownictwa i potrzeb pracowniczych (szkolenia wypływające z rzeczywistych potrzeb) wraz z ewaluacją szkoleń, analizą korzyści wypływających dla samych pracowników oraz organizacji;
- poszerzenie tematyki szkoleń o aspekty psychologiczne, socjologiczne, aspekty komunikacji i współpracy, poza standardowymi szkoleniami bhp, technicznymi i specjalistycznymi.

Aby określić organizację mianem uczącej się, każdy jej uczestnik z osobna, całe zespoły, a przez to i cała organizacja, musi osiągnąć jedność rozumienia celów i zależności istniejących pomiędzy nimi i wynikających z nich konsekwencji. Każdy uczestnik posiada pewne uwarunkowania wewnętrzne, które mają wpływ na jego uczestnictwo w uczeniu się zarówno własnym, jak i zbiorowym. Zaliczamy do nich m.in. indywidualność, osobowość (inteligencję, myślenie, zdolności), temperament, świadomość, doświadczenie, nastawienie, umiejętności i postawy.

INDYWIDUALNE UCZENIE SIĘ

Pojęcie i zjawisko indywidualności i osobowości nie są wystarczająco wyodrębnione w psychologii, filozofii i pedagogice. Indywiduum może znaczyć to samo co jednostka czy osoba. Osobowością nazywa się zazwyczaj określony zespół cech indywidualnych człowieka. Osobowość nie jest właściwością wszystkich ludzi, ale tylko tych, którzy dochodzą do poziomu osobowości przez skomplikowaną, ciężką drogę życia pełną doświadczeń, pracy nad sobą, cierpień, dezintegracji⁵.

Na podstawie obserwacji zachowania się osób w sytuacjach codziennych bez trudu stwierdzamy, że pod względem skuteczności rozwiązywania problemów życiowych występują wyraźnie zarysowane różnice indywidualne. To znaczy, że w sytuacjach problemowych jedni radzą sobie lepiej niż inni, co przejawia się m.in. w szybkości oraz jakości uzyskiwanych wyników. Często stwierdzamy, że osoby o tym samym poziomie wykształcenia wykazują różne możliwości w rozwiązywaniu zadań angażujących umysł. Różnice w efektywności działania angażującego procesy umysłowe, których nie potrafimy wyjaśnić poziomem wykształcenia czy stopniem doświadczenia, zwykliśmy przypisywać inteligencji człowieka⁶.

Inteligencja przejawia się w efektywności działań o charakterze poznawczym. Efektywność ta zależy od wielu czynników, wśród których szczególne znaczenie mają: stan fizyczny i psychiczny organizmu, poziom aktywacji, motywacja, wiedza i umiejętności jednostki. Równie ważne znaczenie ma czynnik środowiskowy, który może wpływać zarówno dodatnio, jak i ujemnie na poziom efektywności działań⁷.

Na poziom efektywności działań będzie wpływać również zdolność człowieka, która jako cecha indywidualna będzie powodować różne rezultaty w uczeniu się

⁵ K. Dąbrowski, *W poszukiwaniu zdrowia psychicznego*, Warszawa 1989, s. 141.

⁶ *Psychologia ogólna. Temperament. Inteligencja*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1992, s. 83.

⁷ *Ibidem*, s. 88

oraz w wykonywanych czynnościach pomimo oddziaływania na ludzi podobnych warunków środowiska zewnętrznego.

Elastyczność techniki i organizacji wymaga wreszcie elastycznego pracownika. Chodzi tutaj o elastyczność intelektualną i zdolność do przystosowania się do nowych warunków bądź wymagań procesu pracy. Fachowość przestaje być rozumiana jako wąska specjalizacja, ale jako zbiór bardziej uniwersalnych i różnorodnych umiejętności umożliwiających właściwe reakcje w zmiennych warunkach sytuacyjnych. Aby możliwy był rozwój, pracownik musi opanować wiedzę, której poziom przewyższa wymagania stawiane przez obecnie wykonywany rodzaj zadań⁸, pracownik musi mieć dostarczone argumenty, które będą wystarczająco przekonujące, aby wywołać analizy, porównania i najogólniej ujmując głębokie myślenie o nich.

Czynność myślenia jest łańcuchem operacji umysłowych, za pomocą których przetwarzamy informacje zakodowane w spostrzeżeniach, wyobrażeniach i pojęciach. Dzięki myśleniu człowiek lepiej poznaje rzeczywistość, tworzy plany i projekty, dokonuje odkryć, formułuje oceny i wnioski. Wytworem myślenia jest nauka i technika, literatura i muzyka. Czynność ta odgrywa szczególną rolę w życiu człowieka jako jednostki. Ze względu na to, jak zjawiska świadomości są odczuwane przez podmiot, u którego zachodzą, wyróżnia się tradycyjnie trzy ich rodzaje: obrazy, emocje i myśli⁹.

W emocjach oraz we wszystkich wykonywanych czynnościach przejawia się temperament człowieka. Wielu psychologów podkreśla szczególny wpływ cech temperamentu na zachowanie się jednostki w sytuacjach trudnych, zwanych stresowymi, tj. szczególnie wtedy, kiedy zachwiana zostanie w jakiś sposób równowaga między organizmem a środowiskiem, kiedy powstają niekorzystne warunki wymagające mobilizacji mechanizmów obronnych i kompensacyjnych czy też, kiedy człowiek znajduje się w sytuacji ekstremalnej, w której zawodzą wyuczone formy zachowania się¹⁰.

Schematy to struktury poznawcze, które organizują informację według pewnych tematów. Schematy wywierają silny wpływ na to, co z otrzymanej informacji zauważamy, o czym myślimy i co później pamiętamy. Kiedy spotykamy sytuację niejednoznaczną, interpretujemy ją zgodnie z naszym schematem. Zwykle łatwiej zauważamy i zapamiętujemy informację odpowiadającą naszym schematom, a lekceważymy i zapominamy informację niezgodną z nimi. Ponieważ ludzka pamięć ma charakter rekonstrukcyjny, „przypominamy sobie” informację zgodną z naszymi schematami nawet wtedy, gdy nigdy się z nią nie zetknęliśmy¹¹. Świadczy to o niezgodności w pewnych przypadkach schematów z naszymi zdobytymi doświadczeniami.

⁸ *Polskie firmy wobec globalizacji...*, s. 30.

⁹ *Psychologia ogólna. Percepcja. Myślenie. Decyzje*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1995, s. 92 i 178.

¹⁰ *Psychologia*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1982, s. 727.

¹¹ E. Aronson, T.D. Wilson, R.M. Akert, *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Poznań 1997, s. 168.

Doświadczenie bywa najczęściej definiowane jako ogół wiadomości zdobywanych na podstawie obserwacji i przeżyć, znajomości życia, rzeczy i ludzi. Takie rozumienie doświadczenia sugeruje, że może być ono tworem jednocześnie indywidualnym i społecznym, subiektywnym i obiektywnym. Rozróżnia się także doświadczenie pierwotne i zrekonstruowane. Doświadczenie pierwotne to czynności poprzedzające próby poszukiwania inwencji, aktywności w osiągnięciu wyższego, doskonalszego poznania. Działanie zrekonstruowane jest końcową fazą takiego zespołu czynności, które na miejsce pierwotnego doświadczenia wprowadzają nowe. Przez nowe rozumiemy głębsze i szersze dostrzeganie jakiegoś przedmiotu. Doświadczenie to poznanie oparte na spostrzeganiu i doznaniu zmysłowym¹².

Jest rzeczą powszechnie znaną, że zapamiętujemy lepiej dany materiał, kiedy wytworzymy sobie specjalne nastawienie na zapamiętanie go. Nastawienie takie może być wywołane zadaniem i motywowane zewnętrznie, a może też wynikać z zainteresowań i postaw danej osoby. Pamięć nasza, podobnie jak spostrzeganie, działa na zasadzie filtru; pewne szczegóły, pewne sposoby ujęcia przepuszcza, inne zatrzymuje. Filtry takie wytwarza też każdy człowiek indywidualnie i są one w pewnym stopniu dlań specyficzne i względnie trwałe. Są to filtry naszych postaw, zainteresowań czy wzbudzonych motywów¹³.

Postawy to względnie trwałe oceny ludzi, obiektów i pojęć. Wszystkie postawy mają komponent emocjonalny, poznawczy i behawioralny, chociaż mogą być oparte bardziej na jednym z tych komponentów niż na pozostałych. Postawy można zmieniać na wiele różnych sposobów. Jak pokazano w badaniach teorii dysonansu poznawczego, postawy ulegają zmianie, gdy ludzie angażują się w obronę stanowiska sprzecznego z własną postawą przy niskim uzasadnieniu zewnętrznym. Jeśli to się zdarzy, to poszukują wewnętrznego uzasadnienia swojego zachowania, dostosowując do niego własną postawę¹⁴. Postawa przyjmowana przez pracownika wpływa bezpośrednio na jego zaangażowanie w działania organizacyjne.

Zaangażowanie pracowników polega na ich włączeniu się w procesy zachodzące w organizacji i zachodzące zmiany, współpodejmowanie decyzji oraz przejęcie inicjatywy. Zadaniem organizacji jest wspieranie ich w tym działaniu, tworzenie sytuacji refleksyjnych, analizowanie i wyraźne przekazywanie informacji o ich znaczeniu dla organizacji, ale również budowanie pozytywnych relacji i pozytywnego nastawienia. Świadomość celów oraz nakreślenie pracownikom wagi współdziałania w ich osiągnięciu jest ważnym elementem budowania ich nastawienia i pasji.

Tematyka złożoności ludzkiej natury uświadamia nam, iż tworzenie warunków do uczenia się organizacji jest wielkim wyzwaniem. Wymiana informacji, prowadzenie szkoleń oraz swobodne zdobywanie, przekazywanie i wykorzystywanie wiedzy przez uczestników życia organizacji jest utrudnione ze względu na indywidualność jednostek. Znajomość podstaw psychologii i socjologii wydaje się niezbędna do zaangażowania jednostek w indywidualne, zespołowe i organizacyjne uczenie się.

¹² Kosyrz Z., *Osobowość wychowawcy*, Warszawa 1997, s. 102–103.

¹³ *Psychologia...*, s. 323–326

¹⁴ E. Aronson, T.D. Wilson, R.M. Akert, *Psychologia społeczna...*, s. 351.

ZESPOŁOWE UCZENIE SIĘ

Indywidualne uczenie się na pewnym poziomie przestaje być wystarczające dla organizacji. Poszczególni pracownicy rozwijają swoje umiejętności przez cały czas, a mimo to proces organizacyjnego uczenia się nie zachodzi. Kiedy jednak uczy się zespół, staje się mikrokosmosem symbolizującym całą organizację. Zdobytą wiedzę wykorzystuje się w działaniu. Opanowane umiejętności mogą być przekazywane innym pracownikom i zespołom. Osiągnięcia zespołu mogą nadawać ton i wyznaczać standard wspólnego uczenia się w dużej organizacji¹⁵.

Uczenie się zespołowe jest umiejętnością profesjonalną. Opiera się ono na współdziałaniu w tworzeniu i analizowaniu procesów zachodzących w organizacji, poczynając od planowania, rozwiązywania problemów, udoskonalania form współpracy wszystkich ludzi tworzących organizację.

Aby zaistniało uczenie się zespołowe, ludzie, którzy w nim uczestniczą, muszą przede wszystkim mieć świadomość korzyści płynących z tej formy edukacji oraz z wagi współdziałania, współodpowiedzialności i wspólnych inicjatyw wpływających na rozwój organizacji. Niezbędna staje się umiejętność komunikowania się, dyskusowania, zadawania pytań, konfrontowania pewnych stanowisk, uzasadniania skuteczności pomysłów oraz przyjmowania kompromisów. Nie pozostaje jednak nic innego. Wysokie standardy jakościowe, skomplikowane działania i procesy, a także konieczność umiejętnego i szybkiego wykorzystywania i łączenia informacji wymuszają połączenie indywidualnej wiedzy i umiejętności w jakość.

Opanowywanie umiejętności zespołowych jest znacznie trudniejsze niż opanowywanie umiejętności indywidualnych. Każdy uczący się zespół potrzebuje odpowiedniego poligonu, na którym będzie mógł ćwiczyć i rozwijać umiejętności wspólnego uczenia się. Niemal całkowity brak ćwiczeń jest prawdopodobnie głównym czynnikiem uniemożliwiającym zespołom zarządzającym przekształcenie się w zespoły skutecznie uczące się¹⁶.

Zespoły uczące się tworzą społeczności tworzenia, wymiany i wykorzystywania wiedzy, informacji i doświadczeń. Na zmienność zespołów wpływa skuteczność zespołów, która zależy wyłącznie od zauważalnych efektów łączenia najlepszych elementów różnych sfer wiedzy i umiejętnego wykorzystywania ich dla rozwoju indywidualnego, zespołowego i organizacyjnego. Korzyści wypływające z dzielenia się wiedzą i doświadczeniami powodują, iż organizacja rozwija się, reaguje na zmiany otoczenia i podejmuje szybkie, konkretne decyzje z zauważalnym zainteresowaniem wszystkich osób uczestniczących. Stwarzanie sytuacji partnerskich w uczeniu się organizacji powoduje, iż nie reaguje ona sztucznie na zleczone odgórnie zadania bądź wprowadzane zmiany. Reakcja jest płynna, informacja dociera do wszystkich zainteresowanych, wprowadzane zmiany są wspierane przez przywódców, a oni sami obserwują, wspomagają i kształtują zachodzące zmiany, ale również rozpoznają silne strony poszczególnych pracowników, a także czynniki

¹⁵ P.M. Senge, *Pięta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Warszawa 2012, s. 244.

¹⁶ *Ibidem*, s. 266

oddziałujące na pracę zespołową. Obserwacja słabych i silnych stron współpracy pracowniczej, a także sposobów reagowania jednostek, ułatwia planowanie oraz wprowadzanie zmian w istniejącą już strategię uczenia się organizacji.

PRZYWÓDZTWO A UCZENIE SIĘ

Aby zostać przywódcą, musisz najpierw stać się człowiekiem
Konfucjusza

Wszystko to, co wpływa na sytuację ekonomiczną i perspektywę organizacji, jest również ważne dla pracowników. Bez względu na charakter wykonywanej pracy natura przywództwa w macierzystej organizacji określa jakość naszego życia. Zanim zostaniemy prezesem firmy czy jej dyrektorem, musimy wykonywać czyjeś polecenia. Nasza motywacja, entuzjazm, oczekiwania i produktywność będą zależały od sposobu wykonywania swoich obowiązków przez szefa¹⁷.

Dopóki naprawdę nie zrozumiemy współzależności pomiędzy przywódcami a podwładnymi i tego, dlaczego przywódcy sami muszą się czasem podporządkować, to w naszym dążeniu do zachowania dziedzictwa popełnimy grzech pychy. Jeśli zaczniemy myśleć o sobie jako o przywódcy, to będziemy ślepi na wkład innych i głusi na głosy wokół. Wtedy będziemy się postrzegać jako lepsi niż inni i w ten sposób odetniemy się od ich dobrych pomysłów i zalet¹⁸.

Przywódcy powinni zapewniać warunki do prawidłowego działania organizacji we wszystkich obszarach funkcjonowania, a także przewodzić komunikacji między ludźmi i synchronizować działania wszystkich zaangażowanych w nie jednostek. Uczestniczenie najwyższego szczebla organizacji w procesie uczenia się wymusza pozostawienie wszystkich cech przywódczych poza tym procesem i tworzenie przestrzeni dla pracowników. Każdy z nich będzie miał więc możliwość wzięcia udziału w dyskusji, współdecydowania oraz przedstawiania swoich argumentów, co stworzy dialog oparty z jednej strony na różnorodności postaw i poziomów wiedzy, z drugiej zaś strony na współodpowiedzialności za siebie, innych oraz wynikających z tego konsekwencji.

Stworzenie pola sprzyjającego uczeniu się jest podstawowym zadaniem przywódcy i być może jedynym sposobem umożliwiającym mu rzeczywiste wpływanie na innych i inspirowanie ich. Aby stworzyć pole, nie trzeba zaczynać od włączania innych osób. Należy zająć się odpowiednimi szczegółami w swej własnej sferze, a ludzie sami przyjdą¹⁹.

Zmiany naturalnie wywołują popłoch: strach przed nieznanym, obawę przed porażką i niepewność, czy będziemy potrzebni w nowym porządku rzeczy. Kiedy obsesyjnie skupiamy się tylko na tym, co należy zmienić, zapominając o elementach, które chcemy zachować, tylko pogłębiały te obawy. Gdybyśmy wyraźnie

¹⁷ D.P. Schultz, S.E. Schultz, *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Warszawa 2002, s. 241.

¹⁸ J.M. Kouzes, B.Z. Posner, *Dziedzictwo lidera. Filozofia życia przywódcy...*, s. 114.

¹⁹ P.M. Senge et al., *Pięta dyscyplina. Materiały dla praktyka*, Warszawa 2013, s. 87.

powiedzieli, które elementy zamierzamy zachować, moglibyśmy zmniejszyć strach odczuwany przez ludzi. Kiedy liderzy świadomie stosują tę zasadę, zwykle odkrywają, że ich podwładni pragną zachować tożsamość i relacje, np. tożsamość innowatorów²⁰

W przywództwie – tak jak w życiu – nic, co osiągamy, nie jest oderwane od reszty. Nikt nigdy nie osiągnął nic niezwykłego całkiem sam. Dziedzictwo przywódcy to dziedzictwo wielu osób, a nikt z tych, którzy przyczynili się do dokonania zmian, nie chciałby być pominięty. Nikt nie lubi być tłem, każdy chce coś znaczyć²¹.

Umożliwianie pracownikom udziału w życiu organizacji, wspierane przez przywódcę – przewodnika i nauczyciela, którego umiejętności pozwalają na zaszczerpienie pracownikom swojego nastawienia, chęci i wizji działania, jest kluczem organizacji uczącej się do zwiększania udziału pracowników we wszystkich ważnych aspektach jej funkcjonowania. W tym również w najważniejszym – tworzeniu bezpiecznych warunków pracy.

BEZPIECZEŃSTWO W ORGANIZACJI UCZĄCEJ SIĘ

Zachowania ludzi uczestniczących w życiu organizacji determinują stan bezpieczeństwa oraz wzajemnie na siebie wpływają, tworząc odpowiednie bądź nieodpowiednie relacje i współdziałanie w tym zakresie. Na te zachowania wpływa kultura bezpieczeństwa panująca w organizacji. Ludzkie zachowania i kultura bezpieczeństwa warunkują się wzajemnie. Z jednej strony to ludzkie postawy, przekonania, nawyki i indywidualna wiedza warunkują powstawanie właściwej kultury organizacyjnej. Z drugiej jednak strony to poziom kultury bezpieczeństwa wypracowany i ukształtowany przez odpowiednie podejście do doskonalenia obszaru bezpieczeństwa i higieny pracy daje ludziom wzorce, wartości oraz kierunek nastawienia i uczestniczenia w kształtowaniu bezpiecznych warunków pracy.

Organizacja ucząca się to całość zorganizowanego działania, zdeterminowana procesem organizacyjnego uczenia się. Większość definicji organizacji uczącej się stawia w centralnym miejscu pracowników i ich kompetencje, zdolności uczenia się, przekazywania i wykorzystania wiedzy oraz podkreśla, że organizacyjne uczenie się jako proces, w przeciwieństwie do programu, wymusza zmiany w zachowaniach poszczególnych członków organizacji służące generowaniu nowych faktów, hipotez i tworzeniu nowej wiedzy²².

Wiedza zaś to zgromadzone i w odpowiedni sposób usystematyzowane informacje. Jest ona rezultatem procesu myślenia, w którym następuje połączenie informacji z ich zrozumieniem, w jaki sposób je wykorzystać. W takim znaczeniu wiedza reprezentuje zdolności człowieka do interpretowania informacji przez nadawanie jej znaczenia. Nowe informacje nie są przyłączane do zasobu już posiadanej wiedzy, lecz najpierw są interpretowane i umiejscawiane we właściwym

²⁰ P.M. Senge, *Pięta dyscyplina. Teoria...*, s. 363.

²¹ J.M. Kouzes, B.Z. Posner, *Dziedzictwo lidera...*, s. 13.

²² M. Jabłoński, *Kompetencje pracownicze...*, s. 213.

kontekście. Nie zmienia to faktu, że wiedza jest wynikiem obserwacji, doświadczenia i procesu uczenia się²³.

Uczenie się w obszarze bezpieczeństwa jest efektem wynikającym z wykonywanej pracy i konkretnych działań na stanowisku pracy, pozaorganizacyjnego uczenia się ludzi oraz wewnątrzorganizacyjnego systemu szkoleń, do których zaliczamy m.in. pracownicze szkolenia bhp. Pozaorganizacyjne uczenie się, nazywane również formalnym, związane jest z uzyskaniem odpowiedniego wykształcenia umożliwiającego przyszłemu pracownikowi zdobycie pracy. Polega ono na zdobyciu wiedzy ogólnej zawodowej, językowej, matematycznej, logicznej, o zasadach bhp itd. Dopiero zatrudnienie pracownika w konkretnej organizacji powoduje dopasowanie wiedzy formalnej do wiedzy rzeczywistej, która jest konieczna na danym stanowisku, w danej strukturze i w danym profilu organizacyjnym.

Wewnątrzorganizacyjne szkolenia w tradycyjnej formie w mniejszym stopniu poszerzają kompetencje pracowników w zakresie bezpieczeństwa. W większym stopniu kompetencje pracowników wzrastają dzięki kształtowaniu bezpiecznych zachowań pracowniczych. Stanowiskowe podejście do poszerzania umiejętności i bezpiecznej pracy trafia bezpośrednio do konkretnego pracownika na konkretnym stanowisku i w konkretnym działaniu.

Nie oznacza to, iż pracownicy w obszarze bezpiecznej pracy powinni znać wyłączenie jej stanowiskowe znaczenie. Bardzo istotnym elementem jest zespołowe analizowanie poszczególnych stanowisk pracy, powodujące poszerzenie odpowiedzialności za ogólne bezpieczeństwo pracy, a także głębsze identyfikowanie się z tworzeniem bezpiecznego klimatu organizacji. Poszerzenie wiedzy stanowiskowej może odbywać się m.in. przez rotację stanowisk pracy, która polega na wieloobszarowości działań i doświadczeniu pracy o odmiennym charakterze. Możliwość działania na różnych stanowiskach likwiduje bariery i opór pracowników związany z brakiem umiejętności i wiedzy o stanowiskach, które istnieją w obszarze działania jednej organizacji, a mogą wymagać innych konkretnych i bezpiecznych zachowań. Istotne jest odbycie przez pracowników treningu prowadzonego przez *coacha* lub mentora, który oprócz specjalistycznego poszerzenia wiedzy i umiejętności pracownika działa na niego motywacyjnie, przekazując jednocześnie i uwidaczniając pewne postawy i nastawienie do bezpieczeństwa wypływające z kultury organizacyjnej. Nastawienie to daje pracownikowi obraz organizacyjnej dbałości o jego zdrowie i bezpieczeństwo na stanowisku pracy, ale także w równym stopniu dbałości o zdrowie i bezpieczeństwo pracy innych ludzi uczestniczących w życiu organizacji.

Proces tworzenia obrazu bezpiecznej organizacji jest ciągłym i nieskończonym działaniem jednostek, grup i całej organizacji w celu tworzenia oczekiwanego stanu bezpieczeństwa. Świadomość tego, że jest to zawsze tworzenie, a nigdy stworzenie bezpiecznych warunków przypomina o tym, iż proces ten nigdy nie będzie dokonany. Zmienność i ciągłe przekształcanie się rzeczywistości na zewnątrz i wewnątrz organizacji czyni z bezpieczeństwa otwarty obszar wyzwań i zmian. Dzięki ciągłemu rozwojowi organizacji, rozwojowi pracowników oraz gotowości

²³ *Ibidem*, s. 215.

do podejmowania wyzwań i stawiania czoła zagrożeniom organizacja pozostaje na bieżąco z kwestiami bezpieczeństwa.

Do zasadniczych elementów obszaru bezpieczeństwa w organizacji uczącej się możemy zaliczyć:

- bezpieczeństwo pracowników, zarówno psychiczne, jak i fizyczne, i związane z tym zaspokajanie podstawowych potrzeb;
- warunki organizacyjne, czyli wszystkie okoliczności, które umożliwiają bezpieczne działania ludzi w bezpiecznym otoczeniu, a także nastawienie przywódców i klimat bezpieczeństwa panujący wewnątrz organizacji, występujące zagrożenia oraz istniejący system zapobiegania (wypadkowość, systemy szkoleń, systemy motywowania);
- obrona przez organizację strategia bezpieczeństwa, a także plany rozwoju obszaru bezpieczeństwa wraz z projektowaniem włączającym pracowników i analizą efektywności tych działań;
- wypracowany system zarządzania informacją, wiedzą i praktycznym działaniem ukierunkowany na organizacyjną dostępność i wymianę informacji, zdobywanie, przekazywanie i umiejętne wykorzystanie wiedzy, a także wymianę i udoskonalanie zdobytych umiejętności praktycznych;
- wypracowany system planowania i organizowania szkoleń oraz swobodnego organizacyjnego uczenia się, z uwzględnieniem indywidualnych możliwości i potrzeb, zespołowych zdolności, a także sprawdzonych organizacyjnych metod w celu uzyskania wysokiego poziomu bezpieczeństwa nie tylko mierzalnego, ale i wyczuwalnego przez wszystkich uczestników życia organizacji;
- przywództwo organizacyjne nastawione na systematyczne myślenie o bezpieczeństwie w każdym obszarowo wymierzonym działaniu: organizacyjnym, pracowniczym, osobowym, technologicznym, innowacyjnym, kulturowym oraz tworzącym odpowiednie systemy wartości i wzorcowym dla postaw i zachowań.

Odpowiedni sposób komunikacji, wynikający również z ciągłego doskonalenia tej sfery, daje możliwość szczerych relacji i otwartej komunikacji między pracownikami oraz przyzwyczajają ich niejako do osobistej odpowiedzialności za bezpieczeństwo własne i pozostałych osób z jednoczesnym zabezpieczeniem innych zasobów organizacyjnych.

Prowadzenie wszelkiej działalności szkoleniowej przez organizację musi być skoncentrowane na różnicach występujących pomiędzy jednostkami tworzącymi organizację, na predyspozycjach zespołowych oraz organizacyjnym dążeniu do stworzenia wysokiego poziomu bezpieczeństwa na równi z poziomem działalności docelowej przedsiębiorstwa. Pamiętać należy, iż proces uczenia w organizacji absolutnie nie ogranicza się do prowadzonych szkoleń i kursów. Mówiąc „uczenie się”, mamy na myśli wszelkie, nawet najdrobniejsze, docierające do pracowników cząstki informacji mające związek z pracą i życiem, a które mają wpływ na pojawienie się u nich przemyśleń, autorefleksji i odniesienia do wartości własnej i organizacyjnej.

Podstawowe warunki właściwej edukacji pracowników z zakresu bezpieczeństwa pracy to m.in.

- systematyczność;

- dostosowanie do potrzeb i możliwości pracowników;
- uczestnictwo przywódców – zaangażowanie i troska, aktywny udział i osobisty przykład;
- aktywne uczestnictwo pracowników w szkoleniach;
- tworzenie pola do dyskusji i wymiany poglądów;
- tematyka szkoleń uwzględniająca łącznie bezpieczeństwo, komunikację oraz szkolenia specjalistyczne (branżowe) – umiejętność połączenia wiedzy specjalistycznej z psychologiczną;
- bieżące i uczciwe analizowanie zagrożeń, wypadków, sytuacji personalnie konfliktowych – bieżące rozwiązywanie problemów;
- uczestnictwo w opracowywaniu analiz ryzyka zawodowego na własnym stanowisku pracy, zapoznanie się z różnicami stanowiskowymi oraz analiza ryzyka stanowisk pokrewnych, na które pracownik może zostać oddelegowany;
- przeglądy bezpieczeństwa – regularne, wspólnie analizowane i omawiane wraz z jednoczesnym ustaleniem ewentualnych działań naprawczych, a także reagowaniem na zauważalne konkretne kształtowanie bezpiecznych warunków pracy;
- współpraca i komunikowanie się na każdym poziomie organizacyjnym;
- wspólne ustalanie celów oraz sposobów ich osiągnięcia, kierunkujących na bezpieczne działanie;
- klimat zaufania, otwartości i jasności oczekiwań;
- motywowanie, konkretyzowanie korzyści wynikających z uczenia się oraz uzasadnianie konieczności uczenia się szybciej, niż czynią to inne organizacje w celu pozostania na oczekiwanym poziomie konkurencyjności;
- równoczesne konkretyzowanie korzyści uczenia się indywidualnego i zespołowego, wynikających ze zdolności i indywidualności jednostek;
- wymiana spostrzeżeń, dobra praktyka, przykłady innych pozaorganizacyjnych rozwiązań, przeprowadzane badania skuteczności innowacyjnych działań;
- przyciąganie uwagi i zainteresowania pracowników metodami prowadzenia szkoleń, kursów i innych form edukacyjnych;
- zachęcanie pracowników do uczestnictwa w „uczeniu się” umiejętności społecznych, komunikacji, radzenia sobie ze stresem, technik relaksacyjnych, higieny emocjonalnej itd.;
- zachęcanie pracowników do dbania o sferę prywatną, osobistą, która bezpośrednio ma wpływ na pracę, angażowania się w różne aktywności polepszające sprawność psychiczną i fizyczną (w ochronę zdrowia i zdrowy styl życia).
Najważniejsze elementy charakteryzujące organizacje uczące się, jak wymienia Peter Senge, to:
 - zespołowe uczenie się,
 - mistrzostwo osobiste,
 - wspólne modele myślowe,
 - wspólna wizja,
 - myślenie systemowe²⁴.

²⁴ P.M. Senge, *Piąta dyscyplina, Teoria...*, s. 151–241.

Gdyby pokusić się o sformułowanie pięciu elementów charakteryzujących kształtowanie bezpieczeństwa pracy w organizacji uczącej się, można by wymienić:

- uczenie się i budowanie relacji,
- poczucie własnej skuteczności – bycie twórcą,
- profesjonalną strategię bezpieczeństwa,
- świadomość wspólnego celu,
- autorefleksję i myślenie praktyczne o bezpieczeństwie,

PODSUMOWANIE

Zwiększanie udziału pracowników w kształtowaniu bezpiecznych warunków pracy powinno polegać przede wszystkim na ciągłym wzbogacaniu wiedzy o szeroko pojętym bezpieczeństwie, komunikacji międzyludzkiej, zależnościach i współdecydowaniu o kwestiach związanych z tym obszarem funkcjonowania organizacji.

Ciągłe poszukiwanie sposobów przekazywania wiedzy wpływającej na zwiększenie zaangażowania i wydajności pracy powinno równoważyć się z poszukiwaniem sposobów na wypracowanie „bezpiecznego myślenia” i automatycznego poczucia odpowiedzialności za bezpieczeństwo psychiczne i fizyczne wszystkich pracowników.

Zaangażowanie pracowników we współtworzenie bezpieczeństwa pracy powinno być rezultatem świadomych decyzji, wyborów oraz nawyków i postaw wynikających z przyjętej kultury bezpieczeństwa. Przyjęta kultura bezpieczeństwa obejmuje natomiast całą społeczność organizacyjną, a co za tym idzie bezpośrednio wpływa na działania jednostkowe. Współodpowiedzialność organizacyjna sfery bezpieczeństwa ma kluczowe znaczenie dla wszystkich działań edukacyjnych inicjowanych w przedsiębiorstwie. Ważny jest osobisty rozwój każdego pracownika, istotne jest zespołowe i organizacyjne uczenie się, bo od efektów uczenia się zależy jak skutecznie oddziaływać można na bezpieczeństwo organizacyjne.

Rozpoznanie i analiza problemów, skuteczne wprowadzanie zmian w sferze bezpieczeństwa w organizacji, a także wykorzystanie bezpiecznego myślenia i posiadanych umiejętności wymaga czasu. Dążenie do sprawnego równoczesnego działania wielu mechanizmów zazwyczaj wymaga czasu i umiejętności uczenia się na błędach. Uczenie się organizacji, ze szczególnym nastawieniem na kształtowanie bezpiecznych warunków pracy, wymaga zaangażowania wszystkich stron tego procesu, a także zsynchronizowania wszystkich innych procesów organizacyjnych. Najistotniejszym wyzwaniem w planowaniu uczenia się bezpieczeństwa w organizacji jest właściwe, obiektywne zdefiniowanie potrzeb. Analiza pracy, występujących zagrożeń, zdarzeń wypadkowych, zachowań pracowniczych daje obraz istniejącego stanu organizacyjnego bezpieczeństwa. Kolejnym krokiem będzie stworzenie systemu, w którym każda jednostka będzie mogła maksymalnie wykorzystać swoje możliwości i zdolności oraz ukierunkować je na bezpieczne myślenie.

Analiza i ocena skuteczności systemu i podejmowanych działań pozwoli na bieżące korygowanie i uaktualnianie oraz wprowadzanie zmian w sytuacji braku widocznych korzyści.

Zwiększanie udziału pracowników w kształtowaniu bezpiecznych warunków pracy przy zachowaniu maksymalizacji wysiłków w celach biznesowych jest dla organizacji wyzwaniem. Jednak funkcjonowanie przedsiębiorstwa w oparciu o wiedzę i założenia „uczenia się” przez całe życie organizacji wydaje się jedynym rozwiązaniem. Świadome i konsekwentne dążenie organizacji nie do szkolenia pracowników, ale do uczenia się pracowników, nie do wyuczonych, niezrozumiałych i nieakceptowanych wewnętrznie przez nich zachowań, lecz do świadomych, akceptowanych i sprawdzonych działań, wartościujących jednostki i klimat bezpieczeństwa pracy – to największe wyzwania nadchodzącej przyszłości organizacyjnej.

BIBLIOGRAFIA

- Aronson E., Wilson T.D., Akert R.M., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Poznań 1997.
- Brownley M., *Wielki biznes. Czego możesz nauczyć się od największych firm*, Gliwice 2007.
- Dąbrowski K., *W poszukiwaniu zdrowia psychicznego*, Warszawa 1989.
- Guilford J.P., *Natura inteligencji człowieka*, Warszawa 1978
- Jabłoński M., *Kompetencje pracownicze w organizacji uczącej się. Metody doskonalenia rozwoju*, Warszawa 2009.
- Karczewski J.T., *System zarządzania bezpieczeństwem pracy*, Gdańsk 2000.
- Korzyści przedsiębiorstw z odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy*, „Factsheet” 2008, nr 77, dostępne na: www.osha.europa.eu/pl/publications.
- Kosyrz Z., *Osobowość wychowawcy*, Warszawa 1997.
- Kouzes J.M., Posner B.Z., *Dziedzictwo lidera. Filozofia życia przywódcy*, Gliwice 2008.
- Mayo A., *Kształtowanie strategii szkoleń i rozwoju pracowników. Szkolenia*, Kraków 2002.
- Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna*, red. A. Sitko-Lutek, Warszawa 2007.
- Przywództwo w zarządzaniu w dziedzinie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy*, dostępne na: www.osha.europa.eu/pl/publications.
- Psychologia*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1982.
- Psychologia ogólna. Temperament. Inteligencja*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1992.
- Psychologia ogólna. Pamięć. Uczenie się. Język*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1992.
- Psychologia ogólna. Percepcja. Myślenie. Decyzje*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1995.
- Rączkowski B., *BHP w praktyce*, Gdańsk 2010.
- Schultz D.P., Schultz S.E., *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Warszawa 2002.
- Senge P.M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Warszawa 2012.

- Senge P. et al., *Piąta dyscyplina. Materiały dla praktyka*, Warszawa 2013.
- Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2012.
- Tracy B., *Maksimum osiągnięć. Dekalog skuteczności*, Warszawa 2012.
- Udział pracowników w zapewnianiu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w miejscu pracy*, dostępne na: www.osha.europa.eu/pl/publications.

JANUSZ ZIARKO, MONIKA OSTROWSKA

ROZDZIAŁ 7

ROZWIJANIE KOMPETENCJI PRACOWNIKÓW W SFERZE BEZPIECZEŃSTWA I HIGIENY PRACY W PRZEDSIĘBIORSTWIE ODPOWIEDZIALNYM SPOŁECZNIE

DEVELOPING HEALTH-AND-SAFETY-AT-WORK COMPETENCE AMONG EMPLOYEES
IN A SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS

Abstract

The article discusses the issues of health and safety at work in the multidimensional context of values associated with the social responsibility of business. Focus is placed on the need to develop health-and-safety-at-work competence among employees. The necessity of perceiving employee skills development in an integrated way is pointed out, combining the strategy of skills development with business strategy. The article presents a model for the process of creating a strategy for the competence development of employees and managerial staff in a socially responsible business, including health-and-safety-at-work. The concept of creating and implementing the strategy for employee competence development is based on the Plan-Do-Check-Act model by E. Deming.

Key words: socially responsible business, health-and-safety-at-work competence, competence development strategy.

WPROWADZENIE

Społeczna odpowiedzialność biznesu¹ (CSR – *corporate social responsibility*), jej zakres i rodzaj odpowiedzialnych społecznie działań nie mają jednoznacznych definicji. Przejawia się ona głównie w odpowiedzialnym traktowaniu przez przedsiębiorstwa wszystkich wymiarów swojej działalności. CSR znajduje swoje odzwierciedlenie w dobrowolnym i względnie równomiernym uwzględnianiu przez firmę – podczas prowadzenia przez nią działań operacyjnych – kwestii ekonomicznych, ekologicznych i społecznych. Keith Davis i Robert Blomstrom doszukują się istoty

¹ Norma ISO 26000: 2010. Wytyczne w sprawie odpowiedzialności społecznej – definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR) jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produktów, serwisu, procesów) na społeczeństwo i środowisko przez przejrzyste i etyczne zachowanie, które: a) przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społeczeństwa; b) bierze pod uwagę oczekiwania interesariuszy; c) jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania; d) jest spójne z organizacją i praktykowane w jej relacjach.

CSR w organizacyjnych decyzjach i działaniach, które przyczyniają się zarówno do pomnażania zysku firmy, zatem dbałości o interes własny, jak i do ochrony i poprawiania dobrostanu społecznego, czyli zaspokajania konkretnych potrzeb interesariuszy². Odpowiedzialność społeczna nie oznacza jedynie stosowania się do obowiązujących wymagań prawnych, lecz przede wszystkim znajduje swój wyraz w rozszerzonym inwestowaniu w ludzki kapitał, ochronę środowiska i relacje z interesariuszami, i jest podejmowana dobrowolnie ze względu na to, iż przedsiębiorstwo traktuje ją jako długoterminową inwestycję. Dlatego odpowiedzialność jest siecią różnorodnych działań, w ramach których przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z wieloma interesariuszami³. Zarządzanie to, stanowiąc zasadniczy obszar CSR, spina wszystkie działania firmy związane z odpowiedzialnością. W obszarze tym można wyróżnić podobszary obejmujące zagadnienia związane z interesariuszami, w tym z pracownikami i ich oczekiwaniami związanymi z bhp, strategią i strukturą firmy, raportowaniem i komunikacją. W codziennej praktyce biznesowej podziały między tymi elementami są płynne, poszczególne podobszary przenikają się, a cały proces ma charakter ciągły i prowadzi do stałego doskonalenia zarządzania realizacją strategii CSR⁴.

W praktyce menedżerowie i liderzy biznesu muszą znać stan środowiska pracy, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo, i rozumieć sytuacje pracowników w obszarze bhp oraz dążyć do spełniania oczekiwań pracowników dotyczących warunków bezpieczeństwa pracy. Wyzwaniem jest tu zaangażowanie społeczne ukierunkowane na rozwijanie kompetencji pracowników rozważane w kategoriach strategicznych, gdyż tylko takie podejście zapewnia efektywność i skuteczność działań społecznych podejmowanych przez firmę. Jest to ważne, aby z jednej strony być wrażliwym na sprawy oddziałujące na życie i pracę osób, z którymi współpracujemy, a z drugiej, aby przez dialog wywierać na tę współpracę pozytywny wpływ. Menedżerowie powinni też systematycznie rozważać i mieć świadomość gospodarczych i społecznych skutków wynikających z podejmo-

² K. Davis, R. Blomstrom, *Business and Society: Environment and Responsibility*, New York 1975, s. 6.

³ Interesariuszami są wszyscy ci, na których przedsiębiorstwo wywiera wpływ przez prowadzoną działalność, oraz ci, którzy mogliby oddziaływać (pozytywnie lub negatywnie) na jego funkcjonowanie. Każdy interesariusz (do których zalicza się pracowników, klientów, inwestorów, udziałowców, partnerów handlowych, władze publiczne, organizacje pozarządowe, społeczności lokalne czy konkurentów) wysuwa oczekiwania względem firmy, co wynika m.in. z faktu, iż każde przedsiębiorstwo współistnieje w danym środowisku lokalnym wraz z innymi uczestnikami życia społecznego. Stąd przedsiębiorstwo powinno proaktywnie zarządzać relacjami z interesariuszami i kierować się ideą tworzenia dla nich wartości, zob. R.E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston 1984, s. 322; R.E. Freeman, W.M. Evan, *Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation*, „Journal of Behavioral Economics” 1990, Vol. 19, s. 337–359.

⁴ Z. Gajewski, *Właściwe zarządzanie CSR kluczem do sukcesu*, „Kompendium CSR. Niezależny Dodatek Tematyczny Dystrybuowany wraz z Dziennikiem Gazetą Prawną” gruzdzień 2010, nr 5, s. 6–7.

wanych decyzji: a) dotyczących sposobów uzyskiwania wyników produkcyjnych i finansowych; b) mających wpływ na różne grupy interesariuszy i środowisko⁵. Oznacza to, że CSR jest nierozzerwalnie związana z realizacją planów firmy, a przejawia się w jawnych, przejrzystych i etycznych zachowaniach ukierunkowanych na zrównoważony rozwój, na wspomaganie zdrowia i dobrobytu społeczeństwa, uwzględnianie oczekiwań interesariuszy, zachowanie zgodności z obowiązującym prawem międzynarodowym i krajowym oraz lokalnymi normami zachowań⁶.

Z perspektywy bhp CSR oznacza troskę o bezpieczeństwo pracy i zdrowie pracowników, a elementem tej troski są przedsięwzięcia realizujące strategię rozwoju firmy w aspekcie budowania kompetencji bhp pracowników. Obecnie nie ma wątpliwości – sukces w biznesie i odpowiedzialność społeczna, uwzględniająca problematykę bhp, nie tylko są wzajemnie zależne, ale mogą również wzajemnie się umacniać oraz wyznaczać nowe możliwości i kierunki rozwoju⁷.

BEZPIECZEŃSTWO I HIGIENA PRACY

W WIELOWYMIAROWYM OBSZARZE WARTOŚCI

SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

W wielu współczesnych przedsiębiorstwach zadania CSR realizowane są z myślą osiągnięcia komercyjnego sukcesu w ramach przyjętej strategii biznesowej generującej konkretne wartości ekonomiczne, przy jednoczesnym poszanowaniu wartości etycznych, człowieczeństwa pracowników, społeczności lokalnej i środowiska. Potrzeba takich inicjatyw już w 2001 roku została silnie zaakcentowana przez Komisję Europejską w Zielonej księdze, w której napisane jest wyrażenie, że na przedsiębiorstwach spoczywa szczególny obowiązek wspierania działań zmierzających do długoterminowego zrównoważonego rozwoju gospodarczego, jedności społecznej i ochrony środowiska⁸. Społeczna odpowiedzialność oznacza inwestowanie w rozwój zasobów ludzkich, budowanie rozumiejących, dialogicznych relacji z otoczeniem firmy, łożenie na ochronę środowiska i informowanie społeczeństwa o tych działaniach, co sprzyja konkurencyjności przedsiębiorstwa i kształtowaniu warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego. Odpowiedzialne przedsiębiorstwa poszukują synergii pomiędzy tymi trzema wzajemnie przenikającymi się obszarami swojego funkcjonowania, tj.

⁵ M. Pęciłło, *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a społeczna odpowiedzialność biznesu w ujęciu norm SA i ISO*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2011, nr 3, s. 19–21; zob. także: M. Kaźmierczak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy a rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 5, s. 10–13.

⁶ Z. Pawłowska, *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a wdrażanie działań odpowiedzialnych społecznie w przedsiębiorstwach*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 11, s. 19–21.

⁷ M. Kaźmierczak, *Bezpieczeństwo i higiena pracy...*

⁸ Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, Brussels 2001.

ekonomicznym, społecznym i środowiskowym. Obszary te, stanowiąc domenę CSR, należy postrzegać i rozważać wielowymiarowo. W uzyskaniu efektu synergii pomocne będzie myślenie i działanie w sieci wspólnych wartości, łączących ludzi i zespoły w wymiarze wewnętrznym, a organizacje w wymiarze zewnętrznym.

Wymiar wewnętrzny wymaga zarządzania m.in.:

- zasobami ludzkimi – w aspekcie angażowania pracowników w procesy decyzyjne, rozwojowe i doskonalenie własnych kwalifikacji;
- praktykami biznesowymi (w zakresie warunków pracy uzgadnianych w toku dialogu społecznego/pracowniczego, w tym bhp) przez wprowadzenie, oprócz tych wymaganych przez prawo, rozwiązań w sferze techniki, organizacji i kultury czyniących środowisko pracy zakładu bardziej bezpieczne, a także przez rozwój kapitału ludzkiego;
- ładem organizacyjnym – zapewniającym transparentność, przejrzystość, otwartość, etyczność decyzji i ich realizacji, przy uwzględnieniu prawidłowych relacji z pracownikami, nie ignorowaniu współczesnych wyzwań oraz poszanowaniu praw i interesów wszystkich pracowników.

Synergiczne korzyści wewnątrzorganizacyjne generowane w społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstwach sprzyjają kształtowaniu i umacnianiu wizerunku przedsiębiorstwa jako dobrego pracodawcy, służą podnoszeniu poziomu kultury organizacyjnej, w tym kultury bezpieczeństwa, co przekłada się na wzrost satysfakcji, zadowolenia pracowników i utożsamiania się ze swoim przedsiębiorstwem, a przez to wpływa na zwiększenie ich wydajności i produktywności.

Z kolei wymiar zewnętrzny wymaga zarządzania m.in.:

- kwestiami związanymi z klientami/konsumentami – gwarantując im dostęp do wiarygodnych informacji o produktach i zasadach sprzedaży, zapewniając im bezpieczeństwo m.in. przez wsparcie serwisowe i reklamacyjne oraz przyczyniając się do rozwoju wyrobów i usług pozytywnie oddziałujących na społeczeństwo i środowisko, a także chroniąc i naprawiając szkody w środowisku.

Synergiczne korzyści zewnętrzne to przede wszystkim efektywniejsze funkcjonowanie w społeczności lokalnej wynikające z poprawy wizerunku i wzmocnienia prestiżu przedsiębiorstwa, a to ułatwia pozyskiwanie nowych klientów i utrzymywanie ich lojalności, a także sprzyja zainteresowaniu potencjalnych inwestorów.

Dobrowolne uwzględnianie w strategiach biznesowych przedstawionych wymiarów zarządzania pozwala na kreatywne myślenie i swoiste odmienne postrzeganie niemal każdego wymienionego aspektu działalności przedsiębiorstwa, co tworzy doskonały grunt dla kreatywności i implementacji innowacyjnych rozwiązań tworzących wartości – tych związanych z praktykami biznesowymi, jak spełnienie wymagań środowiska pracy dotyczących bhp, czy społecznych, związanych z kompetencyjnym rozwojem pracowników i ich zespołów. Rozwijaniu kompetencji jednostkowych i organizacyjnych, kluczowych i specjalistycznych sprzyja myślenie i działanie w sieciach, zarówno w sieciach relacji międzyludzkich, zespołowych, jak i międzyorganizacyjnych⁹. Dzięki istnieniu więzi międzyludzkich,

⁹ Z. Olesiński, *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*, Warszawa 2010, s. 7.

zespołowych i międzyorganizacyjnych stanowiących sieci wartości¹⁰ jednostkom i organizacjom łatwiej osiągnąć nakreślone cele, aniżeli tym działającym pojedynczo. Jednocześnie głównym czynnikiem pozwalającym osiągnąć/dostarczyć oczekiwaną wartość są kluczowe kompetencje. Unikatową wartość dla klienta mogą dostarczyć pracownicy tylko w warunkach współpracy międzyludzkiej i międzyorganizacyjnej, pozwalającej na łączenie kluczowych kompetencji i zdolności¹¹. Taką wartością dla klienta wewnętrznego we współczesnych warunkach gospodarczo-środowiskowo-społecznych jest bezpieczne środowisko pracy tworzone przez wysoko kompetentnych pracowników.

KOMPETENCJE PRACOWNIKÓW W SFERZE BEZPIECZEŃSTWA I HIGIENY PRACY W KONTEKŚCIE SPOŁECZNEJ

ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

Dla sukcesu przedsiębiorstwa kluczowe znaczenie mają kompetencje pracowników i kadry kierowniczej oraz procesy ich ciągłego rozwoju i doskonalenia, skutkującego ukształtowaniem zestawów zachowań opartych na wiedzy, wykorzystujących talenty i osobistą kreatywność. Dynamiczne przedsiębiorstwo ciągle potrzebuje wykwalifikowanej kadry pracowników, której bezpieczna i efektywna praca przełoży się na sukces firmy, gdyż to ludzie, wykorzystując swoją wiedzę, umiejętności, kreatywność, zaangażowanie i zdolność do współpracy, kształtują i rozwijają przedsiębiorstwo, jego produkty, technologie oraz wpływają na zdolności produkcyjne i tworzą markę firmy¹². Jakikolwiek zaniedbania rozwoju pracowników to degradacja podstawowego zasobu firmy: kompetentnej, wyspecjalizowanej kadry. Myśl przewodnia strategii rozwoju kompetencyjnego pracowników sponuje, że strategia, wspierając zarządzanie potencjałem wiedzy, umiejętnościami i kulturą zachowań pracowników, staje się czynnikiem kreującym jednostkową i zespołową efektywność, a jest to realne, gdyż opanowanym umiejętnościom twardym, związanym ze specyfiką danego zawodu, towarzyszą umiejętności miękkie pozwalające pracownikom wielorako operować informacjami charakterystycznymi dla zawodu i środowiska pracy, komunikować się, rozwiązywać problemy, dzielić się wiedzą i doświadczeniem, a także w drodze ciągłego uczenia się – rozwijać się.

Źródłem innowacyjności w kontekście zapewniania bezpiecznych i higienicznych warunków pracy musi być wysoka wartość przypisywana zdrowiu i życiu pra-

¹⁰ Sieci wartości – tutaj sieć wartości dotyczących bhp – to jednostki, zespół, organizacje z przypisanymi zestawami ról oraz połączenia/relacje, współdziałają one ze sobą, tworząc wartości (np. wartość, jaką stanowią kompetentni w dziedzinie bhp pracownicy i zespoły pracowników) w wyniku łączenia swoich indywidualnych zasobów, zdolności i umiejętności oraz na podstawie wspólnych wartości, wytycznych i ustaleń.

¹¹ R. Amit, C. Zott, *Value Creation in e-business*, „Strategic Management Journal” 2001, Vol. 22, No 6–7, s. 493–520;

¹² M. Baron-Puda, *Projektowanie strategii rozwoju kompetencji pracowników przedsiębiorstw produkcyjnych*, „Zarządzanie Przedsiębiorstwem” 2012, nr 4, s. 2–11.

owników, to z kolei stanowi podstawę systematycznego kształtowania w przedsiębiorstwie pożądanego poziomu kompetencji bhp. Traktowane jako ważny składnik firmowej mapy kompetencji¹³ kompetencje bhp mogą być rozumiane jako układy wiedzy, umiejętności ich zastosowania i postaw wyływających z indywidualnych i grupowych wartości, które pozwalają pracownikowi bezpiecznie pracować i zwiększać wydajność oraz jakość pracy, działając w szerokim spektrum zadaniowych sytuacji. Wpływają one także na styl, jakość i skuteczność zarządzania bhp w przedsiębiorstwie.

Lyle Spencer i Signe Spencer przedstawili model kompetencji pracowniczych, posługując się metaforą pływającej góry lodowej. Widoczny nad wodą wierzchołek góry lodowej obrazuje łatwe do zidentyfikowania, wyuczenia i rozwijania kompetencje tworzone przez wiedzę i umiejętności. Pozostałe elementy kompetencji, trudniejsze do określenia, modyfikowania i rozwijania, takie jak: motywacja, zbiór wzorców zachowań, cechy charakterologiczne, są ukryte, znajdują się pod powierzchnią wody, ale to one mają decydujące znaczenie dla bezpiecznej i efektywnej pracy¹⁴. Formowanie takich kompetencji nierozzerwalnie związane jest z kulturą bezpieczeństwa w zakładzie pracy, która także wymaga kreatywnej uwagi kierownictwa i pracowników, ukierunkowanej na kształtowanie wartości i postaw bhp przy współdziałaniu wszystkich członków pracowniczej społeczności. Wysoka kultura i kompetencje bhp wszystkich pracowników, przekładające się na poczucie osobistej odpowiedzialności każdego pracownika za sprawy bezpieczeństwa, efektywnie służą eliminowaniu nadmiernego ryzyka w miejscu pracy oraz do postępowania nastawionego na ochronę zdrowia i życia¹⁵.

Bardzo ważną kwestią, obwarowaną licznymi wymogami prawnymi, jest stworzenie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Jakie korzyści można odnieść z praktykowania CSR w obszarze bhp? Pracownicy to najważniejsza grupa interesariuszy i najważniejszy zasób każdej organizacji, o których zaufanie i zaangażowanie systematycznie trzeba zabiegać. Z jednej strony stworzenie im bezpiecznego i higienicznego środowiska pracy, umożliwienie rozwoju, korzystanie z talentów, ułatwianie spełniania się w karierze zawodowej bezpośrednio przełoży się na morale pracowników, a ono na poziom zadowolenia z pracy, produktywność i innowacyjność, czyli jakość wykonywanej pracy. Z drugiej strony pracownicy systematycznie weryfikują zgodność z rzeczywistością deklarowanych przez kierownictwo zasad i wartości w obszarze społecznej odpowiedzialności. Rozbieżność deklaracji z faktycznym stanem bhp (a pracownicy wiedzą, że np.

¹³ Mapa kompetencji bhp w przedsiębiorstwie to opis wszystkich ogólnych i specjalistycznych kompetencji niezbędnych do tego, aby pracownicy firmy mogli bezpiecznie wykonywać swoje zadania, przyczyniając się do realizacji przyjętych w strategii firmy celów, zob. G. Najda, *Mapa kompetencji jako strategiczne narzędzie rozwoju przedsiębiorstwa*, 7.03.2008, dostępne na: www.edukator.koweziu.edu.pl.

¹⁴ L.M. Spencer, S.M. Spencer, *Competence at Work. Models for Superior Performance*, New York 1993, za: M. Baron-Puda, *Projektowanie strategii rozwoju...*

¹⁵ M. Milczarek, *Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie – nowe spojrzenie na zagadnienia bezpieczeństwa pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2000, nr 10, s. 17–20; E.S. Geller, *The Psychology of Safety*, Radnor 1996.

łamane są przepisy bhp) wpływa negatywnie na morale załogi, powodując utratę zaufania do pracodawcy i obniżenie wewnętrznej zadaniowej motywacji. Powyższe rozważania pozwalają na sformułowanie tezy mówiącej, że przedsiębiorstwo może uzyskać realną przewagę konkurencyjną dopiero wtedy, gdy strategiczne cele biznesowe zostaną zrozumiane i zaakceptowane przez pracowników jako własne. Akceptacji sprzyja wysokie morale i kompetencje pracowników rozumiejących ustalone priorytety i określone zależności warunkujące bezpieczne i efektywne ich osiągnięcie. Kompetentny pracownik jest świadomy efektywności swoich działań i potrafi weryfikować skuteczność swoich kompetencji w różnych aspektach, w tym bhp. W razie potrzeby jest zdolny poszerzyć i pogłębić swoje kompetencje, samodzielnie ucząc się bądź uczestnicząc w precyzyjnie dobranym szkoleniu. Taki stan jest możliwy do osiągnięcia, kiedy w przedsiębiorstwie strategia rozwoju kompetencji pracowników i kadry kierowniczej, w tym kompetencji bhp, będzie funkcjonować jako strategia dziedzicowa w strategii rozwoju przedsiębiorstwa, a w jej ramach strategiczne narzędzie, jakim jest firmowa mapa kompetencji uwzględniająca kompetencje bhp. Przedsiębiorstwo, które chce stworzyć bezpieczne środowisko pracy zapewniające pracownikom wymagane standardy bhp, powinno opracować własną strategię rozwoju kompetencji bhp, a także mapę kompetencji bhp, kluczowych i specjalistycznych, jako składników firmowych strategii rozwoju i firmowych map kompetencji. Musi być to mapa dynamiczna, ponieważ pracownik czy zespół pracowników często staje przed nowymi, trudnymi i niepowtarzalnymi zadaniami, które bezpiecznie i efektywnie musi zrealizować.

MODEL PROCESU TWORZENIA STRATEGII ROZWOJU KOMPETENCJI BHP PRACOWNIKÓW I KADRY KIEROWNICZEJ W PRZEDSIĘBIORSTWIE SPOŁĘCZNIE ODPOWIEDZIALNYM

Działalności edukacyjnej w przedsiębiorstwie przyświecać powinno przekonanie, że pracownicy wiążą się z firmą na długo i że warto inwestować w ich rozwój. Stąd edukacja powinna być prowadzona na podstawie właściwie zaprojektowanej i konsekwentnie prowadzonej polityki rozwoju zawodowego pracowników. Trzeba w niej podkreślić, że warunkiem efektywnego kształcenia/szkolenia pracowników są optymalnie dobrane programy rozwoju, zawsze zgodne ze strategią firmy, ale także uwzględniające indywidualne potrzeby i możliwości pracownika. Ważne jest, żeby strategia rozwoju kompetencyjnego pracowników różnych szczebli przedsiębiorstwa zawierała się w ramach wyznaczonych przez cele biznesowe i strategię rozwoju organizacji i podkreślała znaczenie kompetencji kluczowych w aspekcie rezultatów, które ma osiągać ma przedsiębiorstwo, rozpatrywanych pod kątem efektów pracy i oczekiwań od menedżerów i pracowników. Zapisy strategii tworzą podstawę programów kształcenia/szkolenia. Programy szkoleniowe powinny odnosić się do kluczowych zagadnień bhp, a równocześnie brać pod uwagę specyfikę pracy wykonywanej na różnych stanowiskach oraz podkreślać wagę kwestii bhp dla sprawności jednostkowej i organizacyjnej. Szczególna uwa-

ga poświęcona winna być podstawowej odpowiedzialności kierownictwa i pracowników za bhp w przedsiębiorstwie oraz skutkom gospodarczym, społecznym i środowiskowym, wynikającym z ignorowania spraw bezpieczeństwa. Istotna dla jakości kształcenia jest też kwestia jak najlepszego uwzględniania w programach szkoleniowych potencjału każdego pracownika, co gwarantować będzie zarówno efektywniejszą realizację codziennych zadań, jak i umiejętność stawiania czoła przyszłym wyzwaniom zawodowym.

Tworzenie strategii rozwoju kompetencyjnego mieści w sobie ideę CSR, która mówi, że edukacja pracowników „powinna być realizowana poprzez dodatkowe i dobrowolne inicjatywy i działania, które nie wynikają z innych obligatoryjnych zobowiązań”¹⁶. Realizacja tej idei wymaga wielu ciągów logicznie uporządkowanych działań, będących przemyślaną, często długofalową, inwestycją mającą przynieść określone wymierne efekty, które dotyczą: 1) tworzenia struktur wykonawczych i operacyjnych wspierających edukację pracowników zarówno w sferze nauczania/uczenia się nieformalnego, jak i pozaformalnego; 2) zapewnienia specjalistów (edukatorów) o odpowiednich kwalifikacjach oraz dostępu do odpowiednich pomocy dydaktycznych i materiałów edukacyjnych; 3) prowadzenia przedsięwzięć promocyjnych propagujących edukacyjną współpracę wielu różnych podmiotów oraz działań ewaluacyjnych służących doskonaleniu procesów edukacyjnych.

Strategia rozwoju kompetencyjnego pracowników i kadry kierowniczej kierowana jest do całego stanu osobowego przedsiębiorstwa w celu motywowania i doradzania, w jaki sposób rozwijać politykę i praktykę ciągłego uczenia się. Strategia uwzględnia przy tym warunki funkcjonowania przedsiębiorstwa, przede wszystkim wielkość organizacji, branżę, w której funkcjonuje, jego organizacyjną kulturę, dotychczasowe doświadczenia w zakresie zarządzania kompetencjami, a przez to różnicuje aktywność przedsiębiorstwa związaną z kompetencyjnym rozwojem.

Koncepcję kreowania i wdrażania strategii rozwoju kompetencyjnego pracowników, w tym rozwoju kompetencji bhp, oprzeć można na cyklu Deminga: *plan-do-check-act*. Przedstawić ją możemy w postaci procedury składającej się z czterech faz¹⁷.

FAZA PIERWSZA „PLANUJ” SKŁADA SIĘ Z TRZECH ETAPÓW:

Etap I: Określenie, czym jest dla przedsiębiorstwa proces tworzenia strategii rozwoju kompetencji bhp pracowników i kadry kierowniczej oraz wskazanie odpowiednich narzędzi, takich jak dobre praktyki w zakresie planowania i weryfikacji działań, usprawniające kompetencyjny rozwój pracowników.

¹⁶ *Badanie kadry zarządzającej w ramach projektu Społeczna Odpowiedzialność Biznesu – raport z I etapu badania*, lipiec 2013, s. 13, dostępne na: www.parp.gov.pl.

¹⁷ Koncepcję kreowania i wdrażania strategii rozwoju kompetencyjnego pracowników oparto na: T. Gasiński, G. Piskalski, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, dostępne na www.atwdb.pl.

Profesjonalizacja zarządzania, kompetencyjność zarządzających jest dzisiaj utożsamiana z główną siłą napędową społecznego i ekonomicznego rozwoju przedsiębiorstwa. Zarządzający uwzględnić winni fakt, że jakość ich zarządzania przekładająca się na funkcjonalną skuteczność personelu determinuje wzrost i rozwój firm. To pracownicy są głównymi aktorami tworzącymi wartości i wspierającymi rozwój społeczny oraz ekonomiczny, a zatem w ich rozwój należy inwestować. Tworzy to nową podstawę do działania współczesnego przedsiębiorstwa, jaką jest ożywczy „kontrakt moralny” między zarządzającymi, pracownikami i społeczeństwem. Przedsiębiorstwa powinny w swojej polityce promować cele tworzące wartości dla wszystkich stron zainteresowanych działalnością organizacji gospodarczej. Dotyczą one innowacyjnej działalności odpowiadającej zarówno na ekonomiczne potrzeby środowisk, jak i na tworzenie oczekiwanych wartości społecznych i ekologicznych. Działalność ta oparta musi być na przemyślanym rozwoju kapitału intelektualnego i społecznego przedsiębiorstwa, identyfikowanym jako zasoby i główne czynniki wspierające jego rozwój i zdolność do uzyskania przewagi konkurencyjnej¹⁸. Stawianie na rozwój pracowników to dzisiaj warunek konieczny rozwoju biznesu oraz utrzymania, utrwalania i poszerzania swojej rynkowej pozycji. Wartość kultury przedsiębiorstwa mówiąca, że pracownicy stanowią najtrwalszą konkurencyjną przewagę, stanowić powinna kierunkową wytyczną dla twórców strategii rozwoju kompetencji. Inwestycje w pracowników przyczyniające się do rozwijania zespołów składających się z dobrze wyszkolonych i zmotywowanych fachowców dają firmie największą przewagę konkurencyjną. Istotą zawodowej fachowości, pracowniczego profesjonalizmu jest przede wszystkim perfekcyjna, gruntowna znajomość swojego zawodu. W zawodzie ważna i potrzebna jest także pasja, wspierana niezbędnymi w dzisiejszych czasach zespołami cech osobowościowych i interdyscyplinarnych umiejętności. Na przykład mistrzostwo zawodowe przejawiać się będzie m.in. w kompetentnym i wytrwałym rozwijaniu organizacyjnej kultury bezpieczeństwa. Profesjonalizm nowego typu wymaga z jednej strony świadomej pracy nad usuwaniem słabości, z drugiej inwestowania w rozwijanie mocnych stron budujących przewagę. Zasadna będzie tu propozycja łącznego wykorzystywania dwóch kompatybilnych strategii rozwoju kompetencji pracowników: 1) nastawionej na wzmacnianie mocnych stron pracownika oraz 2) uzupełnianie braków w zakresie wybranych kompetencji. Podejściu temu towarzyszy założenie, że dla przedsiębiorstwa ważne jest zarówno wykorzystanie mocnych stron pracownika (jego potencjału kompetencyjnego), jak i uzupełnianie stwierdzonych u niego luk kompetencyjnych, których ignorowanie może utrudniać pełne wykorzystanie kompetencji stanowiących jego mocne strony.

Eta p II: Dialog z pracownikami i wśród pracowników, inicjujący różnokierunkowe prace związane z tworzeniem strategii ciągłego rozwoju kompetencyjnego.

¹⁸ Za: T. Gasiński, G. Piskalski, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, s. 37 i n., dostępne na www.atwdb.pl.

Dialog zarządu firmy z pracownikami powinien doprowadzić do¹⁹:

- delegowania i uprawnomicznienia decyzyjnego uprawnienia na niższych szczeblach zarządzania w celu usprawnienia wykonywania zadań;
- ustalenia jasno określone norm i wartości i przedstawienia ich w sposób czytelny całej organizacji;
- budowania wiarygodnego kompromisu między indywidualnymi, jednostkowymi wartościami a praktycznymi i profesjonalnymi normami zawodowymi;
- włączenia wyznawanych wartości i norm do procesu decyzyjnego, tak żeby znalazły oddźwięk w kluczowych etapach procesu zarządzania przedsiębiorstwem;
- tworzenia kultury organizacyjnej propagującej społecznie odpowiedzialne postawy na poziomie organizacyjnym i indywidualnym.

Powyższe zalecenia powinny stać się podstawą dialogu i budować wśród pracowników przeświadczenie, że współczesna ewoluująca rzeczywistość wymaga systematycznego uaktualniania, a także poszerzania i pogłębiania kompetencji jednostkowych i zespołowych. Dlatego rozwój powinien być widziany jako stały proces uczenia się, odślaniania zagadnień i problemów, w trakcie którego odpowiedzi i rozwiązania mogą się zmieniać wraz z wzrostem doświadczenia. Wymagania kompetencyjne stawiane dzisiaj przed pracownikami sprawiają, że w ich rozwoju istotne jest działanie na podstawie strategii. Wypracowanie zrębów strategii nastąpić powinno w trakcie dialogu z pracownikami i powinno doprowadzić do wyjaśnienia podejścia przedsiębiorstwa do zagadnień rozwoju kompetencyjnego, określenia wzajemnych oczekiwań, wskazania niezbędnych efektywnościowych zasad dialogu i edukacyjnej współpracy, przedstawienia listy priorytetów i efektywnych praktyk działania. Wskazane jest, żeby dialogowe podejście do określenia założeń strategii motywowało pracowników do zainteresowania się problemami rozwoju zawodowego, systematycznego krytycznego i twórczego myślenia, działania w tym obszarze oraz do refleksji dotyczącej strategii rozwoju zarówno w kontekście osobistym, jak i organizacyjnym. Są to warunki wstępne związane z opracowaniem strategii działania na rzecz kompetencyjnego rozwoju.

Profesjonalizm w zakresie bhp polega nie tylko na wynikającej z wiedzy umiejętności analizie i syntezy zjawisk zagrażających bezpieczeństwu w środowisku pracy, ale także na odpowiednim nastawieniu i wartościach związanych z zdolnością słuchania innych, zręcznym prowadzeniem dialogu, negocjacji, preferowaniem intelektualno-moralnej rzetelności czy staranności w prowadzeniu dokumentacji. Profesjonalizmowi towarzyszyć musi również dyscyplina, niewykluczająca w razie potrzeby umiejętności słuchania głosu sumienia.

Etap III: Analiza wyników wyborów oraz dogłębna ocena ryzyka i szans ich realizacji.

Działania określające strategicznie ważne obszary związane z rozwojem kompetencyjnym pracowników są kluczowe dla merytorycznej poprawności strategii

¹⁹ A. Paliwoda-Matiolańska, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Kraków 2009, s. 104.

i dla efektywności jej przyszłej realizacji. Działania te muszą być odnoszone zarówno do wymiaru merytorycznego strategii, jak i do aspektów etycznych jej tworzenia i realizacji. W wymiarze merytorycznym wymagana jest zmiana orientacji ze skupiania się wyłącznie na dostarczaniu wiedzy (niekoniecznie zweryfikowanej z potrzebami firmy i pracowników) w kierunku zajmowania się problemami i poszukiwaniem sposobów możliwych rozwiązań. Może się tutaj okazać przydatna firmowa mapa kompetencji zawodowych, pozwalająca dokonać bilansu kompetencji i dokładnie określić indywidualne potrzeby szkoleniowe skorelowane z potrzebami rozwojowymi przedsiębiorstwa. Strategia powinna promować, oprócz tradycyjnych sposobów rozwijania kompetencji, wielo- oraz międzydyscyplinarne ich ujmowanie. Będzie to mieć wpływ na organizację kształcenia, na metody nauczania, pracę nauczycieli i uczących się. Wówczas gdy obie strony – nauczyciel i uczeń – stanowią zespół, rozwój pracowników firmy będzie rzeczywistą inwestycją w kapitał ludzki.

Zasadniczy dla strategii jest też wymiar etyczny łączący w sobie kwestie edukacyjnej równości i solidarności oraz występujące współzależności pomiędzy pracownikami różnych organizacyjnych obszarów i poziomów. Na przykład przed wdrożeniem w przedsiębiorstwie strategii ciągłego kompetencyjnego rozwoju pracowników należy rozważyć i zdecydować o sposobach edukacyjnego działania:

- 1) czy będzie się preferować eliminowanie słabych stron czy wzmacnianie silnych?
- 2) w jakich sytuacjach podejścia te stosować rozdzielnie, a w jakich je integrować?
- 3) które z podejść i w jakich sytuacjach będą bardziej efektywne?

Także przekształcenia w sferze organizacyjnej kultury pracy na takie, gdzie jest²⁰:

- mądrze osadzona odpowiedzialność, a inicjatywy są realizowane;
- zdecydowanie do nazywania i rozwiązywania problemów, przeprowadzania zmian;
- wielostronność porozumienia, współpracy, partnerstwa w całej organizacji;
- podzielane priorytety, wyzwania dla liderów rozłożone w czasie;
- lepsza efektywność zarządzających;
- kontakt z klientami oparty na relacjach;
- wspólne standardy działania;
- entuzjazm dla aktywności, stałego uczenia się;
- stałe wzmacnianie zdolności pracowników do odnoszenia strategicznych sukcesów.

Istotne w tym etapie będzie ustalenie priorytetów jako wspólnych edukacyjnie ważnych dla załogi przedsiębiorstwa obszarów szans i ryzyka oraz określenie

²⁰ M. Olszanowska, *Fierce Conversation – rozmowa, która może zmienić bieg twojej kariery*, 20.04.2011, dostępne na: www.weknowhow.pl.

obszarów, w których występują różnice priorytetów (kwestie wymagające dalszego dialogu, analiz i działania).

Analiza i ocena ryzyka w priorytetowych obszarach związanych z kompetencyjnym rozwojem to pogłębione rozpatrywanie czynników ryzyka w odniesieniu do oczekiwań pracowników. Największą trudnością w tym procesie jest konieczność uwzględnienia wielu często odmiennych oczekiwań oraz zidentyfikowania priorytetów przed wdrożeniem działań. Narzędzie, które pomaga zidentyfikować obszary ryzyka specyficzne dla danej organizacji, to właściwie prowadzony dialog z pracownikami, budujący trwałe relacje oparte na otwartej konwersacji i współpracy²¹.

Tomasz Gasiński i Sławomir Pijanowski za najistotniejsze rodzaje ryzyka na etapie opracowywania i wdrożenia strategii uważają²²:

- ryzyko wyboru nieodpowiedniej strategii – strategia może być błędna w założeniach, niewykonalna, mało precyzyjna, nieuwzględniająca opinii kluczowych interesariuszy, np. w wyniku braku dialogu;
- ryzyko braku klarownego zakresu i przekazu – nie wiadomo, co jest ważne, a co nie;
- ryzyko nadmiernego rozproszenia celów – niedostrzeganie, tego co ważne;
- ryzyko nadmiernego skupienia na celach – brak elastyczności w dostrzeganiu szans;
- ryzyko braku konsekwencji, w szczególności nieregularnego monitorowania realizacji strategii;
- ryzyko nieadekwatnej reakcji na sygnały wczesnego ostrzeżenia – ignorowanie słabych, ale realnych sygnałów o zbliżającym się zagrożeniu lub pojawiających się szansach oraz nadinterpretacja sygnałów nieistotnych w celu podparcia już podjętych, często nietrafionych, decyzji.

FAZA DRUGA – WDRAŻAJ

Etap IV: Ustalenie niezbędnych celów, działań, procedur oraz ich zakomunikowanie pracownikom – komunikacja wewnętrzna.

Dużą moc motywującą oraz organizacyjną ma ustalenie i spisanie polityki rozwoju kompetencyjnego (głównych zasad/kodeksów, kierunków doskonalenia specyficznych dla firmy) oraz zatwierdzenie celów i programów/działań na drodze konsultacji wewnętrznych z pracownikami. Przede wszystkim ważne jest, żeby przedsiębiorstwo²³:

1. Przyjęło i rozwijało wszechstronną i uzgodnioną politykę rozwoju kompetencyjnego pracowników oraz stosowne programy kształcenia zawodowego,

²¹ T. Gasiński, S. Pijanowski, *Zarządzanie ryzykiem w procesie zrównoważonego rozwoju biznesu. Podręcznik dla dużych i średnich przedsiębiorstw. Publikacja przygotowana na zlecenie Ministerstwa Gospodarki*, Warszawa 2009, dostępne na www.atwdb.pl.

²² T. Gasiński, S. Pijanowski, *Zarządzanie ryzykiem...*, s. 25.

²³ Zalecenie nr 150 Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczące roli poradnictwa i kształcenia zawodowego w rozwoju zasobów ludzkich, dostępne na: www.mop.pl.

w tym bhp, tworząc ścisły związek między strategią biznesową a strategią rozwoju kompetencyjnego.

2. W swojej polityce i programach rozwoju kompetencyjnego uwzględniło:
 - a) aktualne i przyszłe potrzeby, możliwości i problemy swojego biznesowego rozwoju;
 - b) dotychczasowy poziom swojego rozwoju (gospodarczego, społecznego i kulturowego);
 - c) związki zachodzące między celami rozwoju kompetencyjnego pracowników a celami gospodarczymi, społecznymi i kulturowymi (powinny one być realizowane za pomocą nowoczesnych metod, dostosowanych do warunków i możliwości firmy).
3. Przez swoją politykę i programy rozwoju kompetencyjnego mobilizowały pracowników, pomagały im w rozwijaniu i wykorzystywaniu ich zawodowych uzdolnień, w ich własnym interesie i zgodnie z ich aspiracjami, mając stale na uwadze potrzeby przedsiębiorstwa. Organizatorzy kształcenia powinni współpracować z przedstawicielami pracowników przed opracowaniem form działalności w zakresie kształcenia oraz powinni dążyć, aby – jeśli to możliwe – program ten był zgodny z zaleceniami współczesnej dydaktyki.
4. Wykorzystywały politykę i programy rozwoju kompetencyjnego tak, aby zmierzać do:
 - a) rozwijania twórczej inicjatywy, dynamiki i wynalazczości w celu utrzymania lub zwiększania wydajności pracy;
 - b) przygotowania pracowników do przeciwdziałania jakimkolwiek niebezpieczeństwom zawodowym przez włączenie do programu kształcenia, do każdego przedmiotu i/lub zajęcia zagadnień dotyczących bhp;
 - c) wspierania pracowników w ich dążeniu do uzyskania zadowolenia z pracy, do realizacji ich osobistych zamierzeń i do samookreślenia oraz pomocy w poprawieniu ich losu dzięki ich własnym wysiłkom zmierzającym do polepszenia zakresu lub zmiany rodzaju ich udziału w życiu gospodarczym;
 - d) potęgowania wysiłków na rzecz postępu społecznego, kulturowego i gospodarczego przedsiębiorstwa oraz ciągłego przystosowania do zmian, zapewniając udział wszystkich zainteresowanych w zmianach wymagań pracy.

Rozwój pracowników, a w szczególności rozwój kadry menedżerskiej, pomaga organizacji w pozyskiwaniu i kształtowaniu kadry pracowników w celu zaspokojenia jej obecnych i przyszłych potrzeb. Planowany rozwój może być także odpowiedzią na ambicje i potrzeby samorealizacji pracowników. Dlatego strategia rozwoju kompetencyjnego pracowników może okazać się bezwartościowa, jeśli pracownicy nie rozumieją jej założeń i przesłania. Nawet doskonałe opracowanie danej strategii jest niewystarczające, jeśli brakuje umiejętności jej przekazania całej organizacji. Słaba komunikacja sprawia, że tylko nieliczni pracownicy wiedzą, o co chodzi w strategii/strategiach firmy, bo jest ona zrozumiała jedynie dla jej twórców i niektórych członków zarządu. Ważne jest, by zapewnić firmie optymalne wdrożenie strategii, toteż transfer wiedzy i informacji w procesie komuni-

kowania strategii (relacji góra–dół) oraz przepływ informacji zwrotnych dotyczących zrozumienia i aprobowania strategii (relacji dół–góra) przebiegać powinien efektywnie. Dlatego, komunikowanie strategii powinno odbywać się za pomocą prostych, czytelnych i jednoznacznych informacji wyjaśniających założenia i skutki zarządzania rozwojem kompetencyjnym dla wszystkich pracowników. Firmy muszą włożyć wiele wysiłku w przyciąganie uwagi swoich pracowników do wyzwań związanych z rozwojem biznesowym i kompetencyjnym. Nie mniej nakładu pracy kosztuje takie kierowanie uwagą kadry menedżerskiej, by potrafiła efektywnie wykorzystywać wiedzę i informacje płynące od pracowników z wnętrza firmy i informacje z otoczenia dotyczące rozwiązań edukacyjnych.

FAZA TRZECIA – WDRAŻAJ I SPRAWDZAJ

Etap V: Wdrożenie strategii rozwoju kompetencyjnego

Wdrażanie zasad bhp na podstawie kompetencji wymaga przywódców i oddolnych liderów, którzy potrafią inicjować działania odnoszące się zarówno do jakości bezpieczeństwa, jak i do kultury zachowania się. Wdrożenie, rozumiane jako zakorzenienie wartości i praktyk organizacyjnych, technicznych, technologicznych i kulturowych bhp w danej firmie, zależy od wielu czynników, głównie od poziomu kompetencji bhp i zaangażowania właścicieli, zarządzających firmą i pracowników. Wymaganie powyższe jest ważnym powodem promowania rozwoju opartego na kompetencjach, gdyż koncentracja na rozwijaniu kompetencji ludzi przełoży się na bezpieczeństwo pracy i efektywność pracowników. Tak więc przedsiębiorstwo powinno podejmować działania zapobiegawcze i korygujące w celu eliminacji potencjalnych i rzeczywistych przyczyn zakłócających wdrażanie strategii rozwoju kompetencji. Monitorowanie wyników i stosowanych praktyk to przeciwdziałanie tym zakłóceniom, które wymaga: 1) identyfikowania i określenia przyczyn potencjalnych i rzeczywistych niezgodności, 2) oceny działań mających zapewnić, iż niezgodność ponownie nie wystąpi, 3) określenia i wdrożenia działań zapobiegawczych i korygujących, 4) dokumentowania i przeglądu takich działań.

Rozwój strategii rozwoju kompetencyjnego pracowników wymaga rosnącego udziału dialogu wewnątrzorganizacyjnego jako elementu stałego rozwijania pracowniczych relacji. Standard AA1000 APS to kompleksowe narzędzie dialogu bazujące na międzynarodowych standardach i wytycznych. Wielostronny dialog społeczny w firmie jest wciąż wyzwaniem dla zarządzających i pracowników biorących w nim udział. Przedsiębiorstwa często nie cieszą się zaufaniem ze strony pracowników, ale tę nieufność mógłby zmniejszać dobrze prowadzony dialog. Potrzebne są tu przedsięwzięcia stale poprawiające wzajemne zrozumienie i oparte na nim zaufanie. Narzędziem do realizacji tego celu może być / jest standard AA1000 APS, przedstawiający główne zasady prowadzenia dialogu, a którego stosowanie należy systematycznie doskonalić, angażując w dialog cały personel firmy. W myśl tych zasad²⁴:

²⁴ Standard AA1000 Zasady Odpowiedzialności 2008 [AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008].

- proces porozumiewania się z pracownikami:
 - funkcjonuje w całej organizacji;
 - współgra z organizacją;
 - jest procesem w toku, a nie jednorazowym epizodem;
- proces porozumiewania się jest odbiciem potrzeb i oczekiwań wszystkich interesariuszy:
 - jest wszechstronny i przemyślany, pozwala znaleźć niedociągnięcia i zapobiega istotnymi nieścisłościom, kreuje rozwiązania;
 - jest dostępny dla interesariuszy, do dyskusji włącza się wszystkie obszary działalności firmy, które mają charakter społeczny.
- informuje się partnerów w rzetelny sposób, publikuje regularne sprawozdania z przebiegu tego procesu, a dostarczone informacje umożliwiają porównania historyczne;
- włącza się zasady tego procesu w praktykę działania firmy oraz w procesy decyzyjne i zarządcze.

FAZA CZWARTA – SPRAWDZAJ I DOSKONAL

Etap VI: Zarządzaj strategią i jej realizacją w myśl zasady *plan–do–check–act*²⁵.

Rozwój kompetencyjny pracowników to ciągły proces. Zasadnicza jest tu rola, jaką strategia rozwoju kompetencyjnego odgrywa w kształtowaniu interaktywnej i zintegrowanej polityki i w podejmowaniu decyzji związanych z edukacją oraz w rozwoju i usprawnianiu tego procesu. Skuteczna strategia wymaga monitorowania realizacji celów, badania ich aktualności, wprowadzania udoskonaleń. W ramach przeglądu zarządzania ważne jest kreowanie inicjatyw skierowanych na stały kompetencyjny rozwój pracowników przez coraz większe koncentrowanie uwagi na doskonaleniu kształcenia uczestniczącego i ustawicznego, a nie wyłącznie na przekazywaniu informacji. Wymaga to budowania kultury wzajemnego szacunku we wzajemnych relacjach i w podejmowaniu decyzji oraz w sposobach rozwiązywania konfliktów społecznych i osiąganiu sprawiedliwości przez usprawnianie współpracy i partnerstwa wielu zainteresowanych podmiotów.

Osiągnięcie jak największej edukacyjnej skuteczności wymaga ciągłej aktualizacji oceny szans i ryzyka powodzenia strategii rozwoju kompetencji, w tym kompetencji bhp, oraz wytyczania bardziej adekwatnych kierunków rozwoju. Kierowanie tymi procesami w obszarze problematyki bhp to przede wszystkim promowanie działań obejmujących:

1. Włączanie tematów bhp we wszystkie odpowiednie przedmioty, programy i kursy oraz tworzenie specyficznych tematycznych programów i kursów dotyczących problematyki bhp, a także umożliwienie zdobywania w trakcie nauki znaczących doświadczeń, które rozwijają zgodne z zasadami bhp sposoby zachowania się na stanowisku pracy i w zakładzie pracy.
2. Poszerzanie współpracy i partnerstwa między członkami społeczności przedsiębiorstwa oraz innymi zainteresowanymi podmiotami. Działania edukacyjne

²⁵ T. Gasiński, G. Piskalski, *Zrównoważony biznes...*, s. 36.

- w bliskim związku z przedstawicielami różnych pionów funkcjonalnych przedsiębiorstwa wzbogaci uczących się w nowe praktyczne doświadczenia.
3. Zapewnianie wglądu w różne kwestie funkcjonowania przedsiębiorstwa: strategiczne, taktyczne, operacyjne i powiązane z nimi problemy bhp, umieszczane w kontekstach gospodarczych i społecznych, odnoszących się zarówno do środowiska naturalnego, jak i zmienionego przez człowieka.
 4. Propagowanie szerokiego zakresu metod aktywnego uczestnictwa w życiu przedsiębiorstwa oraz metod kształcenia zorientowanego na definiowanie i rozwiązywanie problemów, dopasowanych do współczesnych wyzwań i możliwości uczącego się. Należy zwiększyć wykorzystanie dyskusji, odwzorowań koncepcyjnych i percepcyjnych, analiz filozoficznych, poszukiwania wartości, symulacji, metod scenariuszowych, przedstawień na modelach, odgrywania ról (dramy), gier, technologii informacyjnych i komunikacyjnych, badań, studiów przypadków, zajęć w terenie, projektów własnych realizowanych przez uczących się, analiz praktycznych, doświadczeń z miejsca pracy oraz z rozwiązywania problemów.
 5. Wykorzystywanie w uczeniu się właściwych materiałów szkoleniowych, takich jak: publikacje metodyczne, pedagogiczne i dydaktyczne, podręczniki, pomoce wizualne, broszury, studia przypadków i przykłady dobrych praktyk, źródła elektroniczne, audio-wideo.

Ważne przy tym jest, by wspierać nieformalne i pozaformalne działania edukacyjne jako że są one istotnym uzupełnieniem edukacji formalnej nie mniej ważnym w rozwoju kompetencyjnym pracowników. Nieformalna edukacja odgrywa szczególną rolę, jako że często jest bardziej zorientowana na uczącego się oraz promuje kształcenie uczestniczące i kształcenie przez całe życie. Kształcenie pozaformalne w miejscu pracy dodaje wartości tej edukacji zarówno pracodawcom, jak i pracownikom.

PODSUMOWANIE

Nowe wyzwania stojące przez współczesnymi przedsiębiorcami wskazują na potrzebę ciągłego efektywnego rozwoju kompetencyjnego załogi firm. Działania dla kompetencyjnego rozwoju pracowników w sferze bhp mogą być wyraźnym przejawem wdrażania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu i zasad etyki w zarządzaniu przedsiębiorstwami. Nakreślony tutaj zarys koncepcji tworzenia strategii rozwoju kompetencji bhp pracowników i kadry kierowniczej w przedsiębiorstwie społecznie odpowiedzialnym stanowi próbę zbudowania podejścia umożliwiającego w miarę kompleksowe rozwijanie tej sfery kompetencji pracowniczych. Wskazanie na potrzebę utrzymania spójności pomiędzy strategią rozwoju kompetencyjnego a strategią biznesową sprzyjać będzie realizacji celów strategii, a przede wszystkim osiągnięciu przewagi konkurencyjnej. Można tak sądzić, bowiem zbudowanie i utrzymanie spójności pomiędzy różnymi strategiami w przedsiębiorstwie jest unikatową cechą, mogącą sprzyjać rozwojowi przedsiębiorstwa. CSR jest coraz częściej stosowaną koncepcją, w ramach której dąży się

do rozwijania i upowszechnienia różnych form współpracy przedsiębiorstwa i jej pracowników, także w sferze rozwoju kompetencyjnego.

BIBLIOGRAFIA

- Amit R., Zott C., *Value Creation in e-business*, „Strategic Management Journal” 2001, Vol. 22, No 6–7, s. 493–520.
- Badanie kadry zarządzającej w ramach projektu Społeczna Odpowiedzialność Biznesu – raport z I etapu badania*, lipiec 2013, dostępne na: www.parp.gov.pl.
- Baron-Puda M., *Projektowanie strategii rozwoju kompetencji pracowników przedsiębiorstw produkcyjnych*, „Zarządzanie Przedsiębiorstwem” 2012, nr 4, s. 2–11.
- Davis K., Blomstrom R., *Business and Society: Environment and Responsibility*, New York 1975.
- Freeman R.E., *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston 1984.
- Freeman R.E., Evan W.M., *Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation*, „Journal of Behavioral Economics” 1990, Vol. 19, s. 337–359.
- Gajewski Z., *Właściwe zarządzanie CSR kluczem do sukcesu*, „Kompendium CSR. Niezależny Dodatek Tematyczny Dystrybuowany wraz z Dziennikiem Gazetą Prawną” grudzień 2010, nr 5, s. 6–7.
- Gasiński T., Pijanowski S., *Zarządzanie ryzykiem w procesie zrównoważonego rozwoju biznesu. Podręcznik dla dużych i średnich przedsiębiorstw. Publikacja przygotowana na zlecenie Ministerstwa Gospodarki*, Warszawa 2009, dostępne na www.atwdb.pl.
- Gasiński T., Piskalski G., *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, dostępne na www.atwdb.pl.
- Geller E.S., *The Psychology of Safety*, Radnor 1996.
- Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, Brussels 2001.
- Kaźmierczak M., *Bezpieczeństwo i higiena pracy a rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 5, s. 10–13.
- Milczarek M., *Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie – nowe spojrzenie na zagadnienia bezpieczeństwa pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2000, nr 10, s. 17–20.
- Najda G., *Mapa kompetencji jako strategiczne narzędzie rozwoju przedsiębiorstwa*, 7.03.2008, dostępne na: www.edukator.koweziu.edu.pl.
- Oleśiński Z., *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*, Warszawa 2010.
- Olszanowska M., *Fierce Conversation – rozmowa, która może zmienić bieg twojej kariery*, 20.04.2011, dostępne na: www.weknowhow.pl.
- Paliwoda-Matiolańska A., *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Kraków 2009.
- Pawłowska Z., *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a wdrażanie działań odpowiedzialnych społecznie w przedsiębiorstwach*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2009, nr 11, s. 19–21.

Pęciłło M., *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy a społeczna odpowiedzialność biznesu w ujęciu norm SA i ISO*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2011, nr 3, s. 19–21.

Polska Norma PN-ISO 26000: 2010, Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności.

Spencer L.M., Spencer S.M., *Competence at Work. Models for Superior Performance*, New York 1993.

Standard AA1000 Zasady Odpowiedzialności 2008 [AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008].

Zalecenie nr 150 Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczące roli poradnictwa i kształcenia zawodowego w rozwoju zasobów ludzkich, dostępne na: www.mop.pl.