

Adam Górny

Humanistyczne aspekty zarządzania bezpieczeństwem pracy

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 39/4, 43-56

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Adam Górny*

Politechnika Poznańska

HUMANISTYCZNE ASPEKTY ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM PRACY

Streszczenie

Prowadzenie bezpiecznej działalności gospodarczej determinowane jest wdrożeniem rozwiązań wpływających na optymalizację obciążeń środowiska, w którym działalność ta jest realizowana. Obecnie coraz częściej w tym celu wykorzystuje się podejście systemowe. Włączenie do procesu zarządzania zagadnień bezpieczeństwa i ich kształtowanie przez zastosowanie podejścia systemowego wymaga uwzględnienia humanistycznych aspektów zarządzania. Stanowią one o skuteczności realizacji zadań przypisanych do poszczególnych obszarów wymagań systemowych, przyczyniając się do wzrostu efektywności i poprawy skuteczności realizowanych działań – w efekcie pozwalając zwiększyć poziom zadowolenia wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa z wprowadzanych rozwiązań.

Słowa kluczowe: zarządzanie, bezpieczeństwo pracy, człowiek w systemach zarządzania, efektywność i skuteczność zarządzania

Wprowadzenie

Zapewnienie bezpieczeństwa oraz optymalizacja występujących w środowisku wykonywania pracy obciążeń jest jednym z podstawowych warunków determinujących efektywność prowadzenia działalności gospodarczej. Wniosek taki przyjąć można analizując poziom strat dla wszystkich uczestników procesu pracy, będący

* Adres e-mail: adam.gorny@put.poznan.pl

wynikiem braku bezpieczeństwa i jego skutków w postaci wypadków przy pracy, chorób zawodowych oraz innych, niekorzystnych skutków zdrowotnych związanych z wykonywaniem pracy. Wskazuje na to poziom obciążeń gospodarki związanej ze zdarzeniami wypadkowymi i chorobami zawodowymi¹.

W tej sytuacji podejmowanie skutecznych działań doskonalących środowisko i warunki wykonywania pracy traktować należy jako konieczność. Wymaga to sięgnięcia po rozwiązania zapewniające utrzymanie warunków pracy w stanie zapewniającym usunięcie lub minimalizację występujących obciążeń. Coraz częściej wykorzystywanym rozwiązaniem, mającym na celu uzyskanie warunków pracy spełniających oczekiwania zainteresowanych (interesariuszy przedsiębiorstwa) jest zastosowanie podejścia systemowego. Wdrożenie rozwiązań systemowych umożliwia realizację procesów kształtowania bezpieczeństwa na wzór innych obszarów zarządzania przedsiębiorstwem (jakością, środowiskiem, informacjami, finansami itd.). Zastosowanie podejścia systemowego w zarządzaniu bezpieczeństwem pracy wymaga uwzględnienia wielu charakterystycznych zagadnień (obszarów) zarządzania. Jednym z nich jest obszar kształtowania wymagań pro-humanistycznych, pozwalających na dostosowanie istniejących warunków pracy do potrzeb i oczekiwań zainteresowanych, których uwzględnienie w procesie zarządzania pozwala zwiększyć efektywność wykonywanej pracy oraz zminimalizować niekorzystne obciążenia, związane z wykonywanymi zadaniami zawodowymi.

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na te obszary humanistycznych aspektów zarządzania bezpieczeństwem pracy, które w największym wymiarze decydują o skuteczności zarządzania, identyfikowanej poprzez uzyskiwane korzyści dla zatrudnionych. Korzyści te powiązać można z realizacją zadań, mających związek z rozpatrywanym czynnikiem ludzkim (*human factor*), będącym podmiotem zastosowanego systemowego podejścia do zarządzania.

¹ Na podstawie: *Accidents at work in 2011. Statistical Information and Elaborations*. Central Statistical Office, Warsaw 2012; *Accidents at work in 2012. Statistical Information and Elaborations*. Central Statistical Office, Warsaw 2013; *Accidents at work in 2013. Statistical Information and Elaborations*. Central Statistical Office, Warsaw 2014.

1. Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy

1.1. Istota procesu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Zarządzanie rozumieć można jako planowane i zorganizowane oddziaływanie systemu zarządzającego na system zarządzany, w skład którego wchodzi to wszystko, co prowadzi bezpośrednio do spełnienia wymagań². Wskazane ujęcie procesu zarządzania odnieść można również do obszaru i specyfiki bezpieczeństwa i higieny pracy.

Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy rozumieć można jako zarządzanie zasobami i procesami, pozwalające uzyskać korzystne efekty, kojarzone z bezpieczeństwem pracy. Bezpieczeństwo rozpatrywać można przez stan braku nieakceptowalnego ryzyka szkód³. Można zatem uznać, że podstawowym celem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy jest niedopuszczenie do powstania i występowania w środowisku pracy czynników mogących powodować zagrożenie. Równocześnie, w procesie zarządzania bhp istotne jest uzyskanie wysokich standardów bezpieczeństwa, ochrony zdrowia i środowiska pracy. Wymaga to prowadzenia zorganizowanych działań, zgodnych z przyjętą i systematycznie aktualizowaną polityką bezpieczeństwa oraz wynikającymi z niej celami ogólnymi i szczegółowymi⁴. W efekcie czego można uzyskać możliwość ciągłego doskonalenia, rozumianego m.in. przez wzrost osiągniętych standardów bezpieczeństwa.

Zastosowanie podejścia systemowego w kształtowaniu bezpieczeństwa pracy wymaga objęcia prowadzonymi działaniami wszystkich obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Obszary te zidentyfikować można jako⁵:

- zaangażowanie kierownictwa w opracowanie polityki bezpieczeństwa i higieny pracy,

² A. Hamrol, *Zarządzanie jakością z przykładami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 61.

³ Na podstawie: PN-N-02000:1994 oraz PN-EN 45020:2009.

⁴ J. Lewandowski, *Zarządzanie jakością. Jakość, Ergonomia, Bezpieczeństwo Pracy, Ochrona Środowiska*, Wydawnictwo Marcus, Łódź 1998, s. 106–108.

⁵ Na podstawie: G. Dahlke, *Zarządzanie bezpieczeństwem pracy i higieną pracy. Modele systemowego zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy*, Wydawnictwo Politechniki, Poznań 2013, s. 28–30; J.T. Karczewski, *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy*, Wydawnictwo ODDK, Gdańsk 2000; P. Grudowski, *Jakość, środowisko i bhp w systemach zarządzania*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2003; PN-N-18001:2004; OHSAS 18001:2007.

- uwzględnienie współdziałania zatrudnionych w podejmowaniu działań systemowych,
- planowanie wdrożenia właściwych do podjęcia działań,
- identyfikację wymagań prawnych i normatywnych,
- określenie celów ogólnych i szczegółowych oraz planowanie ich wdrożenia,
- określenie struktury, odpowiedzialności i uprawnień istotnych dla funkcjonowania systemu,
- zapewnienie niezbędnych zasobów, w tym kompetentnych i odpowiedzialnych pracowników,
- określenie zasad komunikowania się,
- opracowanie dokumentacji systemowej, wraz z identyfikacją zasad nadzoru nad dokumentami i zapisami,
- przeprowadzenie oceny ryzyka zawodowego i możliwości wykonywania pracy,
- właściwe zaplanowanie i zorganizowanie prac związanych ze znaczącymi zagrożeniami,
- zapewnienie możliwości sterowania operacyjnego, związanego z gotowością do podejmowania właściwych reakcji na wypadki przy pracy i poważne awarie,
- opracowanie procesów zakupowych, uwzględniających aspekty bezpieczeństwa nabywanych wyrobów i usług,
- sprawdzenie funkcjonowania systemu oraz badanie jego zgodności z prawem,
- wskazanie niezgodności, wraz z podjęciem działań korekcyjnych, korygujących i zapobiegawczych.

Wdrożenie i realizacja powyższych zasad jest wymaganiem systemowym. Wymaga to stosowania zasad i wzorców postępowania, pozwalających na spełnienie oczekiwań klientów przedsiębiorstwa. Uwzględniając specyfikę obszaru zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, odnieść należy się przede wszystkim do pracowników, czyli wewnętrznych klientów realizowanych procesów⁶.

⁶ Zob. A. Górny, *Klient wewnętrzny w systemie zarządzania bezpieczeństwem pracy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 763, Ekonomiczne Problemy Usług nr 105, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2013, s. 203–212.

1.2. Czynniki ludzki w procesie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Warunkiem skuteczności działań podejmowanych w ramach systemu zarządzania każdym obszarem funkcjonowania organizacji jest uwzględnienie roli i znaczenia człowieka, który, co można przyjąć, stanowi centrum systemu zarządzania⁷. Należy pamiętać, że w każdej organizacji człowiek jest jej podstawowym podmiotem, decydującym o skuteczności realizowanych działań⁸. Pracownik organizacji, obok infrastruktury technicznej i rozwiązań organizacyjnych jest równocześnie zasobem, niezbędnym do zrealizowania zadań, których się podjęła⁹. To człowiek decyduje o skuteczności podejmowanych działań, mających na celu wykonanie określonego zadania. Zatem, jako niezmiernie ważne wymaganie systemowe traktować należy przypisany mu charakter oraz zakres zadań do wykonania. W ujęciu systemowym dodatkowym wymaganie jest zapewnienie możliwości realizacji działań, wynikających z zasad wdrożenia i funkcjonowania systemu.

Zachowania człowieka, zaangażowanego w realizację zadań podejmowanych w systemie zarządzania, decydują o kształtowanej kulturze przedsiębiorstwa, bezpośrednio wpływając na efektywność funkcjonowania organizacji. Uzyskiwane efekty odnieść można do specyfiki warunków i środowiska pracy. W kształtowaniu kultury organizacji wykorzystuje się¹⁰:

- ludzkie poglądy, sposoby myślenia, wpływ na poszczególnych członków organizacji,
- wpływ kadry kierowniczej na sposób funkcjonowania organizacji,
- akceptację przez załogę przedsiębiorstwa wyznaczonych systemów wartości,
- możliwość sterowania zachowaniami poszczególnych członków organizacji.

Przez sferę humanistyczną realizowanego procesu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy identyfikować można wszystkie zagadnienia, które związane są z zarządzaniem ukierunkowanym na bezpieczeństwo zatrudnionych.

⁷ H. Gołaś, A. Mazur, *Człowiek kreatorem systemu zarządzania jakością*, w: *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy*, red. T. Sikora, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków 2008, s. 407–413.

⁸ M. Rembiasz, *Dojrzała przedsiębiorczość – wybrane problemy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 799, Ekonomiczne Problemy Usług nr 111, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2014, s. 165–174.

⁹ H. Gołaś, A. Mazur, *Człowiek kreatorem...*, s. 409.

¹⁰ S. Hornik, *Wpływ wdrożenia systemu zapewnienia jakości na zmianę kulturowe przedsiębiorstwa*, w: *Koncepcje zarządzania jakością...*, s. 367.

Podejmowane działania utożsamiać można z zarządzaniem ludźmi. Zapewnienie skuteczności realizacji zadań systemowych wymaga¹¹:

- określenia kompetencji personelu wykonującego czynności wpływające na bezpieczeństwo pracy,
- zapewnienia realizacji szkoleń i instruktarzy, pozwalających uzyskać wiedzę i umiejętności niezbędne do realizowania przypisanych zadań,
- umożliwienia przeprowadzenia oceny realizowanych działań,
- zapewnienia świadomości personelu odnośnie do realizowanych działań,
- posiadania zapisów potwierdzających wykształcenie, odbyte szkolenia, nabyte umiejętności oraz doświadczenie personelu.

Wskazane zadania powiązane są z zakresem funkcjonowania systemu zarządzania w przedsiębiorstwie. Tak rozumiane podejście do zarządzania utożsamiać można z jednym z filarów kształtowania TQM w przedsiębiorstwie, przyczyniającym się do rozwoju kultury bezpieczeństwa pracy. Zdaniem niektórych autorów¹² kulturę bezpieczeństwa traktować można jako podstawę poprawy poziomu prewencji¹³, zapewniającą m.in. dbanie o porządek, oszczędne gospodarowanie, chęć uczenia się na podstawie zdarzeń potencjalnie wypadkowych oraz dbanie o bezpieczeństwo w pracy i poza nią¹⁴.

Warunki bezpieczeństwa i higieny pracy traktować można jako jeden z podstawowych wskaźników oceny satysfakcji wpływającej na poziom zadowolenia ze środowiska pracy¹⁵.

¹¹ Na podstawie: J.T. Karczewski, *System zarządzania bezpieczeństwem...*, s. 155–164; Z. Pawłowska, *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy – wpływ na partycypację bezpośrednią*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2009, nr 1, s. 13–15.

¹² Zob. m.in.: A. Gambalska-Kwiecień, *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej nr 63a, Organizacja i Zarządzanie nr 1891, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2012, s. 189–198; H.-P. Berg, Ch. Kopisch, *Safety Culture and its Influence on Safety*, „Journal of KONBiN” 2013, vol. 23 (1), s. 17–28; W. Oleszak, *Kultura bezpieczeństwa w środowisku pracy*, „Edukacja Humanistyczna” 2012, nr 1 (26), s. 181–189; A. Górny, *Kultura bezpieczeństwa i społeczna odpowiedzialność, jako determinanty rozwoju przedsiębiorstwa*, w: *Nowe spojrzenie na kulturę organizacyjną*, red. A. Juźwicka, K. Szymańska, A. Walecka, Politechnika Łódzka, Łódź 2014, s. 19–30.

¹³ N.F. Pidgeon, *Safety Culture and Risk Management in Organization*, „Journal of Cross-Cultural Psychology” 1997, vol. 22, nr 1, s. 129–140.

¹⁴ E.H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco 1992.

¹⁵ Poziom zadowolenia zatrudnionych z warunków wykonywania pracy identyfikować można przez odniesienie do poziomu zachorowalności i absencji, poziomu wypadkowości, zgłaszanych skarg

2. Rola i korzyści z uwzględnienia humanistycznych aspektów zarządzania bhp

Zmienność zewnętrznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw wymaga poszukiwania nowych obszarów doskonalenia, pozwalających, poprzez optymalizację podejmowanych działań, uzyskać korzyści dla wszystkich stron realizowanych procesów. Szczególną uwagę zwrócić należy na korzyści dla zatrudnionych, uzyskiwane przez zapewnienie im optymalnych warunków wykonywania pracy.

Istotnym obszarem podejmowanych działań jest kształtowanie kapitału ludzkiego. Wiedza pracowników, jej nabywanie oraz sposób wykorzystania w procesie zarządzania przyczyniają się do budowania przewagi konkurencyjnej. Jednym z warunków realizacji idei zarządzania jest przyjęcie do realizacji procesów funkcjonujących w ramach funkcji personalnej, do których należą analizowanie i planowanie prowadzone w obrębie kapitału ludzkiego, mające na celu jego rozwój, zwiększenie motywacji działania oraz kształtowanie kultury i klimatu organizacyjnego.

Zazwyczaj o sukcesie organizacji decyduje sposób, w jaki kapitał ludzki jest rozwijany, stając się integralną częścią stosowanych koncepcji rozwojowych przedsiębiorstwa. Wydaje się, że uwzględnienie humanistycznych aspektów zarządzania w podejmowanych działaniach jest niezbędne. Szczególnie w obszarach zarządzania, związanych z kształtowaniem kultury organizacyjnej i jej części – kultury bezpieczeństwa. Zasadne jest uznanie, że każda osoba w przedsiębiorstwie powinna być zaangażowana w działania na rzecz kształtowania bezpieczeństwa, wówczas wymagania klientów (w tym klientów wewnętrznych) są w pełni realizowane. Kierownictwo natomiast wspiera i aktywnie włącza się we wdrażanie probezpiecznej kultury rozwoju przedsiębiorstwa.

Wzrost roli humanistyki w zarządzaniu wynika ze wzrostu wiedzy, traktowanej jako kluczowy zasób wpływający na sposób oraz możliwość realizowania zadań systemowych. Aspekty humanistyczne w procesie zarządzania rozpatrywać można poprzez¹⁶:

i uwag, tendencji w zmianach zatrudnienia i rotacji pracowników. Jest to wskazywane m.in. w pracach Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (European Agency for Safety and Health at Work).

¹⁶ Na podstawie E. Krzemień, R. Wolniak, *Humanistyczne aspekty wdrażania zintegrowanych systemów zarządzania*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie nr 1, Sosnowiec 2008, s. 87–99.

- kulturę organizacyjną, opisywaną przez stosowany sposób postępowania, myślenia oraz zachowania determinującego możliwość wdrożenia i rozwoju koncepcji zarządzania,
- motywację zatrudnionych, rozumianą jako proces regulujący zachowania człowieka, mającą na celu osiągnięcie określonego wyniku,
- zarządzanie wiedzą, w wyniku którego organizacja generuje wartości oparte na zasobach intelektualnych, co równocześnie wymusza dzielenie się nią między zatrudnionymi, komórkami organizacyjnymi i firmami,
- komunikację interpersonalną, będącą procesem porozumiewania się jednostek i grup w celu wymiany myśli oraz dzielenia się wiedzą, informacjami i ideami,
- zastosowanie pracy zespołowej rozumianej jako efekt współpracy i wzajemnej pomocy, pozwalającej wykorzystać efekt synergii, a przez to osiągnąć więcej niż w przypadku prostej sumy indywidualnych korzyści,
- etykę biznesu charakteryzowaną przez ocenę standardów normatywnych, przystających do konkretnej sfery działalności gospodarczej.

Dla charakteryzowanych w artykule zagadnień ważne jest zwrócenie uwagi na humanistyczne aspekty zarządzania uwzględniane w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy. Sposób ich uwzględnienia w obszarach wymagań zarządzania oraz charakterystykę uzyskiwanych efektów przedstawiono w tabeli 1.

Uzyskanie zamierzonych korzyści wymaga zastosowania odpowiedniego podejścia do procesu zarządzania. Podejście to przejawia się zakresem uwzględnianych zagadnień systemowych, w tym przypadku związanych z bezpieczeństwem pracy i ochroną zdrowia zatrudnionych oraz charakterem realizowanych zadań. Konieczne jest uwzględnienie¹⁷:

- rodzajów występujących w organizacji zagrożeń oraz związanego z nimi ryzyka zawodowego,
- możliwych korzyści dla zatrudnionych i organizacji, wynikających z eliminacji zagrożeń i ograniczenia ryzyka zawodowego, a w efekcie optymalizacji występujących obciążeń,
- odpowiedzialności za osiągnięcie zgodności postępowania z polityką i celami bezpieczeństwa oraz stosowanymi procedurami i systemowymi wymaganiami dotyczącymi bezpieczeństwa i higieny pracy,

¹⁷ Na podstawie PN-N-18001:2004; PN-N-18004:2001.

- potencjalnych konsekwencji nieprzestrzegania przyjętych w organizacji procedur postępowania.

Tabela 1. Zakres zagadnień oraz korzyści, związanych z zastosowaniem humanistycznych aspektów zarządzania w procesie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Obszar wymagań systemowych	Zakres zagadnień związanych z humanistycznymi aspektami zarządzania
Kultura organizacji	uwzględniona została w postaci kultury bezpieczeństwa przejawiającej się troską wszystkich stron procesu pracy o bezpieczeństwo zatrudnionych
Motywacja	elementem systemu jest wdrażanie i stosowanie odpowiednich do sytuacji metod motywowania pracowników oraz ich angażowania się w podejmowanie działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy
Zarządzanie wiedzą	realizowane jest przez zapewnienie dostępu do szkoleń, w wyniku których zatrudnionym uświadomione zostaną występujące problemy, ich przyczyny oraz skutki niewłaściwego postępowania
Komunikacja interpersonalna	odniesiono się do problemu przepływu informacji w powiązaniu z zasadami komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Praca zespołowa	zagadnienia pracy zespołowej uwzględnione zostały pośrednio, poprzez odniesienie do innych aspektów humanistycznych składników systemu zarządzania
Zachowania etyczne	zachowania etyczne uwzględnione zostały pośrednio, poprzez odniesienie do innych aspektów humanistycznych składników systemu zarządzania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Hamrol, *Zarządzanie jakością z przykładami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005; A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005; P. Grudowski, *Jakość, środowisko i bhp w systemach zarządzania*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2003.

Warunkiem koniecznym, pozwalającym uzyskać korzyści wynikające z zastosowania systemowych zasad kształtowania warunków bezpieczeństwa pracy jest zapewnienie skutecznej realizacji funkcji zarządzania. Uzyskanie skuteczności w zarządzaniu wymaga zapewnienia możliwości:

- wewnętrznego komunikowania się pracowników i ich przedstawicieli pomiędzy różnymi szczeblami i komórkami organizacji,
- otrzymywania i przekazywania zainteresowanym informacji dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy, ich dokumentowania oraz właściwego reagowania, w połączeniu z zapewnieniem możliwości komunikowania się z zainteresowanymi stronami,

- przekazywania wszystkim stronom realizowanych procesów, odpowiednich informacji o związanych z działaniami organizacji zagrożeniach,
- przyjmowania i analizowania pochodzących od pracowników i ich przedstawicieli uwag, pomysłów i informacji związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy.

Warunki te, stanowiące przejaw humanistycznego podejścia do zarządzania traktować należy jako integralną część stosowanych procesów. Ich uwzględnienie jest przejawem partycypacji pracowników w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy. Uwzględnienie aspektów humanistycznych w procesie zarządzania pozwala uzyskać wiele korzyści dla wszystkich zainteresowanych stron. Ich charakterystykę przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Korzyści wynikające z uwzględnienia humanistycznych aspektów procesu zarządzania

Obszar wymagań systemowych	Charakterystyka uzyskiwanych korzyści
1	2
Kultura organizacji	<ul style="list-style-type: none"> – kształtowanie probezpiecznej kultury organizacyjnej, realizowane przez rozwój kultury bezpieczeństwa, – wzrost świadomości zatrudnionych w zakresie znaczenia bezpieczeństwa pracy dla rozwoju przedsiębiorstwa, – dostrzeganie przez pracowników roli bezpieczeństwa pracy w codziennej ich działalności, – docenianie przez pracowników podejmowanych przez kierownictwo działań, mających na celu promocję bezpiecznych zachowań
Motywacja	<ul style="list-style-type: none"> – wzrost zaangażowania się kierownictwa w podejmowanie inicjatyw służących poprawie bezpieczeństwa pracy, – powiązanie wynagrodzeń z bezpiecznymi zachowaniami i podejmowanymi inicjatywami, mającymi na celu zwiększenie bezpieczeństwa pracy w organizacji, – wzrost zainteresowania zatrudnionych podejmowaniem działań przyczyniających się do poprawy bezpieczeństwa
Zarządzanie wiedzą	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnienie właściwego doboru pracowników do wykonywania zadań zawodowych, – rozszerzenie zakresu i tematyki prowadzonych szkoleń, – zapewnienie możliwości wykonywania określonej pracy wyłącznie przez osoby z właściwymi kwalifikacjami

1	2
Komunikacja interpersonalna	<ul style="list-style-type: none"> – poprawa przepływu informacji pomiędzy wszystkimi stronami procesu pracy, – przekazywanie informacji społeczeństwu, dotyczących przebiegu wdrażania rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy, – wykorzystanie potencjału marketingowego związanego z wdrażanymi rozwiązaniami, – wykorzystanie informacji z zewnątrz przedsiębiorstwa, związanych z identyfikacją potrzeb dostosowania warunków wykonywania pracy do oczekiwań zainteresowanych
Praca zespołowa	<ul style="list-style-type: none"> – docenianie pracy zespołowej, niekoncentrowanie się wyłącznie na osiągnięciach indywidualnych, – wypracowanie metodyki wykonywania pracy zespołowej, – docenianie przez pracowników możliwości wykonywania pracy w zespołach i wykorzystanie korzyści z wykonywania pracy zespołowej
Zachowania etyczne	<ul style="list-style-type: none"> – przestrzeganie dobrowolnych zasad bezpieczeństwa, – rzetelna realizacja obowiązków zawodowych, – rzetelne przygotowywanie sprawozdań związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa podczas wykonywania pracy, – zainteresowanie rzeczywistą poprawą bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie, a nie tylko efektem marketingowym

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione w tabeli 2 korzyści traktować należy jako podstawowe, uzyskiwane niezależnie od poziomu wdrożenia wymagań systemowych oraz zakresu uwzględnienia humanistycznych aspektów zarządzania. Specyfika problematyki kształtowania bezpieczeństwa i higieny pracy wymaga uwzględnienia roli czynnika ludzkiego na każdym poziomie realizowanych działań, w tym działań doskonalących. W warunkach tych poziom wdrożenia wymagań systemowych wpływa na skuteczność realizacji prohumanistycznych działań doskonalących. Dostępna literatura wskazuje wyraźnie, że systemowe zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy nieuwzględniające indywidualnych oczekiwań i możliwości zatrudnionych nie może być traktowana jako sposób uzyskania zamierzonych korzyści¹⁸.

¹⁸ Wymagania te odnieść można również do innych obszarów zarządzania. Konieczność uwzględnienia czynnika ludzkiego w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy była podstawową przyczyną nowelizacji norm zarządzania bezpieczeństwem pracy i wydania wytycznych ILO-OHS.

Podsumowanie

Systemowe kształtowanie wymagań bezpieczeństwa i higieny stosowanych podczas wykonywania pracy związane jest z optymalizacją obciążeń, powiązaną z uzyskaniem komfortu zatrudnionych osób. Warunki zapewnienia komfortu rozpatrywane są przez odniesienie do czynnika ludzkiego (*human factor*) w procesie zarządzania. Efektywne wdrożenie systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy uwzględniać musi wykorzystanie humanistycznych aspektów zarządzania. Ich nieuwzględnienie podczas podejmowania działań doskonalących, szczególnie odnoszących się do tzw. trudnego środowiska pracy, napotkać można na istotne problemy obniżające skuteczność funkcjonowania wdrożonych systemów zarządzania, negatywnie wpływając na uzyskiwany ostateczny wynik procesu zarządzania, tzn. zapewnienie warunków do bezpiecznego wykonywania pracy.

Uzyskiwane korzyści odnoszą się do wszystkich obszarów wymagań systemowych, stanowiąc o zasadności podejmowanych działań wdrożeniowych, uwzględniających rolę czynnika ludzkiego, humanizującego proces zarządzania.

Literatura

- Accidents at work in 2011*, Statistical Information and Elaborations, Central Statistical Office, Warsaw 2012.
- Accidents at work in 2012*, Statistical Information and Elaborations, Central Statistical Office, Warsaw 2013.
- Accidents at work in 2013*, Statistical Information and Elaborations, Central Statistical Office, Warsaw 2014.
- Berg H.-P., Kopisch Ch., *Safety Culture and its Influence on Safety*, „Journal of KONBiN” 2013, vol. 23 (1).
- Dahlke G., *Zarządzanie bezpieczeństwem pracy i higieną pracy. Modele systemowego zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy*, Wydawnictwo Politechniki, Poznań 2013.
- Gambalska-Kwiecień A., *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej nr 63a, Organizacja i Zarządzanie nr 1891, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2012.,
- Gołaś H., Mazur A., *Człowiek kreatorem systemu zarządzania jakością*, w: *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy*, red. T. Sikora, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków 2008.

- Górny A., *Klient wewnętrzny w systemie zarządzania bezpieczeństwem pracy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 763, Ekonomiczne Problemy Usług nr 105, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2013.
- Górny A., *Kultura bezpieczeństwa i społeczna odpowiedzialność, jako determinanty rozwoju przedsiębiorstwa*, w: *Nowe spojrzenie na kulturę organizacyjną*, red. A. Juźwicka, K. Szymańska, A. Walecka, Politechnika Łódzka, Łódź 2014.
- Grudowski P., *Jakość, środowisko i bhp w systemach zarządzania*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2003.
- Hamrol A., *Zarządzanie jakością z przykładami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Hamrol A., Mantura W., *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Hornik S., *Wpływ wdrożenia systemu zapewnienia jakości na zmianę kulturowe przedsiębiorstwa*, w: *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy*, red. T. Sikora, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków 2008.
- ILO-OSH 2001, Wytyczne do systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy*, Międzynarodowe Biuro Pracy, Genewa 2001.
- Karczewski J.T., *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy*, Wydawnictwo ODDK, Gdańsk 2000.
- Krzemień E., Wolniak R., *Humanistyczne aspekty wdrażania zintegrowanych systemów zarządzania*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie nr 1, Sosnowiec 2008.
- Lewandowski J., *Zarządzanie jakością. Jakość, Ergonomia, Bezpieczeństwo Pracy, Ochrona Środowiska*, Wydawnictwo Marcus, Łódź 1998.
- OHSAS 18001:2007, *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Norma*, DNV Poland.
- Oleszak W., *Kultura bezpieczeństwa w środowisku pracy*, „Edukacja Humanistyczna” 2012, nr 1 (26).
- Pawłowska Z., *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy – wpływ na partycypację bezpośrednią*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2009, nr 1.
- Pidgeon N.F., *Safety Culture and Risk Management in Organization*, „Journal of Cross-Cultural Psychology” 1997, vol. 22, nr 1.
- PN-EN 45020:2009, *Normalizacja i dziedziny związane. Terminologia*, PKN, Warszawa.
- PN-N-02000:1994, *Podstawy działalności normalizacyjnej. Normalizacja i dziedziny związane. Terminologia*, PKN, Warszawa.
- PN-N-18001:2004, *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*, PKN, Warszawa.

PN-N-18004:2001, *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wytyczne*, PKN, Warszawa.

Rembiasz M., *Dojrzała przedsiębiorczość – wybrane problemy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 799, Ekonomiczne Problemy Usług nr 111, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2014.

Schein E.H., *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco 1992.

HUMANISTIC ASPECTS OF THE OHS MANAGEMENT

Abstract

The business activity is determinate a implementation of solution, which optimization of aggravation in work environment. Implementation a question of safety to management process and their shaping through application of system approach need a compliance a humanistic aspect of management. They constitute about a efficacy of tasks realization which are assign to particular areas of system requirement. It contribute to grow of effectiveness and improvement of efficiency the executed measures. In effect it allow increase a level of stakeholder contentment.

Translated by Adam Górny

Keywords: management, safety, human in management systems, efficiency and effectiveness of the management

JEL Code: J810