

PRACE NAUKOWE

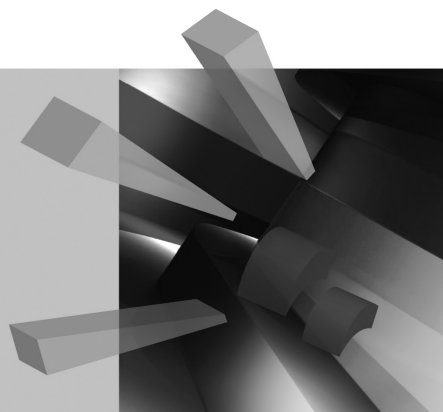
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

274

Trendy transformacji modelu organizacyjnego przedsiębiorstwa



Redaktorzy naukowci

Jan Skalik

Arkadiusz Wierzbic

Marek Wąsowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Kontrola redakcyjna: Elżbieta Kozuchowska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: K. Halina Kocur

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-316-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	7
Piotr Dudziński, Małgorzata Gotowska, Grzegorz Hoppe, Anna Jakubczak, Robert Karaszewski: Metoda pomiaru społecznej i ekologicznej odpowiedzialności konsumentów	9
Piotr S. Chłopek, Zdzisław Jasiński: Telepraca – przesłanki i efekty wdrożenia.....	19
Barbara Chomątowska: Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy – istota i współczesne wyzwania	28
Iwona Chomiak-Orsa: Zastosowanie systemów klasy CRM w tworzeniu kapitału relacyjnego w mikroprzedsiębiorstwach	39
Wojciech B. Cieśliński, Jakub Mierzyński, Wacław Nosek: Model zarządzania procesami odnowy przedsiębiorstw – w kierunku organizacyjnego uczenia się.....	50
Piotr Dudziński, Grzegorz Hoppe, Robert Karaszewski: Model matematyczny indywidualnej społecznej odpowiedzialności.....	59
Ewa Gluszek: Kreowanie reputacji przedsiębiorstwa w sieci – nowe możliwości komunikowania z interesariuszami	70
Bartosz Jasiński: Propozycje działań rad nadzorczych w obszarze kryzysowego public relations.....	85
Joanna Kacała, Ewelina Kołaczyk: Efektywność wdrażania modelu doskonałości EFQM.....	94
Katarzyna Kopecka-Piech, Wojciech Idzikowski: Medialne narzędzia kształtowania innowacyjnego kapitału intelektualnego organizacji: knowledge brokering, crowdsourcing, wikinomia.....	102
M. Wanda Kopertyńska: Oczekiwania pracowników produkcyjnych i ich motywowanie – doświadczenia praktyczne.....	113
Marek Wąsowicz: Uwarunkowania skutecznego zarządzania portfelem projektów	123

Summaries

Piotr Dudziński, Małgorzata Gotowska, Grzegorz Hoppe, Anna Jakubczak, Robert Karaszewski: Method of customers' social and ecological responsibility measurement	18
Piotr S. Chłopek, Zdzisław Jasiński: Telework – rationales and implementation effects.....	27

Barbara Chomątowska: Occupational safety and health management – the most important issues and modern challenges.....	38
Iwona Chomiak-Orsa: Application of CRM systems in the creation of relational capital in micro-organizations	49
Wojciech B. Cieśliński, Jakub Mierzyński, Waclaw Nosek: Renewal process management model of enterprises – in the direction of organizational learning	58
Piotr Dudziński, Grzegorz Hoppe, Robert Karaszewski: Mathematical model of individual social responsibility.....	69
Ewa Głuszek: Online reputation management – new possibilities of stakeholders communication.....	84
Bartosz Jasiński: The proposals of supervisory board activities in the area of crisis public relations	93
Joanna Kacala, Ewelina Kołaczyk: The effectiveness of implementation of EFQM excellence model	101
Katarzyna Kopecka-Piech, Wojciech Idzikowski: Media tools for innovation intellectual capital formation in organization: knowledge brokering, crowdsourcing, wkinomics.....	112
M. Wanda Kopertyńska: Expectations and motivating “blue collar” workers – practical experience	122
Marek Wąsowicz: Knowledge management in project portfolio.....	130

Barbara Chomałowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM I HIGIENĄ PRACY – ISTOTA I WSPÓŁCZESNE WYZWANIA

Streszczenie: Współczesne przedsiębiorstwa wykazują coraz większe zainteresowanie podejmowaniem systematycznych działań na rzecz poprawy stanu bezpieczeństwa i higieny pracy. Skuteczność tych działań wymaga, aby były prowadzone w ramach uporządkowanego systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Sukces w tym obszarze uzależniony jest m.in. od umiejętności adaptowania działań w zakresie bhp do zmieniających się wewnętrznych i zewnętrznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw. Celem artykułu jest ukazanie istoty zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy oraz głównych wyzwań, jakie rodzą się przed tym obszarem w wyniku zmian zachodzących w świecie pracy.

Słowa kluczowe: zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy, system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, zmiany w świecie pracy.

1. Wstęp

Od wielu lat problematyka bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników zyskuje na znaczeniu. Wzrost zainteresowania tą tematyką podyktowany jest nie tylko względami humanitarnymi (wartość życia i zdrowia pracowników), ale również ekonomicznymi. Pracodawcy coraz częściej wiążą kwestie bhp z kwestiami konkurencyjności przedsiębiorstw i zaczynają traktować dbałość o dobry stan zdrowia i bezpieczeństwo pracowników jako dobrą inwestycję. Przede wszystkim poprawia się stan świadomości kosztów „braku jakości” w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy (z powodu wypadków, chorób zawodowych), które obciążają nie tylko poszkodowanych pracowników, pracodawców, ale całe społeczeństwo.

Między innymi dlatego wiele przedsiębiorstw jest zainteresowanych podejmowaniem systematycznych działań na rzecz poprawy stanu bezpieczeństwa i higieny pracy. Skuteczność tych działań wymaga, aby były prowadzone w ramach uporządkowanego systemu zarządzania (systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy). Wynika to przede wszystkim z faktu, że właściwe zarządzanie jest najskuteczniejszym sposobem zapewnienia odpowiednio wysokiego poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy [PN-N-18001:2004].

Sukces zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwach uwarunkowany jest wieloma czynnikami. Bardzo ważna jest tutaj zdolność adaptowania działań w zakresie bhp do zmieniających się wewnętrznych i zewnętrznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw. Zmiany zachodzące w świecie pracy oznaczają wiele wyzwań dla zarządzających bhp, rodzą potrzeby szerszego spojrzenia na kwestie zdrowia i bezpieczeństwa pracujących, ustalenia nowych priorytetów i kierunków działania w tym zakresie.

Celem artykułu jest przedstawienie w ogólnym zarysie istoty zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwach oraz ukazanie wyzwań współczesności, podyktowanych zmianami zachodzącymi w świecie pracy, z którymi będą musiały się zmierzyć wszystkie podmioty odpowiedzialne za zdrowie i bezpieczeństwo pracowników w przedsiębiorstwach. Artykuł powstał na podstawie studiów krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu oraz doświadczenia autorki ze współpracy z podmiotami gospodarczymi w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy.

2. Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwach – rozwój i istota

Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy powstały w ewolucji, która spowodowała zmianę podejścia naukowców i praktyków bhp: od podejścia technologicznego, rozumianego jako techniczne bezpieczeństwo pracy, w kierunku podejścia systemowego.

Początkowo za główne przyczyny powstawania zagrożeń wypadkowych i chorobowych w środowisku pracy uznawano przede wszystkim złe fizyczne warunki pracy, zdeterminowane zwłaszcza przez technologię, stosowane materiały i jakość wyposażenia stanowisk pracy. Wykorzystywane w praktyce wyniki kontroli, przeglądów, badań i obserwacji doprowadziły do istotnej poprawy w tym zakresie oraz do rozwoju technicznych systemów bezpieczeństwa. Wraz ze zmianami w stylu zarządzania oraz wprowadzeniem koncepcji zarządzania przez cele i systemowego podejścia do procesów pracy nastąpił wzrost udziału pracowników w rozwiązywaniu problemów bhp. Zwrócono uwagę na czynnik ludzki i jego wpływ na stan bezpieczeństwa i higieny pracy (rolę w powstawaniu wypadków, jak i w zapobieganiu im). Opracowania ergonomiczne oraz bezpieczne rozwiązania problemów, jakie rodzą się na granicy funkcjonowania człowieka i obiektu technicznego, pozwoliły istotnie zredukować wielkość ekspozycji czynników niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych. Kolejnym etapem ewolucji bhp było włączenie elementów zarządzania zarówno do zadań produkcyjnych, jak i zadań z zakresu ochrony życia i zdrowia pracowników. Zauważono wówczas, że w zakładach, które zaczęły stosować elementy zarządzania, takie jak: szkolenia bhp, procedury bezpiecznej pracy, raporty o stanie bezpieczeństwa i higieny pracy czy analizę ryzyka, uzyskano nie tylko wysoką wydajność pracy i jakość produktów, ale również wyraźną poprawę wskaźników

wypadkowości i zachorowalności zawodowej. W końcu, głównie z powodu dostosowywania polskiego prawa w dziedzinie bhp do prawa Unii Europejskiej, a także rosnącego zainteresowania systemami zarządzania jakością oraz zarządzania środowiskowego, zaczęto podejmować próby adaptacji koncepcji systemowego zarządzania do obszaru bezpieczeństwa i higieny pracy. Rozpoczął się etap systemowego zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, polegający na integracji zagadnień bhp z innymi sferami zarządzania i ich pełnym uwzględnianiu w strategii prowadzonego biznesu. Podejście systemowe uwzględniło fakt, że zagrożenia wypadkowe i chorobowe, oprócz przyczyn technicznych i naturalnych, mają także przyczyny organizacyjne, ekonomiczne i społeczne oraz wynikające z tzw. czynnika ludzkiego, a ich skutki, np. w postaci wypadków i chorób zawodowych, powodują wymierne straty ekonomiczne i społeczne [Jakubowska, Krause 2003; Markowski (red.) 1999].

Obserwacja praktyki gospodarczej pozwala zauważyć, że przedsiębiorstwa na różne sposoby zarządzają bezpieczeństwem i ochroną zdrowia w miejscu pracy. Niektóre z nich poprzestają na przestrzeganiu przepisów prawa, działają akcyjnie oraz ograniczają się do reagowania na zaistniałe już wypadki przy pracy czy stwierdzone choroby zawodowe itd. Inne zaś starają się zarządzać tą problematyką w bardziej systematyczny sposób, dążąc do osiągnięcia dużo wyższego stanu niż tylko zgodność z wymaganiami prawa w dziedzinie bhp. Obok działań reaktywnych (trudno jest zapobiec wszystkim wypadkom przy pracy czy chorobom zawodowym) prowadzą szeroko zakrojone działania proaktywne poprzez włączanie zagadnień bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w miejscu pracy do całego systemu zarządzania organizacją (por. [Włączanie zagadnień... 2010]). Z powyższego wynika, że pomimo ogromnego postępu w dziedzinie zarządzania bhp przedsiębiorstwa cechują się zróżnicowanym poziomem dojrzałości zarządzania pod tym względem.

Markowski definiuje zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy jako proces planowania, organizowania, realizacji i kontroli wszystkich spraw związanych z zapewnieniem bezpiecznych i higienicznych warunków pracy [Markowski (red.) 1999]. Według Ejdys, Lulewicz i Obolewicz zarządzanie bhp polega na zapewnieniu warunków i organizacji pracy oraz zachowań pracowników gwarantujących wymagany poziom ochrony zdrowia i życia przed zagrożeniami występującymi w środowisku pracy. Jest to możliwe dzięki zastosowaniu funkcji procesu zarządzania do rozwiązywania problemów z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy [Ejdys, Lulewicz, Obolewicz 2008].

Podstawowym narzędziem zarządzania, wykorzystywanym do realizacji polityki i celów w zakresie bhp, są sformalizowane systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy zintegrowane z ogólnym systemem zarządzania organizacją. Według Międzynarodowej Organizacji Pracy system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy to zbiór wzajemnie powiązanych lub współdziałających elementów, służących ustanowieniu polityki i celów bezpieczeństwa i higieny pracy oraz osiągnięciu tych celów [Guidelines... 2001]. Natomiast w polskiej normie PN-N-18001:2004 zdefiniowano taki system jako część ogólnego systemu zarządzania organizacją, która

obejmuje strukturę organizacyjną, planowanie, odpowiedzialności, zasady postępowania, procedury, procesy i zasoby potrzebne do opracowania, wdrażania, realizowania, przeglądu i utrzymywania polityki bezpieczeństwa i higieny pracy.

W Polsce wymagania w zakresie systemowego zarządzania bhp zostały sformułowane w normie PN-N-18001:2004 „Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania”, wydanej przez Polski Komitet Normalizacyjny. Jest ona przeznaczona do dobrowolnego stosowania i może być wykorzystana przez każdą organizację, niezależnie od rodzaju i wielkości. Jej podstawowym celem jest wspomaganie działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy poprzez określenie wymagań dotyczących skutecznego systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.

Organizacje wdrażające system zarządzania BHP zgodny z modelem systemu zarządzania bhp przyjętym w normie muszą ustanowić politykę oraz cele w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, zaplanować działania służące ich realizacji, stworzyć odpowiednie warunki wykonywania tych działań, sprawdzać ich efekty, podejmować działania zapobiegawcze oraz korygujące w odpowiedzi na ujawnione niezgodności, a także ciągle doskonalić system, dokonując okresowych przeglądów sprawdzających jego przydatność i skuteczność w zakresie ustanowionych przez organizację polityki oraz celów bezpieczeństwa i higieny pracy.

3. Wyzwania wobec zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Świat pracy ulega ciągłym przeobrażeniom. Stale zmieniają się nasze stanowiska pracy, stosowane praktyki i procesy produkcyjne oraz warunki pracy. O sukcesie przedsiębiorstw będzie decydowała umiejętność adaptowania działań w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników do zmieniających się wewnętrznych i zewnętrznych okoliczności ich funkcjonowania. W tabeli 1 ukazano wybrane przemiany zachodzące w świecie pracy i ich potencjalny wpływ na zarządzanie bhp, rodzące się na ich gruncie wyzwania i potrzeby dla bhp.

Przede wszystkim należy zauważyć, że przemiany zachodzące w świecie pracy powodują zmianę natury ryzyka zawodowego. Do dotychczasowych czynników ryzyka, na które narażeni są pracownicy, dochodzą kolejne. Obok klasycznych już zagrożeń fizycznych, chemicznych i pyłowych pojawiają się nowe, bardzo często do końca nierozpoznane pod kątem wpływu na zdrowie człowieka. Współcześnie za poważny problem uznaje się powstawanie czynników ryzyka psychospołecznego, związanych ze sposobem organizacji pracy i zarządzania nią, a także gospodarczym i społecznym kontekstem pracy. Przyczyniają się one do wzrostu poziomu stresu i mogą prowadzić do poważnego pogorszenia stanu zdrowia fizycznego i psychicznego pracowników. Warto tutaj przytoczyć wyniki badań przeprowadzonych w europejskich przedsiębiorstwach przez Europejską Agencję Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) na temat nowych i pojawiających się zagrożeń

Tabela 1. Wybrane zmiany w świecie pracy i ich wpływ na zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy

Zmiany w świecie pracy	Wpływ na zarządzanie bhp (zmiany, wyzwania, potrzeby, problemy, którym należy sprostać)
1	2
Zwiększająca się rola małych i średnich przedsiębiorstw, mikroprzedsiębiorstw i samozatrudnienia w gospodarce oraz duża zmienność w przetrwaniu podmiotów na rynku pracy.	<ul style="list-style-type: none"> • Dotychczasowe badania, obserwacja praktyki wskazują na większą wypadkowość w małych i średnich przedsiębiorstwach w porównaniu z dużymi organizacjami. • Niedoświadczeni pracownicy są częściej ofiarami wypadków niż doświadczeni. • Możliwe trudności w zarządzaniu bhp w mikroprzedsiębiorstwach, małych i średnich przedsiębiorstwach z uwagi na: <ul style="list-style-type: none"> – brak formalnych struktur zarządzania, – brak lub ograniczoną wiedzę, doświadczenia z zakresu bhp, – marginalne traktowanie bhp, spychanie na dalszy plan; traktowanie kwestii bhp jedynie w kategoriach wymogu prawnego, a nie inwestycji w przyszłość organizacji. • Pracownicy zatrudnieni w małych organizacjach, samozatrudnieni itd. mogą nie zdawać sobie sprawy z zagrożeń dla zdrowia i życia podczas wykonywania pracy, mogą świadomie lub nieświadomie lekceważyć kwestie bhp.
Dynamiczne zmiany w samych organizacjach, w strukturach, metodach zarządzania itd. Organizacje stają się mniejsze, szczuplejsze i płaskie, skoncentrowane na kluczowych obszarach działalności.	<ul style="list-style-type: none"> • Ryzyko rozmycia odpowiedzialności za sprawy bhp w przedsiębiorstwie. • Delegowanie odpowiedzialności za sprawy bhp na liniowych menedżerów rodzi ryzyko, że z powodu braku czasu, kompetencji nie sprostają oni nowym zadaniom. • Konieczność przededefiniowania roli podmiotów odpowiedzialnych za sprawy bhp (z implementatora na facylitatora, moderatora). • Wzrasta potrzeba integrowania bhp z innymi strukturami zarządzania.
Wzrost roli podwykonawstwa.	<ul style="list-style-type: none"> • W przypadku współpracy wielu podmiotów istnieje ryzyko niejasności, nieporozumień w zakresie odpowiedzialności za sprawy bhp. • Konieczność współpracy, koordynacji pomiędzy wykonawcami w kwestiach bhp. • Potrzeba zaangażowania menedżerów ds. bhp w procesy przetargów, zarządzania kontraktami itd.
Zmiany w strukturze gospodarki, przejawiające się wyraźnym przemieszczaniem siły roboczej do sfery usług.	<ul style="list-style-type: none"> • Mniej rozwinięte systemy zarządzania bhp, mniejsze doświadczenie w tym zakresie w porównaniu z przedsiębiorstwami produkcyjnymi. • Przewaga małych i średnich przedsiębiorstw, niestandardowych form zatrudniania, charakteryzujących się większą liczbą wypadków przy pracy. • Częsty i bezpośredni kontakt z szeroko rozumianym klientem może skutkować wzrostem zagrożeń psychospołecznych, takich jak stres, przemoc itd.
Zmiany w organizacji pracy: <ul style="list-style-type: none"> • Wzrastające zainteresowanie i wykorzystanie telepracy (np. w domu). 	<ul style="list-style-type: none"> • Telepraca to wiele korzyści, należy jednak zdawać sobie sprawę z licznych zagrożeń: <ul style="list-style-type: none"> – domy najczęściej nie są przystosowane do bycia miejscem pracy (brak świadomości, lekceważenie kwestii bhp), – poczucie izolacji, brak lub mały bezpośredni kontakt ze współpracownikami, przełożonym itd., – problem z ustaleniem i egzekwowaniem odpowiedzialności za sprawy bhp.

Tabela 1, cd.

1	2
<ul style="list-style-type: none"> • Procesy pracy przez 24 h. • Wzrastające tempo pracy, nadmierne obciążenie pracą. • Wzrastająca zmienność i złożoność zadań. 	<ul style="list-style-type: none"> • Praca zmianowa, w porze nocnej, w weekendy itd. oraz związane z nią uciążliwości, zagrożenia dla pracowników. • Wzrost zagrożeń psychospołecznych (stresu), obciążenia układu mięśniowo-szkieletowego.
<p>Zmiany w formach zatrudnienia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozwój elastycznych form zatrudnienia, takich jak umowa o pracę na czas określony, praca w niepełnym wymiarze czasu pracy, zatrudnienie poprzez agencje pracy tymczasowej, praca sezonowa. • Niestabilna sytuacja pracujących. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotychczasowe badania wskazują na gorsze warunki pracy pracowników „w niepewnej sytuacji” w porównaniu z pracownikami zatrudnionymi na stałe: więcej pracy w niewygodnej pozycji, większa ekspozycja na hałas, więcej powtarzalnych zadań i ruchów, mniejszy dostęp do szkoleń, mniejsza autonomia w pracy itd. • Powyższe może skutkować nadmiernym zmęczeniem, dolegliwościami natury psychofizycznej (stres, choroby układu mięśniowo-szkieletowego). • Pracownicy słabo wykształceni, bez doświadczenia mogą ignorować sprawy bhp, możliwy brak świadomości zagrożeń i związanego z nimi ryzyka. • Wielu „atypowych pracowników” znajduje się poza obecnym systemem zarządzania bhp, ryzyko gorszego traktowania pod kątem bhp w porównaniu z pracownikami zatrudnionymi na stałe.
<p>Rozwój nowych technologii, przede wszystkim rosnące wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) we wszystkich sektorach gospodarki. Rozwój e-biznesu, wirtualnych przedsiębiorstw.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wzrost intensywności pracy, konieczność przetwarzania dużej ilości informacji itd. (wzrost ryzyka psychospołecznego). • Praca na stanowiskach wyposażonych w monitory ekranowe, często w pozycji siedzącej zwiększa obciążenie układu mięśniowo-szkieletowego, narządu wzroku itd. • Stres z powodu nieprzyjaznego interfejsu użytkownika, wyposażenia stanowiska pracy. • Możliwy brak świadomości ryzyka związanego z pracą biurową. • Możliwe problemy z ustaleniem odpowiedzialności za sprawy bhp.
<p>Zmiany w populacji pracujących:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wzrost średniego wieku zatrudnionych (starzenie się osób aktywnych zawodowo). • Wzrost liczby pracujących kobiet (feminizacja rynku pracy). 	<ul style="list-style-type: none"> • Badania pokazują, że z jednej strony młodzi ludzie ulegają większej liczbie wypadków, z drugiej jednak – pracownicy powyżej 55 roku życia częściej ulegają wypadkom ciężkim. Oni też są ofiarami chorób zawodowych o długim czasie rozwoju, np. raka lub chorób układu krążenia. Z kolei młodzi pracownicy są bardziej narażeni na alergie i choroby zakaźne. • Z tych powodów konieczne jest przyjęcie podejścia do zarządzania bhp uwzględniającego sytuację, potrzeby i możliwości różnych grup wiekowych pracowników. • Stereotypowe postrzeganie osób starszych. Przede wszystkim przez pryzmat zmniejszających się możliwości fizycznych i poznawczych. Ryzyko niedoceniań wiedzy i doświadczenia tych osób. Może to prowadzić do zwiększenia stresu u tych osób.

<ul style="list-style-type: none"> • Wzrost przemieszczania się pracowników, w tym nowe i większe fale migracji do Europy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rodzi się potrzeba zapewniania wysokiego poziomu bhp na wszystkich etapach życia zawodowego, konieczność zrozumienia roli bhp w wydłużaniu aktywności zawodowej pracowników. • Wiele przedsiębiorstw funkcjonuje przy założeniu, że przeciętny pracownik to mężczyzna. Narzędzia, wyposażenie, zadania, czas pracy bardzo często są nieodpowiednie dla kobiet. • W wielu podejmowanych pracach kobiety narażone są na nadmierne obciążenie układu mięśniowo-szkieletowego oraz ryzyko psychospołeczne. • Mogą pojawić się trudności z godzeniem pracy zawodowej z życiem rodzinnym. • Potrzeba podejścia do spraw bhp „wrażliwego na płęć”. • Imigranci to bardzo często słabo wykształceni i wyszkoleni pracownicy. Często imigrantom oferuje się (a ci godzą się na to) pracę w gorszych warunkach. • Możliwy stres z powodu miejsca pracy nieuwzględniającego różnic kulturowych. • Możliwe problemy komunikacyjne (językowe) w kwestii szkoleń, instrukcji bhp itd.
<p>Zmiany w oczekiwaniach pracowników</p>	<p>Pracownicy wybierają pracodawców oferujących im autonomię działania, możliwość samorealizacji oraz miejsca pracy przyjazne ich zdrowiu i bezpieczeństwu itd. Pracownicy chcą współdecydować w sprawach ochrony swojego zdrowia, poprawy bezpieczeństwa. Pojawia się zatem konieczność rozwijania systemów zarządzania bhp dających pracownikom takie możliwości.</p>

Źródło: opracowanie na podstawie: *Research on changing world of work*, European Agency for Safety and Health at Work, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2002; *The changing world of work. Trends and implications for occupational safety and health in the European Union*, European Agency for Safety and Health at Work, Forum 5, Belgium 2002; A. Brzozowski, M. Gierałtowska, *Nowa strategia Wspólnoty Europejskiej na lata 2002-2006 w dziedzinie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia – główne założenia*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2002, nr 7-8.

(ESENER)¹. Wynika z nich, że dla 79% badanych przedsiębiorstw stres w miejscu pracy stanowi bardzo ważny lub ważny problem, obok wypadków przy pracy (80%) oraz dolegliwości układu mięśniowo-szkieletowego (78%). Przemoc lub zagrożenie przemocą i mobbing stanowią kwestie ważne lub dość ważne dla niemal 40% respondentów [*European Survey... 2010*]. Powyższe zdają się potwierdzać wyniki drugiego europejskiego badania opinii publicznej na temat bezpieczeństwa i higieny pracy, przeprowadzonego przez EU-OSHA w 2011/2012 r. Pokazują one, że stres związany z pracą stanowi problem dla większości pracowników w Europie. Ośmiu na dziesięciu europejskich pracowników uważa, że liczba osób cierpiących z powodu stresu związanego z pracą w ciągu najbliższych pięciu lat wzrośnie (77%), przy czym aż 49% spodziewa się, że liczba ta zwiększy się w dużym stopniu [*Pan-European opinion... 2011*].

Niewątpliwie zagrożenia psychospołeczne i związane z nim ryzyko stanowi główne wyzwanie dla podmiotów odpowiedzialnych za zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy. Potrzebne jest przykładanie większej wagi do tych problemów w przedsiębiorstwach, lepsze zrozumienie tych niezwykle delikatnych kwestii, wiedza, kompetencje i skuteczne narzędzia. Wszystko po to, by móc z powodzeniem zmniejszać ryzyko oraz straty związane z zagrożeniami psychospołecznymi. Pomocne może być tutaj zastosowanie paradygmatu zarządzania ryzykiem do skutecznego zarządzania ryzykiem psychospołecznym w miejscu pracy.

Powyższe powinno zmusić do refleksji decydentów w przedsiębiorstwach cechujących się niskim poziomem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Bardzo często pokutuje wśród nich przekonanie, że wyższym poziomem działań na rzecz bhp powinny wykazywać się podmioty funkcjonujące w sekcjach charakteryzujących się wysokim ryzykiem i zaawansowaniem technologicznym. Jednak pojawiające się lub nasilające problemy, takie jak stres, przemoc, mobbing oraz dolegliwości układu mięśniowo-szkieletowego, wydają się burzyć taki tok rozumowania. Problemy te, dotykając coraz większą liczbę pracowników, wymagają podjęcia skutecznych działań we wszystkich przedsiębiorstwach (szczególnie w usługach) [*Understanding workplace... 2012*].

Tabela 1 pokazuje, że dotychczasowe i pojawiające się czynniki ryzyka zawodowego dotyczą inne niż tradycyjnie chronione kategorie zatrudnionych, np. pracowników starszych, kobiety, pracowników migrujących. Dla zarządzających bhp oznacza to konieczność dostosowania miejsc pracy, organizacji pracy, środków ochrony zdrowia do psychofizycznych potrzeb i możliwości tych grup zatrudnionych. Pod-

¹ W 2009 r. EU-OSHA, przy wsparciu rządów i partnerów społecznych na szczeblu europejskim, przeprowadziła badanie przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER – European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks). Badanie przeprowadzono w 31 państwach: wszystkich państwach członkowskich UE (27), dwóch krajach kandydujących (Chorwacja i Turcja) i dwóch państwach należących do EFTA (Norwegia i Szwajcaria). Informacje na temat badania i jego wyników dostępne są na stronie: <http://www.esener.eu>.

mioty odpowiedzialne za kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy będą musiały uwrażliwić się w swoich działaniach i decyzjach na kwestie płci, wieku, różnic kulturowych itd. Zarządzanie bhp będzie wymagało umiejętnego zarządzania różnorodnością zatrudnionych pracowników, tak aby żadna z grup pracowniczych nie czuła się dyskryminowana pod względem ochrony zdrowia i bezpieczeństwa.

Zarządzający bezpieczeństwem i higieną pracy będą musieli także stawić czoła nowym, elastycznym wzorcom zatrudniania pracowników, które będą prowadziły do coraz luźniejszego związku pracownika z zakładem pracy jako miejscem świadczenia pracy. Może to utrudniać pracodawcom oraz innym odpowiedzialnym za kwestie bhp podmiotom realizację obowiązku zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy pracownikom wykonującym pracę w miejscu niekontrolowanym bezpośrednio przez przełożonego (np. w przypadku telepracy domowej). Ponadto istnieje niebezpieczeństwo, że pracownicy w mniejszym lub większym stopniu wyłączeni ze środowiska zakładu pracy, często postawieni przed koniecznością wykonywania pracy w nieznanym otoczeniu, wynagradzani jedynie za wynik swojej pracy, mogą ignorować obowiązujące przepisy, zasady bezpieczeństwa i higieny pracy, mogą również być nieświadomi zagrożeń występujących w środowisku ich pracy. Współczesne systemy zarządzania bhp powinny odpowiadać na potrzeby, możliwości oraz specyficzne warunki pracy coraz liczniejszej grupy pracowników zatrudnionych w niestandardowych formach.

Zmiany zachodzące w otoczeniu współczesnych systemów pracy oznaczają nowe wymagania nie tylko dla pracodawców czy podmiotów odpowiedzialnych za sprawy bhp. Także sami pracownicy powinni zrozumieć swoją nową, niestabilną sytuację w pracy. W wyniku zachodzących przemian pracownicy coraz częściej będą zmuszeni do samodzielnego stawiania czoła ergonomicznym, psychologicznym i społecznym wyzwaniom współczesnego środowiska pracy [Świątkowski 2003]. Rośnie więc rola samoodpowiedzialności i uczenia się przez całe życie, jak bezpiecznie i zdrowo pracować.

4. Zakończenie

Tak jak zmieniają się przedsiębiorstwa i ich otoczenie, tak samo dynamicznie musi zmieniać się sposób myślenia i działania w obszarze bhp w przedsiębiorstwach. Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy musi mieć charakter dynamiczny i kompleksowy, stawiający – bardziej niż kiedykolwiek – w centrum swoich zainteresowań człowieka wraz z jego ograniczonymi możliwościami psychofizycznymi w środowisku pracy.

Ważne aby zachodzących zmiany nie traktować jedynie w kategoriach zagrożenia. Są one przede wszystkim szansą na poprawę stanu bhp w przedsiębiorstwie, okazją do przejścia z myślenia i działania reaktywnego w kierunku proaktywnego, opartego nie tylko na prewencji, ale przede wszystkim na promocji bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.

Wymaga tego teraźniejszość i przyszłość, w przeciwnym razie przedsiębiorstwa nie staną się lepszymi miejscami pracy, a pracownicy nie będą mieli szans na odczuwanie pełnego dobrostanu w pracy, zarówno w sensie fizycznym, moralnym, jak i społecznym, którego nie mierzy się jedynie częstością wypadków przy pracy oraz liczbą chorób zawodowych.

Literatura

- Brzozowski A., Gierałtowska M., *Nowa strategia Wspólnoty Europejskiej na lata 2002-2006 w dziedzinie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia – główne założenia*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2002, nr 7-8.
- Ejdys J., Lulewicz A., Obolewicz J., *Zarządzanie bezpieczeństwem w przedsiębiorstwie*, Wyd. Politechniki Białostockiej, Białystok 2008.
- European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks. Managing safety and health at work*, European Risk Observatory Report, European Agency for Safety and Health at Work, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2010.
- Guidelines on occupational safety and health management systems* (ILO-OSH 2001), International Labour Organization, Geneva, Switzerland 2001.
- Jakubowska A., Krause M. *Edukacja wobec europejskich standardów zarządzania bezpieczeństwem pracy*, materiały I Konferencji Naukowej nt. „Bezpieczeństwo pracy – edukacja – środowisko”; Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, Wyd. Triada, Katowice 2003.
- Markowski A. (red.), *Zapobieganie stratom w przemyśle, część II: Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 1999.
- Pan-European opinion poll on occupational safety and health. Results across 36 European countries. Press kit*, Conducted by Ipsos MORI Social Research Institute at the request of the European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA), 2011.
- PN-N-18001:2004 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*.
- Research on changing world of work*, European Agency for Safety and Health at Work, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2002.
- Świątkowski A.M., *Prawo socjalne Unii Europejskiej i Rady Europy. Bezpieczeństwo i higiena pracy. Komentarz*, TAIWPN Universitas, Kraków 2003.
- The changing world of work. Trends and implications for occupational safety and health in the European Union*, European Agency for Safety and Health at Work, Forum 5, Belgium 2002.
- Understanding workplace management of safety and health, psychosocial risks and worker participation through ESENER. A summary of four secondary analysis reports*, European Agency for Safety and Health at Work, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2012.
- Włączanie zagadnień bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w miejscu pracy do zarządzania biznesowego. Podsumowanie sprawozdania Agencji*, Facts 92, Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, Belgia 2010.

OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH MANAGEMENT – THE MOST IMPORTANT ISSUES AND MODERN CHALLENGES

Summary: The current world of work is changing. Our workplaces, work practices and processes are constantly changing in character. New technologies, new materials and new forms of organization of work might reduce old risks, but they can also lead to new problems, for example psychosocial risks. Therefore, the issues of health and safety at work are becoming increasingly important. The organizations need a new and systematic approach to safety and health at work and have to introduce or improve their occupational safety and health management systems. Changes in the world of work pose new challenges for safety and health management and organizations have to cope with these challenges. The purpose of this paper is to present the most important issues of the occupational safety and health management and the most important implications of the changing world of work for safety and health management.

Keywords: occupational safety and health management, occupational safety and health management system, changes in the world of work.