

Badanie zarządzania zasobami ludzkimi w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia w przedsiębiorstwie (2)



Fot. Iryna Kurhan/BigStockPhoto

W artykule przedstawiono wyniki badań przeprowadzonych w 73 przedsiębiorstwach, a dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia. Dla celów analizy dokonano podziału przedsiębiorstw na przedsiębiorstwa o dobrym, średnim i słabym poziomie ZZZ. W badaniach uwzględniono stosowanie w przedsiębiorstwach rekompensat z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych, bodźców materialnych i niematerialnych zachęcających pracowników do pracy bez wypadków oraz środków motywujących w celu zapewnienia czystości, porządku lub odpowiedniej organizacji pracy na stanowisku pracy, a ponadto podstawy stosowania bodźców, sankcji lub środków przymuszających.

Research on human resources management in terms of occupational safety and health in a company (2)

This article presents research on human resources management in the terms of occupational safety and health, which was conducted in 73 companies. The companies were divided according to how they managed HR. The research considered hazardous, aggravating and burdensome work conditions, material and immaterial factors encouraging employees to maintain safety at work and motivational tools used to maintain cleanliness, order or suitable work organization as well as bases for incentives, sanctions and coercion factors.

Wprowadzenie

Na podstawie metody opisanej w „Bezpieczeństwie Pracy” nr 6/2010 przeprowadzono w 73 przedsiębiorstwach badania efektywności zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia. Podstawę badań stanowiły dwa kwestionariusze badawcze, tj. kwestionariusz oceny ZZZ w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia w przedsiębiorstwie (o symbolu OZZL-BPOZ), oraz kwestionariusz kosztów ZZZ w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia w przedsiębiorstwie (o symbolu KZZL-BPOZ). W niniejszym artykule zostaną omówione wyniki badań,

uzyskane na podstawie formularza OZZL-BPOZ. Natomiast wyniki badań w zakresie efektywności ZZZ zostaną przedstawione w kolejnym artykule.

Zakres badań i kategoryzacja przedsiębiorstw

Badaniami objęto 73 przedsiębiorstwa zatrudniające¹ co najmniej 10 pracowników. 40% ogółu stanowiły przedsiębiorstwa duże, tj. zatrudniające co najmniej 250 pracowników. Przedsiębiorstwa średniej wielkości (od 50 do 249 zatrudnionych)

¹ Dotyczy pracowników zgłoszonych do ubezpieczenia społecznego ZUS.

stanowiły 33%, a przedsiębiorstwa małe 27% wszystkich objętych badaniami placówek (rys. 1).

Przedsiębiorstwa objęte badaniami reprezentowały – poza lubuskim – wszystkie województwa, a wśród branż: głównie energetykę (21), przetwórstwo przemysłowe (19), handel hurtowy i detaliczny (16).

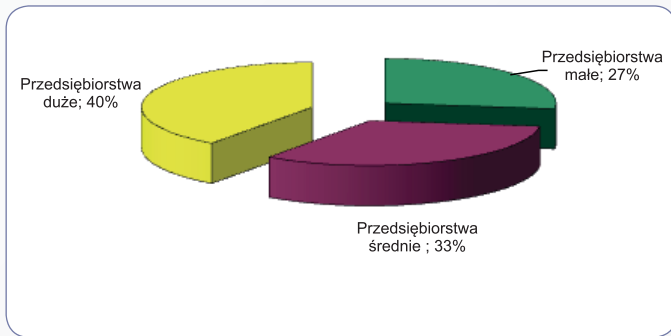
Przedsiębiorstwa sektora prywatnego stanowiły ok. 63%, a sektora publicznego – 37% ogółu. W 23 przedsiębiorstwach (31% ogółu) został wdrożony system zarządzania bhp (SZ BHP, głównie w dużych firmach), a w 9 (12%) był w trakcie wdrażania.

W przedsiębiorstwach objętych badaniami miało miejsce ogółem 508 wypadków przy pracy w 2008 r. (12,99 na 1000 ubezpieczonych) oraz 2 wypadki śmiertelne i ciężkie. Najwyższe wskaźniki częstości wypadków przy pracy² zanotowano w przedsiębiorstwach małych (10-49 zatrudnionych) – 26,76 oraz średnich (50-249 zatrudnionych) – 18,44.

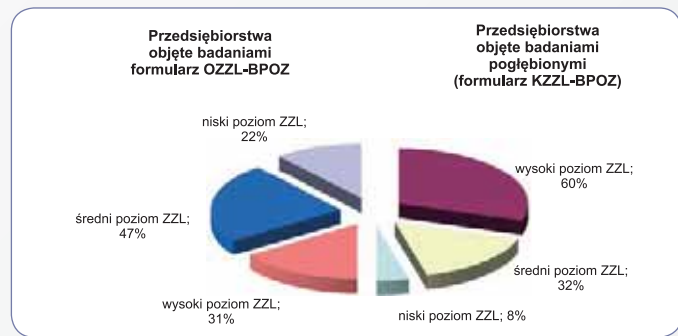
W celu kategoryzacji przedsiębiorstw dokonano ich podziału na przedsiębiorstwa o dobrym, średnim i słabym poziomie ZZZ. Jako kryterium podziału przyjęto łączną liczbę pozytywnych odpowiedzi na pytania dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie z uwzględnieniem aspektów bhp. Przedsiębiorstwa, które udzieliły ponad 50% pozytywnych odpowiedzi zostały zaliczone do przedsiębiorstw o dobrym poziomie ZZZ. Poziom średni oznaczał przedział od 31 do 50% pozytywnych odpowiedzi, a poziom niski oznaczał mniej niż 30% odpowiedzi twierdzących.

Wśród 73 przedsiębiorstw 47% ogółu stanowiły przedsiębiorstwa o średnim poziomie ZZZ, przedsiębiorstwa o dobrym poziomie ZZZ stanowiły 31%, a o słabym poziomie ZZZ – 22% (rys. 2.). Charakterystyczny był dominujący – 60-procentowy – udział przedsiębiorstw o dobrym poziomie ZZZ wśród firm objętych pogłębianymi badaniami kosztów ZZZ. Ponadto w przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZZ najwyższy był udział przedsiębiorstw z wdrożonym systemem zarządzania bhp.

² Liczba wypadków na 1000 ubezpieczonych.



Rys. 1. Struktura przedsiębiorstw objętych badaniami według ich wielkości
Fig. 1. Structure of companies included by the research by size



Rys. 2. Struktura przedsiębiorstw objętych badaniami według poziomu ZZL
Fig. 2. Structure of companies included by the research by level of HR

Wyniki badania ZZL z uwzględnieniem bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia

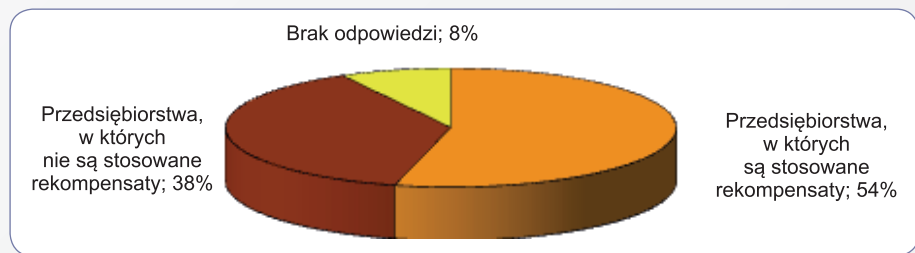
W przeprowadzonych w 73 przedsiębiorstwach badaniach uwzględniono następujące zagadnienia:

- rekompensaty z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych
- bodźce materialne zachęcające pracowników do pracy bez wypadków
- bodźce niematerialne zachęcające pracowników do pracy bez wypadków
- stosowanie środków motywujących w celu zapewnienia czystości, porządku lub odpowiedniej organizacji pracy na stanowisku pracy
- podstawy stosowania bodźców, sankcji lub środków przymusu.

Rekompensaty z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych

W ramach rekompensat z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych uwzględniono: dodatki pieniężne, nagrody rzeczowe, napoje i posiłki profilaktyczne oraz inne rekompensaty.

Analiza odpowiedzi wykazała, że w 53% przedsiębiorstw pracownicy korzystają z rekompensat z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych,



Rys. 3. Stosowanie rekompensat z tytułu pracy w warunkach szkodliwych, uciążliwych lub niebezpiecznych w przedsiębiorstwach wg poziomu ZZL
Fig. 3. Rate of compensations for hazardous, aggravating or burdensome work conditions in companies in accordance by level of HR

szkodliwych i uciążliwych (rys. 3.). W 38% przedsiębiorstw nie przewidziano takich rekompensat, a 8% badanych zakładów nie udzieliło odpowiedzi w tym zakresie. Rekompensaty ograniczają się głównie do napojów i posiłków profilaktycznych, dostępnych w 47% badanych przedsiębiorstwach oraz do dodatków pieniężnych, na które wskazało 41% badanych. Nagrody rzeczowe oraz inne rekompensaty wymieniło jedynie po 4% zakładów.

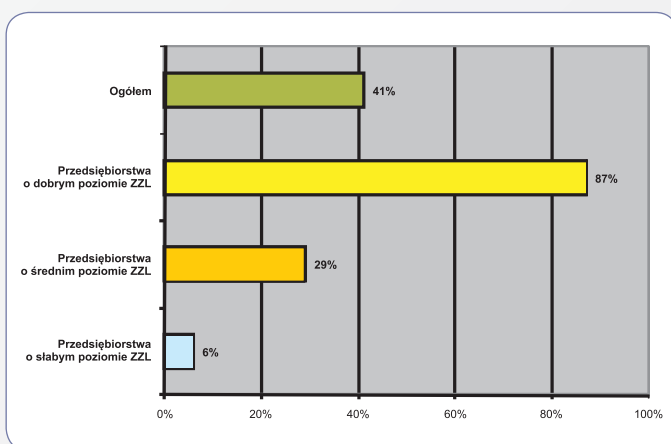
Występowanie rekompensat zarówno w formie napojów i posiłków profilaktycznych, jak i dodatków pieniężnych było wyraźnie zróżnicowane między przedsiębiorstwami w zależności od poziomu ZZL. Dodatki pieniężne otrzymywali pracownicy w 87% przedsiębiorstw o dobrym poziomie ZZL, w 29%

przedsiębiorstw o średnim poziomie ZZL i zaledwie w 6% przedsiębiorstw o słabym poziomie ZZL (rys. 4.). Napoje i posiłki profilaktyczne otrzymywali pracownicy w 87% badanych przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL oraz zaledwie w 32% przedsiębiorstw o średnim i 31% przedsiębiorstw o słabym poziomie ZZL (rys. 5.).

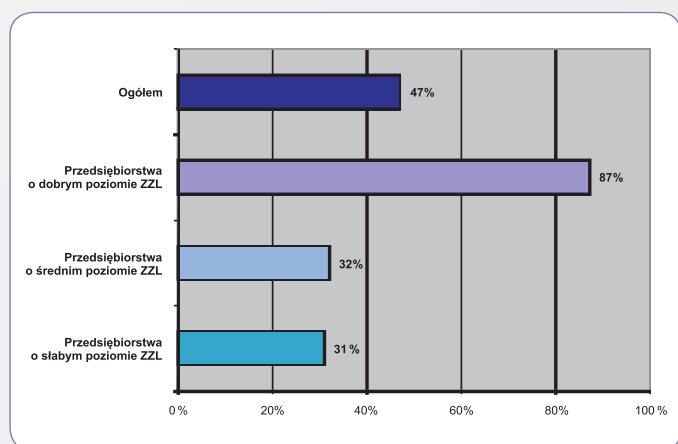
Bodźce materialne zachęcające pracowników do pracy bez wypadków

W zakresie bodźców materialnych zachęcających pracujących do pracy bez wypadków uwzględniono:

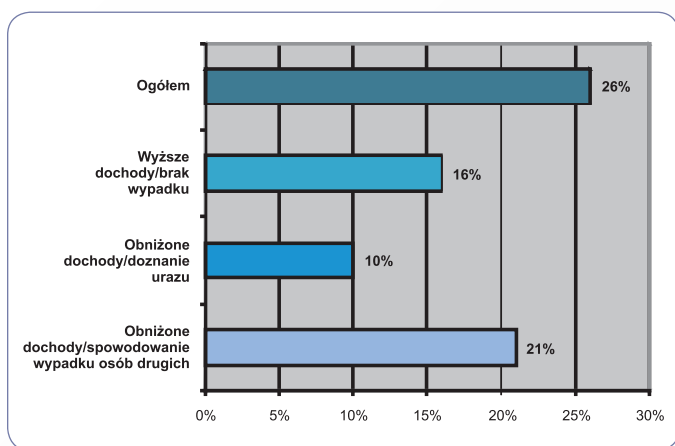
- wyższe dochody (np. podwyższone premie, nagrody itp.) za pracę bez wypadków



Rys. 4. Przedsiębiorstwa (w %) według poziomu ZZL, w których pracownicy otrzymują dodatki pieniężne za pracę w warunkach szkodliwych i uciążliwych
Fig. 4. Percentage of companies in which employees receive cash bonuses for aggravating or burdensome work conditions by level of HR



Rys. 5. Przedsiębiorstwa (w %) według poziomu ZZL, w których pracownicy otrzymują napoje i posiłki profilaktyczne
Fig. 5. Percentage of companies in accordance with their HR level in which employees get soft drinks and free meals by level of HR



Rys. 6. Przedsiębiorstwa (w %), w których stosowane są bodźce materialne zachęcające do pracy bez wypadków, według rodzajów bodźców

Fig. 6. Percentage of companies in which material incentives are used to encourage accident-free work by type of incentive

- obniżone dochody (np. obniżone premie, brak nagród itp.) w przypadku doznanych obrażeń

- obniżone dochody (np. obniżone premie, brak nagród itp.) w przypadku spowodowania wypadku, gdy urazów doznają inne osoby.

Analiza uzyskanych odpowiedzi wykazała, że zaledwie w 26% przedsiębiorstwach stosowane są takie bodźce. W 2/3 z badanych przedsiębiorstw wskazano, że takie bodźce nie są stosowane, a w 8% zakładów pracy nie udzielono w tym zakresie odpowiedzi. Najczęściej stosowanym bodźcem było obniżenie dochodów bezpośredniemu sprawcy wypadku w formie braku lub niższej premii w przypadku, gdy urazów doznają inne osoby. Na stosowanie tej formy bodźca ekonomicznego wskazało 21% przedsiębiorstw, podczas gdy stosowanie podwyższonych dochodów za pracę bez wypadków wskazało 16% przedsiębiorstw (rys. 6.). Na obniżanie dochodów w przypadku doznanych urazów przez pracownika, który sam spowodował wypadek wskazało zaledwie 6% przedsiębiorstw.

Stosowanie bodźców materialnych motywujących do bezpiecznej pracy było silnie zróżnicowane między przedsiębiorstwami w zależności od poziomu ZZL. Zdecydowanie najczęściej występowały one w przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL, gdzie stosowanie bodźców materialnych zachęcających pracujących do pracy bez wypadków wskazało 65% przedsiębiorstw (rys. 7.). Z drugiej jednak strony na stosowanie tych bodźców wskazano zaledwie w 9% przedsiębiorstwach o średnim poziomie ZZL, oraz w 6% przedsiębiorstwach o słabym poziomie ZZL.

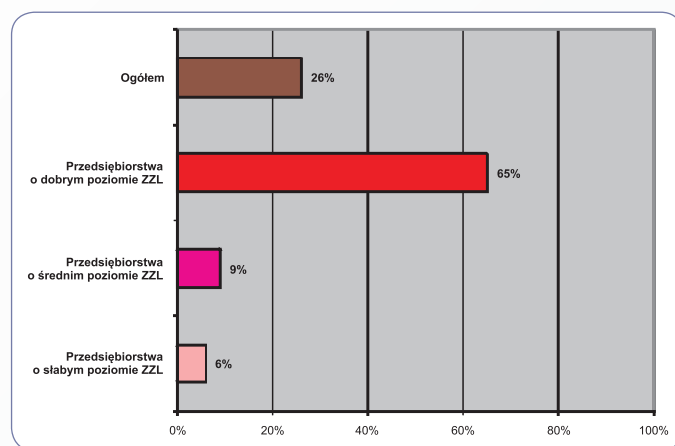
W zakresie stosowania bodźców niematerialnych zachęcających pracujących do pracy bez wypadków uwzględniono: wyróżnienia i podziękowania za pracę bez wypadków; wyższą ocenę pracowników; możliwość uczestnictwa pracowników pracujących bez wypadków w różnych formach doskonalenia zawodowego.

Bodźce niematerialne zachęcające pracowników do pracy bez wypadków

W wyniku analizy stwierdzono, że w 38% przedsiębiorstwach stosowane są bodźce niematerialne motywujące do bezpiecznej pracy. W 56% przedsiębiorstwach podano, iż takie bodźce nie są stosowane,

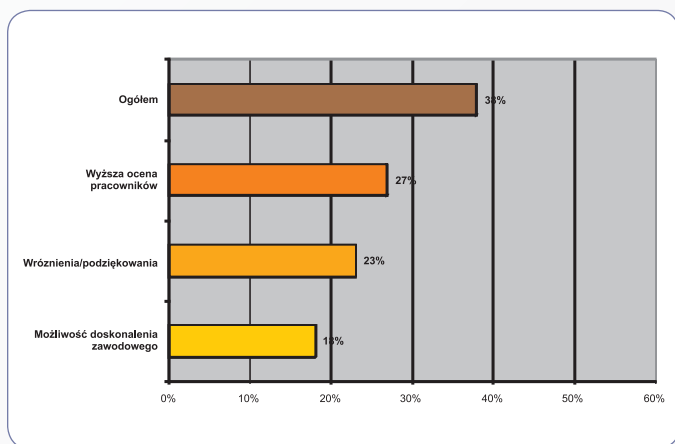
a w 6% zakładów pracy nie udzielono żadnej odpowiedzi. Najczęściej stosowanym bodźcem niematerialnym była wyższa ocena pracownika, na której stosowanie wskazało 27% przedsiębiorstw, podczas gdy wyróżnienia i podziękowania wymieniło 20% przedsiębiorstw (rys. 8.). Na możliwość uczestnictwa w różnych formach doskonalenia zawodowego pracowników, którzy nie byli poszkodowani w wypadkach ani nie spowodowali wypadków, w których urazów doznali inni pracownicy, wskazało 18% przedsiębiorstw.

Analiza, podobnie jak w przypadku bodźców materialnych, wykazała, że stosowanie bodźców niematerialnych zachęcających pracujących do pracy bez wypadków było wyraźnie zróżnicowane między przedsiębiorstwami w zależności od poziomu ZZL. Bodźce niematerialne zdecydowanie najczęściej występowały w przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL, gdzie stosowanie bodźców materialnych zachęcających do pracy bez wypadków wskazało 74% przedsiębiorstw (rys. 9.). Na stosowanie tych bodźców wskazało 29% przedsiębiorstw o średnim poziomie ZZL oraz zaledwie 6% przedsiębiorstw o słabym poziomie ZZL.



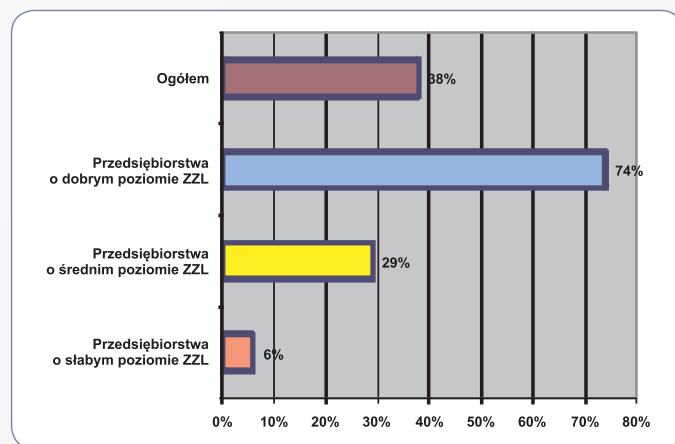
Rys. 7. Przedsiębiorstwa (w %), w których stosowane są bodźce materialne zachęcające do pracy bez wypadków, według poziomu ZZL

Fig. 7. Percentage of companies in which material incentives are used to encourage accident-free work by level of HR



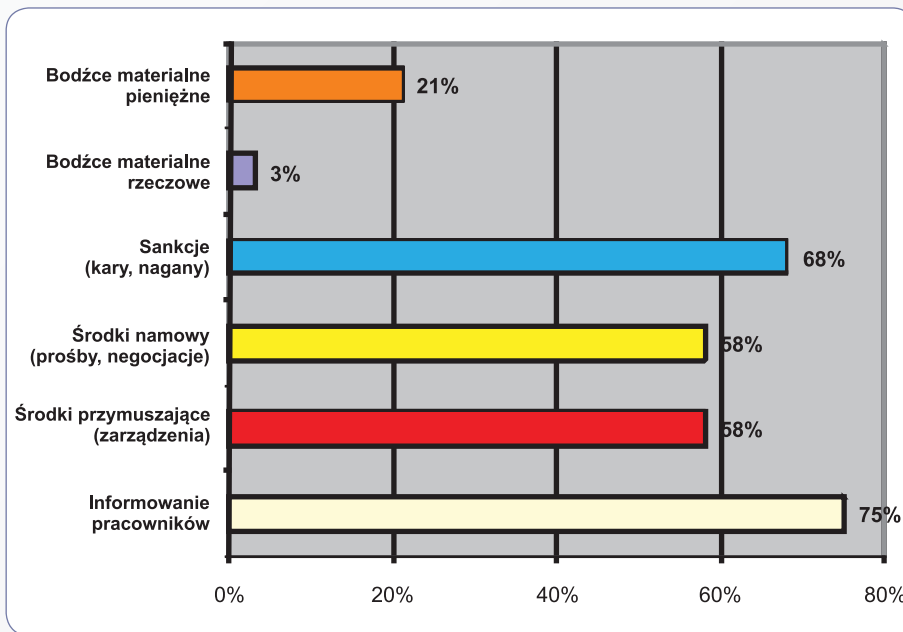
Rys. 8. Przedsiębiorstwa (w %), w których stosowane są bodźce niematerialne zachęcające do pracy bez wypadków, według rodzajów bodźców

Fig. 8. Percentage of companies in which immaterial incentives are used to encourage accident-free work by type of incentive



Rys. 9. Przedsiębiorstwa (w %), w których stosowane są bodźce niematerialne zachęcające do pracy bez wypadków, według poziomu ZZL

Fig. 9. Percentage of companies in which immaterial incentives are used to encourage accident-free work by level of HR



Rys. 10. Przedsiębiorstwa (w %), w których stosowane są środki motywujące w celu zapewnienia czystości, porządku na stanowisku pracy według rodzajów środków

Fig. 10. Percentage of companies in which incentives are used to maintain cleanliness and order at workplaces by type of incentive

Środki motywujące do zapewnienia czystości, porządku czy odpowiedniej organizacji na stanowisku pracy

Badania umożliwiły m.in. dokonanie oceny stosowanych w przedsiębiorstwach środków motywujących do zapewnienia czystości, porządku czy odpowiedniej organizacji na stanowisku pracy. W ramach tych środków uwzględniono:

- bodźce materialne w formie podwyżki pensji, dodatkowych premii, nagród
- bodźce materialne w formie nagród rzeczowych
- sankcje w formie kar, nagan i poleceń
- środki przymusu w formie zarządzeń, instrukcji
- środki namowy w formie próśb, negocjacji, porad
- informowanie pracowników.

Analiza otrzymanych z 73 przedsiębiorstw odpowiedzi wykazała, że do najczęściej stosowanych środków motywujących należało informowanie pracowników (75% przedsiębiorstw), stosowanie sankcji w formie kar, nagan i poleceń (68%), stosowanie środków przymusu w formie zarządzeń, instrukcji oraz środków perswazji w formie próśb, negocjacji, porad (58%) (rys. 10.). Na stosowanie bodźców materialnych w formie podwyższonych pensji, dodatkowych premii, nagród wskazało 21% przedsiębiorstw, a na stosowanie bodźców materialnych w formie nagród rzeczowych – zaledwie 3% przedsiębiorstw.

Stosowanie środków motywujących było znacznie zróżnicowane między przedsiębiorstwami w zależności od poziomu ZZL. W przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL znacznie częściej niż w przedsiębiorstwach o średnim, a zwłaszcza słabym poziomie ZZL, w celu zapewnienia czystości, porządku lub odpowiedniej

organizacji na stanowisku pracy, stosowane były poszczególne środki motywujące. Stosowanie bodźców materialnych w formie nagród rzeczowych było wszędzie bardzo rzadkie.

Podstawa stosowania bodźców, sankcji lub środków przymuszających

Ostatnie pytanie dotyczyło podstawy stosowania w przedsiębiorstwie bodźców, sankcji lub środków przymuszających. Zadaniem przedstawicieli przedsiębiorstw było wskazanie, czy za podstawę służą przeglądy warunków pracy, ocena ryzyka zawodowego czy np. codzienna obserwacja. Bardzo często w odpowiedziach wskazywano na kilka podstaw, na bazie których stosowane były bodźce.

Analiza uzyskanych wyników wskazuje, że najczęściej podstawą stosowania w przedsiębiorstwie bodźców, sankcji lub środków przymuszających stanowiła codzienna obserwacja warunków pracy w przedsiębiorstwie (79% przedsiębiorstw), a ponadto przeglądy warunków pracy (68%) oraz ocena ryzyka zawodowego (63%). Stosowanie zarówno przeglądów warunków pracy i oceny ryzyka zawodowego, jak i codziennej obserwacji było znacznie częstsze w przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL.

Wnioski

Na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych w 73 przedsiębiorstwach można stwierdzić, iż odpowiednie warunki pracy stanowią w objętych badaniami przedsiębiorstwach istotny element ZZL w zakresie planowania zasobów ludzkich, rekrutacji i selekcji, przygotowania do wykonywania pracy, szkolenia oraz motywowania. Na podstawie wyników badań można sformułować następujące wnioski:

- w przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL najwyższy był udział przedsiębiorstw z wdrożonym Systemem Zarządzania BHP (SZ BHP)
- w przedsiębiorstwach stosowane są:
 - rekompensaty z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych
 - bodźce materialne i niematerialne zachęcające pracowników do pracy bez wypadków
 - środki motywujące w celu zapewnienia czystości, porządku lub odpowiedniej organizacji na stanowisku pracy
- podstawę stosowania bodźców, sankcji lub środków przymusu stanowi najczęściej codzienna obserwacja, a także przeglądy warunków pracy i ocena ryzyka zawodowego
- stosowanie zarówno rekompensat z tytułu pracy w warunkach niebezpiecznych, szkodliwych i uciążliwych, bodźców materialnych i niematerialnych, sankcji lub środków przymuszających, jak i codziennej obserwacji oraz przeglądów i oceny ryzyka jako podstawy ich stosowania występuje zdecydowanie częściej w przedsiębiorstwach o dobrym poziomie ZZL, niż w przedsiębiorstwach o średnim, a zwłaszcza słabym poziomie ZZL.

W kolejnym artykule zostaną przedstawione wyniki pogłębionych badań efektywności ZZL z uwzględnieniem bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia, które zostały przeprowadzone w 25 przedsiębiorstwach (z grupy 73 przedsiębiorstw objętych badaniami ankietowymi).

WYKAZ LITERATURY

- J. Rzepecki (2010) *Efektywność zarządzania zasobami ludzkimi w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia w przedsiębiorstwie (1)*. „Bezpieczeństwo Pracy” nr 6 (465), s. 10
- *Process Classification Framework*. American Productivity & Quality Center, 1995
- R. Kaplan, D. Norton *The strategy focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press, Boston 2001
- M. Armstrong (1996) *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategia i działanie*. Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996
- A. Pocztowski *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. PWE, Warszawa 2007
- L. Edvinsson, M. S. Malone *Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość przedsiębiorstwa odnajdując jego ukryte korzenie*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001
- A. Sajkiewicz *Zasoby ludzkie w firmie*. Poltex, Warszawa 2000
- J. Kuusela *Correlation between the working environment and productivity, a case study in the company level* [w:] J. Mossink, F. Licher (red.): *Costs and benefits of occupational safety and health*. NIA TNO, Haga 1997
- J. Mossink, F. Licher *Costs and benefits of occupational safety and health*. NIA TNO B.V., Haga 1997
- S. Borkowska *System motywowania ludzi w przedsiębiorstwie*. PWN, Warszawa 1985

Publikacja opracowana na podstawie wyników uzyskanych w ramach I etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy” dofinansowywanego w latach 2008-2010 w zakresie badań naukowych i prac rozwojowych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wzwyżego. Główny koordynator: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.