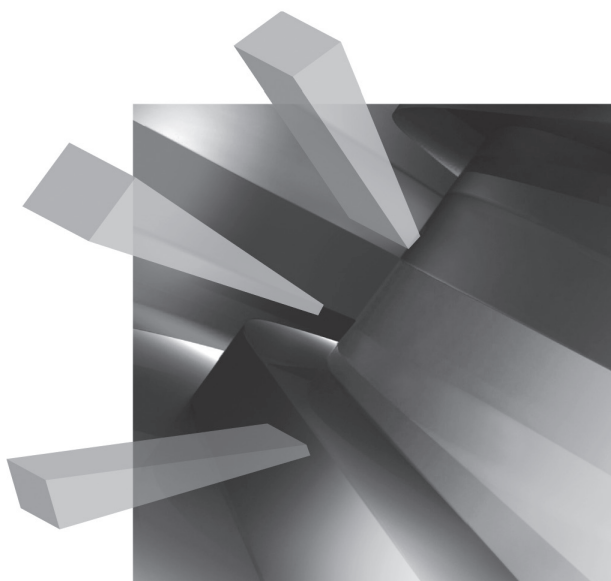


# NAUKI O ZARZĄDZANIU MANAGEMENT SCIENCES

3(12) • 2012



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2012

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Małgorzata Czupryńska

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja dofinansowana przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),

The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>,

The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](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](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2012

**ISSN 2080-6000**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Nakład: 200 egz.

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	7
<b>Andrzej Bodak, Agata Pietroń-Pyszczyk:</b> Interesy kierowników w przedsiębiorstwie (wyniki badań empirycznych) .....	9
<b>Renata Brajer-Marczak:</b> Podejście procesowe w organizacjach – wyniki badań empirycznych .....	19
<b>Tomasz Brzozowski:</b> Zastosowanie analizy wskaźnikowej w doskonaleniu procesów biznesowych na przykładzie przedsiębiorstwa z branży informatycznej .....	29
<b>Anna Chojnacka-Komorowska:</b> Wykorzystanie controllingu w systemie motywacyjnym przedsiębiorstwa .....	40
<b>Barbara Chomałowska:</b> Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy w świetle ogólnoeuropejskiego badania przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER) .....	49
<b>Małgorzata Gajewska:</b> Metody pomiaru rezultatów funkcjonowania jednostkowej działalności gospodarczej (na przykładzie Sklepu Handlowo-Usługowego „Marta”) .....	59
<b>Piotr Karwacki:</b> Koncepcja controllingu w praktyce przedsiębiorstw .....	68
<b>Grzegorz Krzos:</b> Międzyorganizacyjne aspekty zarządzania projektem europejskim .....	79
<b>Anna Marciszewska:</b> Podejście procesowe w harmonogramowaniu projektów unijnych .....	92
<b>Paweł Skowron:</b> Audyty, działania korygujące i zapobiegawcze jako mechanizmy doskonalenia systemów zarządzania – doświadczenia badanych organizacji .....	103
<b>Łukasz Szczypiński:</b> Eksport jako efektywna forma ekspansji polskich przedsiębiorstw .....	117

## Summaries

<b>Andrzej Bodak, Agata Pietroń-Pyszczyk:</b> Interests of managers in companies (results of empirical studies) .....	18
<b>Renata Brajer-Marczak:</b> Process approach in organizations – the results of empirical research .....	28
<b>Tomasz Brzozowski:</b> The application of indicator analysis in business processes improvement on the basis of information technology company .....	39

---

<b>Anna Chojnacka-Komorowska:</b> Use of controlling in the motivation system of a company.....	48
<b>Barbara Chomątowska:</b> Occupational safety and health management in the light of ESENER.....	58
<b>Malgorzata Gajewska:</b> Measurement methods of effects of one-person business functioning (an example of „Marta” – commerce and service store)....	67
<b>Piotr Karwacki:</b> The concept of controlling in the practice of companies .....	78
<b>Grzegorz Krzos:</b> Interorganizational aspects of European project management .....	91
<b>Anna Marciszewska:</b> Process-based approach in EU project scheduling.....	102
<b>Pawel Skowron:</b> Audits, corrective and preventive actions as mechanisms of improvement of management systems – experience of studied organizations.....	116
<b>Lukasz Szczypiński:</b> Export as an effective form of expansion of Polish enterprises.....	127

**Barbara Chomątowska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

## ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM I HIGIENĄ PRACY W ŚWIETLE OGÓLNOEUROPEJSKIEGO BADANIA PRZEDSIĘBIORSTW NA TEMAT NOWYCH I POJAWIAJĄCYCH SIĘ ZAGROZEŃ (ESENER)

---

**Streszczenie:** Zmiany zachodzące w świecie pracy powodują, że zagadnienia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia stają się coraz ważniejsze. Decydują o tym przede wszystkim nowe zagrożenia stwarzane przez pracę, proces jej świadczenia oraz środowisko pracy, a w szczególności zagrożenia psychospołeczne. W związku z tym Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy przeprowadziła badanie przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń. Badanie dostarcza wielu cennych informacji o sposobie zarządzania bezpieczeństwem i ochroną zdrowia pracowników, ze szczególnym naciskiem na zarządzanie nowymi zagrożeniami psychospołecznymi. Celem artykułu jest prezentacja wybranych wyników ESENER, obrazujących ogólny stan zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem w europejskich przedsiębiorstwach, ze szczególnym wskazaniem na Polskę.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie bezpieczeństwem i ochroną zdrowia, europejskie badanie na temat nowych i pojawiających się zagrożeń.

### 1. Wstęp

Praca, proces jej świadczenia oraz środowisko pracy stwarzają wiele zagrożeń dla bezpieczeństwa, zdrowia, a nawet życia człowieka. Co więcej, zmiany zachodzące w świecie pracy powodują, że powiększa się lista czynników ryzyka, na które narażeni są pracownicy. Obok klasycznych już zagrożeń (fizycznych, chemicznych, pyłowych) pojawiają się nowe, do końca nierozpoznane. Należą do nich między innymi zagrożenia psychospołeczne, takie jak nadmierny stres, przemoc czy molestowanie w pracy.

Z tego między innymi względu od wielu lat wzrasta znaczenie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników w pracy. Zagadnienia te stają się ważniejsze nie tylko z oczywistych względów humanitarnych, ale również ekonomicznych. Dbalność o bezpieczne i higieniczne warunki pracy przekłada się bowiem na wyniki finansowe przedsiębiorstw, sprzyja podnoszeniu wydajności i jakości pracy.

Upowszechnia się również przekonanie, że dopiero właściwe zarządzanie obszarem BHP jest najskuteczniejszym środkiem zapewnienia odpowiednio wysokiego poziomu ochrony pracowników przed dotychczasowymi i nowymi rodzajami zagrożeń, ryzykiem zawodowym, wypadkami i chorobami zawodowymi.

W tym kontekście Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA), przyjmując długofalowy cel w postaci wspierania miejsc pracy w całej Europie w skutecznym zarządzaniu zdrowiem i bezpieczeństwem oraz promowania zdrowia i dobrego samopoczucia pracowników, przeprowadziła badanie przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER). Dostarczyło ono wielu cennych informacji o sposobie zarządzania bezpieczeństwem i ochroną zdrowia pracowników w europejskich przedsiębiorstwach. Przede wszystkim pokazało, co przedsiębiorstwa robią w praktyce, zarządzając zdrowiem i bezpieczeństwem. Badanie pozwoliło spojrzeć na zarządzanie BHP w ogólności, a także rozpoznać podejście i rozwiązania przyjmowane przez przedsiębiorstwa w zakresie zarządzania nowymi zagrożeniami, zwłaszcza psychospołecznymi.

Celem artykułu jest prezentacja wybranych wyników ESENER, ukazujących ogólny stan zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem w europejskich przedsiębiorstwach, ze szczególnym wskazaniem na Polskę<sup>1</sup>.

## **2. Podstawowe informacje o badaniu przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń**

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). Objęto nim przedsiębiorstwa<sup>2</sup>, zarówno państwowe, jak i prywatne, zatrudniające co najmniej dziesięciu pracowników, reprezentujące wszystkie sektory działalności gospodarczej z wyjątkiem rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa oraz rybactwa, gospodarstw domowych i organizacji eksterytorialnych. W każdym państwie przebadano od około 300 do 1500 przedsiębiorstw. W każdym przedsiębiorstwie przeprowadzono wywiad z osobą na stanowisku kierowniczym najwyższego szczebla, odpowiedzialną za zdrowie i bezpieczeń-

---

<sup>1</sup> W artykule nie przedstawiono danych na temat zarządzania ryzykiem psychospołecznym w badanych jednostkach. Zostały w nim zaprezentowane jedynie wybrane wyniki badania, a ich graficzna i opisowa prezentacja dotyczy tylko danych zgrupowanych, bez podziału na wielkość przedsiębiorstwa czy rodzaj sektora. Prezentowane dane pochodzą jedynie z wywiadów przeprowadzonych z kierownikami odpowiedzialnymi za sprawy zdrowia i bezpieczeństwa w badanych przedsiębiorstwach.

<sup>2</sup> Przedsiębiorstwo, na potrzeby badania, zdefiniowano jako obejmujące działalność jednego pracodawcy w jednej siedzibie (np. jeden oddział banku, jedna fabryka samochodów lub jedna szkoła).

stwo w pracy. Ponadto przeprowadzono wywiady z przedstawicielami ds. zdrowia i bezpieczeństwa pracowników w tych przedsiębiorstwach, w których odbył się wywiad z kierownictwem oraz został formalnie wyznaczony przedstawiciel z określonym zakresem odpowiedzialności za zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, a przy tym ankietowana osoba na stanowisku kierowniczym udzieliła pozwolenia na ten wywiad. W sumie przeprowadzono blisko 36 000 wywiadów (28 649 z kierownikami i 7226 z przedstawicielami pracowników). Informacje od respondentów były zbierane za pomocą wspomaganych komputerowo wywiadów telefonicznych (CATI – Computer Assisted Telephone Interviews), według odpowiednio przygotowanych kwestionariuszy [<http://www.esener.eu>].

### 3. Zarządzanie BHP w praktyce europejskich przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwa zajmują się zagadnieniami związanymi z bezpieczeństwem i ochroną zdrowia w miejscu pracy na różne sposoby. Niektóre z nich sprawy BHP traktują marginalnie, jako mało ważny (jednak konieczny ze względu na obowiązujące regulacje prawne) obszar działania. Minimalizują swoje działania do stopnia pozwalającego uniknąć sankcji za niespełnianie wymagań określonych przepisami prawa i ograniczają się jedynie do reagowania na zaistniałe już wypadki przy pracy, choroby zawodowe. Inne przedsiębiorstwa starają się podejmować systematyczne działania na rzecz poprawy stanu bezpieczeństwa i higieny pracy. Mają one charakter proaktywny i są ukierunkowane na zapobieganie zagrożeniom prowadzącym do wypadków przy pracy i chorób zawodowych. Towarzyszy temu przekonanie, że skuteczność tych działań wymaga, aby były one prowadzone w ramach uporządkowanego systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy<sup>3</sup>, włączonego do całego systemu zarządzania organizacją (traktowanego jako integralna część ogólnego systemu zarządzania przedsiębiorstwem).

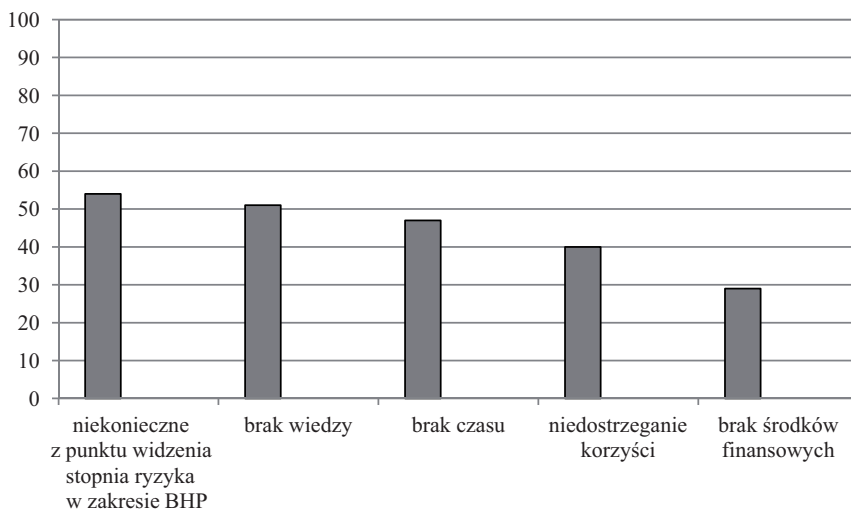
System zarządzania BHP składa się z wielu powiązanych elementów, tym samym sukces w postaci wdrożonego i skutecznie funkcjonującego systemu uzależniony jest od wielu czynników. Organizacje decydujące się na systemowe podejście do zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem powinny przede wszystkim ustanowić 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 oraz ciągle doskonalić system, dokonując

---

<sup>3</sup> Międzynarodowa Organizacja Pracy definiuje system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy jako układ wzajemnie powiązanych oraz współdziałających elementów, służących ustanowieniu polityki i celów bezpieczeństwa i higieny pracy oraz osiągnięciu tych celów [*Guidelines on...* 2001]. Natomiast w normie PN-N-18001:2004 system ten został zdefiniowany 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.

okresowych przeglądów sprawdzających jego przydatność i skuteczność w zakresie ustanowionej przez organizację polityki oraz celów bezpieczeństwa i higieny pracy. Powinno się to odbywać przy silnym i widocznym przywództwie oraz zaangażowaniu najwyższego kierownictwa w działania na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy. We wszystkich działaniach związanych z wdrażaniem, funkcjonowaniem i doskonaleniem systemu zarządzania BHP niezbędny jest również współdziałanie (aktywne uczestnictwo) pracowników i ich przedstawicieli [PN-N-18001:2004].

Przeprowadzone przez EU-OSHA badanie pokazało, że aż 76% badanych przedsiębiorstw posiada udokumentowaną politykę, system zarządzania lub plan działania w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa pracy. Najwyższy odsetek odnotowano w Wielkiej Brytanii (98%), Hiszpanii (97%) i Irlandii (96%), a najniższy w Grecji i Turcji (po 38%) oraz w Luksemburgu (46%). W Polsce na pytanie o istnienie udokumentowanej polityki, systemu zarządzania lub planu działania w zakresie BHP twierdząco odpowiedziało 64,89% przedsiębiorstw. Ponad 30% przedsiębiorstw posiadających udokumentowaną politykę w zakresie BHP stwierdziło, że ma ona duży wpływ na bezpieczeństwo i higienę pracy w ich organizacji, a około 52% – że ma pewien wpływ.



**Rys. 1.** Przyczyny braku udokumentowanej polityki BHP, systemu zarządzania lub planu działania (% przedsiębiorstw, UE-27)

Źródło: opracowanie na podstawie: [<http://www.esener.eu>; European Survey... 2010].

Powyższe dane są ważne i budujące<sup>4</sup>. Zasadne staje się jednak skupienie uwagi na przedsiębiorstwach, które nie opracowały udokumentowanej polityki, systemu

<sup>4</sup> Najwyższe kierownictwo wyraża swoje zaangażowanie w problemy bezpieczeństwa i higieny pracy przez opracowanie i opublikowanie treści polityki BHP. Polityka ta stanowi deklarację, w której



zarządzania lub planu działania w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa, oraz poznanie przyczyn takiego stanu rzeczy. Rysunek 1 przedstawia wskazywane przez przedsiębiorstwa powody braku udokumentowanej polityki BHP, systemu zarządzania lub planu działania.

Oczywiście odpowiedzi zarządzających przedstawione na rysunku 1 wymagają głębszej analizy. Na przykład należałoby się zastanowić, czy najczęściej wskazywany powód braku udokumentowanej polityki BHP, systemu zarządzania lub planu działania („niekonieczne z punktu widzenia stopnia ryzyka w zakresie BHP”) jest rzeczywiście podyktowany brakiem ryzyka. Możliwe, że prawdziwym problemem tych przedsiębiorstw jest niska świadomość zagrożeń występujących w miejscu pracy.

Na wdrożenie i funkcjonowanie w organizacji systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy zasadniczy wpływ ma zaangażowanie najwyższego kierownictwa, które decyduje nie tylko o kształcie struktur formalnych, lecz także ma największy wpływ na kreowanie postaw i zachowań pracowników w stosunku do zagadnień BHP. Najwyższe kierownictwo powinno wykazać silne i widoczne przywództwo i zaangażowanie w działania na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy [Parysiewicz, Drabik 2004, s. 24]. W ramach ESENER badano tę kwestię zarówno wśród kadry kierowniczej wysokiego szczebla, jak i menedżerów liniowych. Okazuje się, że zaledwie w 40% badanych przedsiębiorstwach kwestie BHP są regularnie omawiane na spotkaniach kadry kierowniczej wysokiego szczebla. Według podziału na państwa – najczęściej w Szwecji (66%), Wielkiej Brytanii (60%) i Holandii (60%), najrzadziej w Estonii (22%) i na Litwie (14%). Około 15% respondentów stwierdziło, że kwestie BHP praktycznie w ogóle nie są poruszane na spotkaniach kadry kierowniczej wysokiego szczebla.

Korzystniej wyglądają wyniki badań odnośnie do zaangażowania menedżerów liniowych. Jest to ważne ze względu na ich znaczącą rolę w urzeczywistnianiu systemów zarządzania BHP w praktyce, w codziennym budowaniu kultury bezpieczeństwa w danej organizacji. Aż 75% organizacji wskazało na bardzo wysoki lub wysoki stopień zaangażowania kierownictwa liniowego w sprawy BHP. Najwyższy stopień zgłosiły Włochy (92,4%), Holandia (89%) oraz Bułgaria (88,4%)<sup>5</sup>.

W Polsce tylko w 32% przedsiębiorstwach kwestie zdrowia i bezpieczeństwa są regularnie omawiane na spotkaniach kadry kierowniczej wysokiego szczebla. Natomiast zaangażowanie kierowników liniowych i przełożonych w zarządzanie sprawami bezpieczeństwa i zdrowia w pracy oceniło jako bardzo wysokie i wysokie 77% badanych przedsiębiorstw.

---

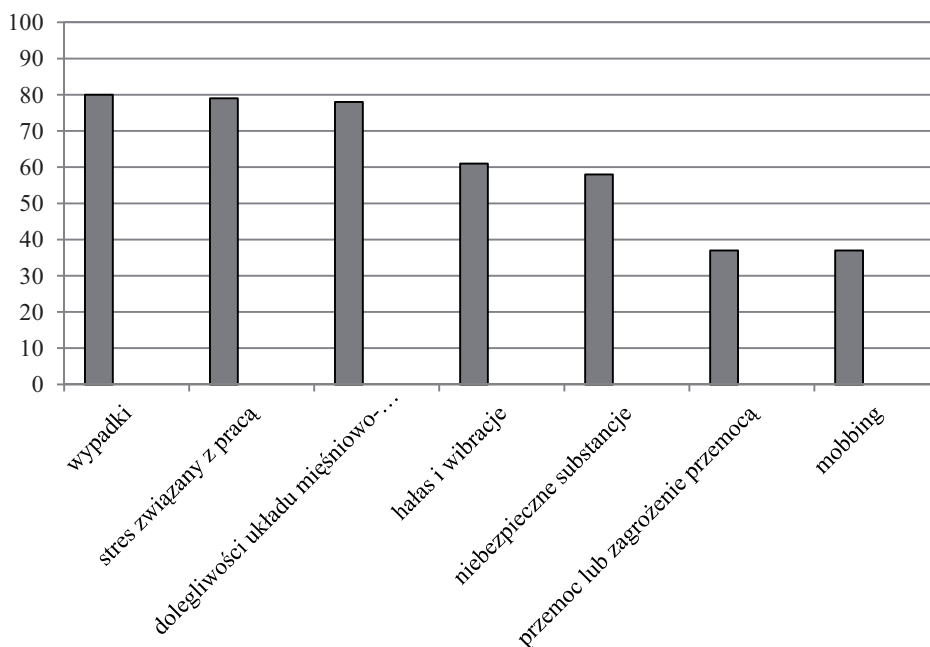
są określone długoterminowe przedsięwzięcia strategiczne w obszarze BHP i podstawowe zasady ich realizacji. Opublikowanie polityki jest sygnałem, że zagadnienia BHP zostały uznane za wartość istotną dla przedsiębiorstwa [Parysiewicz, Drabik 2004, s. 24-25].

<sup>5</sup> Zaangażowania menedżerów liniowych nie można traktować w kategoriach substytutu zaangażowania kadry najwyższego szczebla. Dalszej analizy wymaga ustalenie przyczyn tak dużej różnicy w stopniu zaangażowania kierowników tych dwóch szczebli zarządzania.

Bardzo ważnym elementem zarządzania bezpieczeństwem i ochroną zdrowia pracowników oraz aktywnego podejścia do tych zagadnień jest ocena ryzyka zawodowego.

Podczas badania ESENER sprawdzano, czy europejskie miejsca pracy są regularnie kontrolowane pod kątem bezpieczeństwa i zdrowia pracowników w ramach oceny ryzyka zawodowego lub podobnych działań. W 87% badanych przedsiębiorstwach takie działania są podejmowane. W Polsce taka kontrola odbywa się w 93% badanych przedsiębiorstwach.

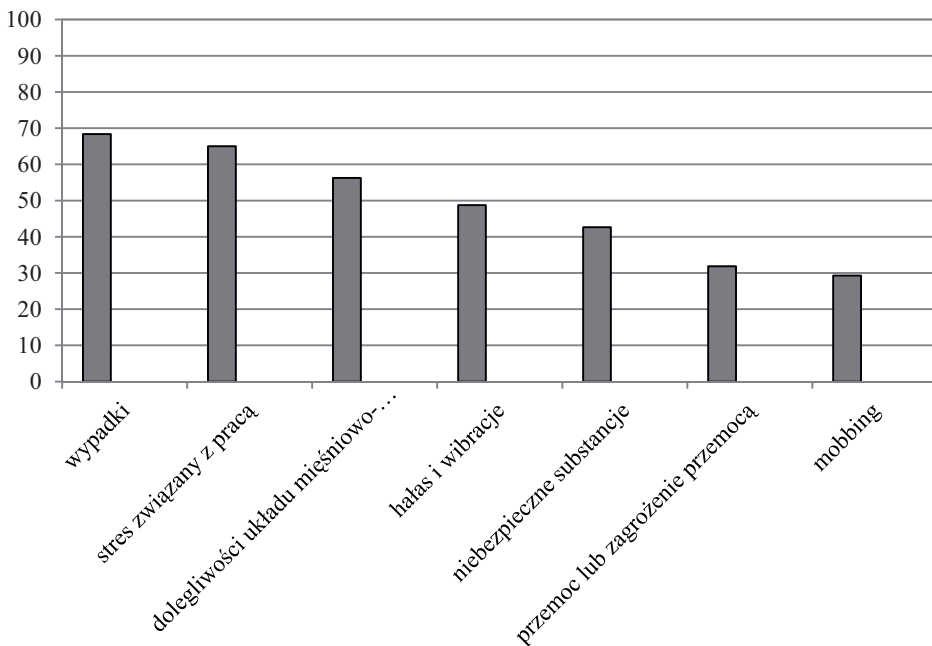
EU-OSHA postanowiła również rozpoznać, które kwestie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników są istotne dla kierownictwa zarządzającego tym obszarem. Zarządzający zostali poproszeni o wskazanie, jak ważne w ich przedsiębiorstwie są takie czynniki, jak: niebezpieczne substancje, wypadki przy pracy, hałas i wibracje, uszkodzenia układu mięśniowo-szkieletowego, stres związany z pracą, przemoc lub zagrożenie przemocą, mobbing lub prześladowanie. Rysunek 2 przedstawia rozkład odpowiedzi na to pytanie.



**Rys. 2.** Kwestie BHP uznawane za dość ważne lub ważne (% przedsiębiorstw, UE-27)

Źródło: opracowanie na podstawie: [<http://www.esener.eu>; European Survey... 2010].

Rysunek 3 pokazuje, jak ważne są wyżej wymienione kwestie BHP w polskich przedsiębiorstwach.



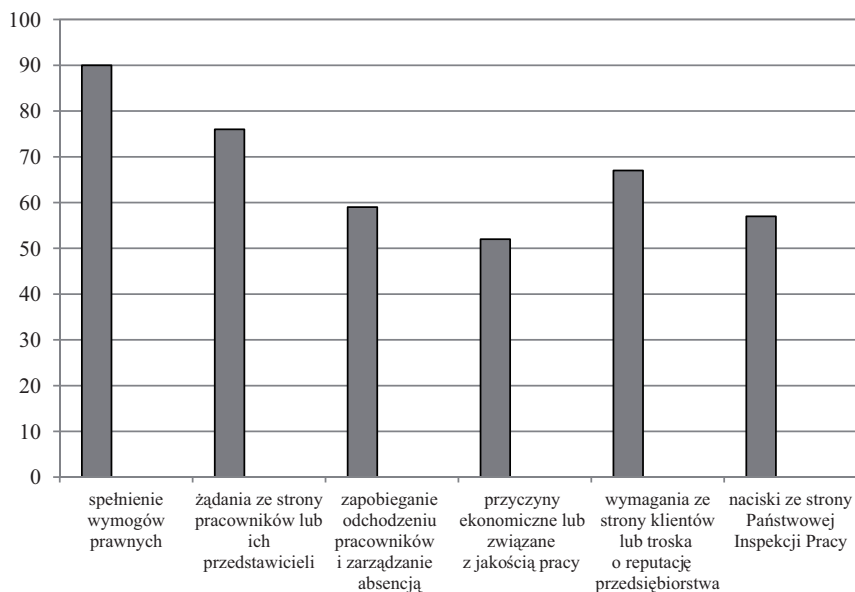
**Rys. 3.** Kwestie BHP uznawane za dość ważne lub ważne (% przedsiębiorstw, Polska)

Źródło: opracowanie na podstawie: [<http://www.esener.eu>; European Survey... 2010].

Warto zauważyć, że lista zagrożeń, którymi muszą zarządzać przedsiębiorstwa, wychodzi poza tzw. tradycyjne czynniki ryzyka i poszerza się o nowe, nie do końca jeszcze rozpoznane, np. psychospołeczne. To właśnie nadmierny stres spowodowany pracą, przemoc i mobbing są albo będą wyzwaniem dla zarządzających bezpieczeństwem i ochroną zdrowia w europejskich przedsiębiorstwach.

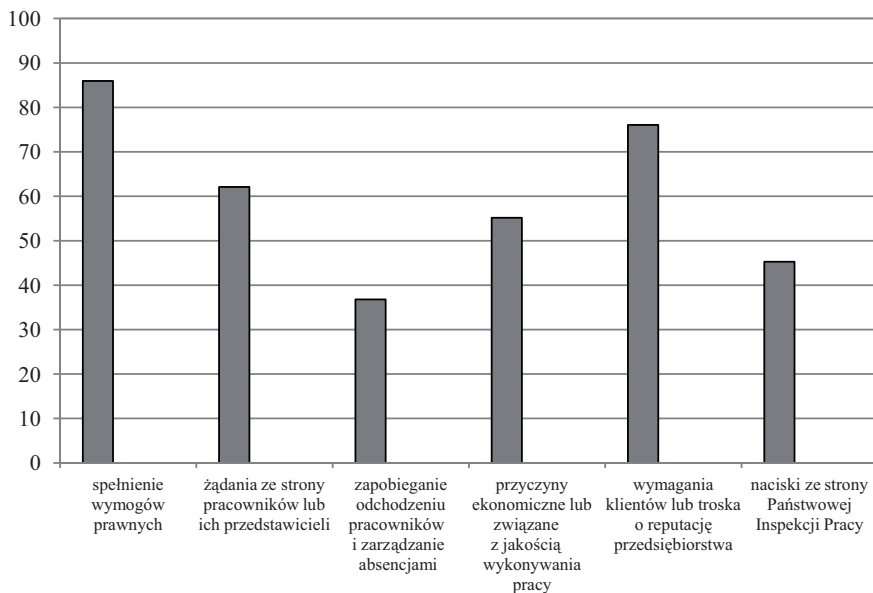
Na koniec należałoby przytoczyć wyniki ESENER na temat podstawowych czynników motywujących przedsiębiorstwa do zarządzania BHP oraz utrudniających podejmowanie odpowiednich i skutecznych działań w tym obszarze. Rysunek 4 ukazuje główne powody podejmowania kwestii bezpieczeństwa i ochrony zdrowia (zarządzania BHP) w przebadanych przedsiębiorstwach.

Podstawowym stymulatorem działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników, co wydaje się oczywiste, są przepisy prawa. To one zapewniają pracownikom ramy pozwalające cieszyć się wysokim poziomem zdrowia i bezpieczeństwa w miejscu pracy. Badania pokazują jednak, co powinno napawać optymizmem, że nie jest to jedyny czynnik motywujący przedsiębiorstwa do działania. Zarządzanie obszarem BHP nabiera znaczenia również z innych, przede wszystkim ekonomicznych, względów. Na rysunku 5 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie o powody podejmowania kwestii ochrony zdrowia i bezpieczeństwa w polskich przedsiębiorstwach.



**Rys. 4.** Powody podejmowania kwestii ochrony zdrowia i bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie (% przedsiębiorstw, które zgłosiły, że dana przyczyna odgrywa „dużą rolę”, UE-27)

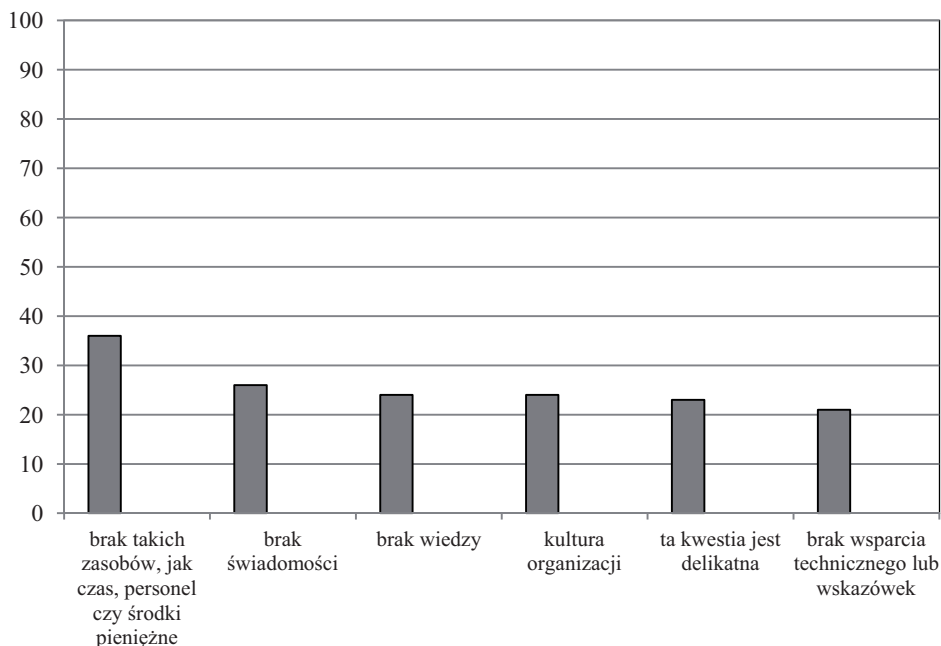
Źródło: opracowanie na podstawie: [http://www.esener.eu; European Survey... 2010].



**Rys. 5.** Powody podejmowania kwestii ochrony zdrowia i bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie (% przedsiębiorstw, które zgłosiły, że dana przyczyna odgrywa „dużą rolę”, Polska)

Źródło: opracowanie na podstawie: [http://www.esener.eu; European Survey... 2010].

ESENER dostarczyło również informacji na temat najważniejszych czynników utrudniających zarządzanie BHP w europejskich przedsiębiorstwach (rys. 6).



**Rys. 6.** Podstawowe trudności występujące przy podejmowaniu kwestii bezpieczeństwa i ochrony zdrowia (% przedsiębiorstw, UE-27)

Źródło: opracowanie na podstawie: [<http://www.esener.eu>; European Survey... 2010].

W Polsce struktura odpowiedzi na pytanie o przyczyny trudności w zarządzaniu BHP przedstawiała się następująco: brak zasobów (czas, personel, środki pieniężne) – 48%; brak świadomości – 36%, brak wiedzy – 37%, kultura organizacji – 35%, delikatność kwestii – 21%, brak wsparcia technicznego oraz wskazówek – 35%.

#### 4. Zakończenie

ESENER dostarczyło wielu cennych, aktualnych i porównywalnych na poziomie międzynarodowym informacji na temat zarządzania bezpieczeństwem i ochroną zdrowia w praktyce europejskich przedsiębiorstw. Pozwoliło to na zredukowanie poważnego deficytu wiedzy na ten temat<sup>6</sup>. Największą wartością badania przeprowadzonego przez EU-OSHA wydaje się poznanie rzeczywistych potrzeb przedsię-

<sup>6</sup> Jukka Takala, dyrektor Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, we wstępie do raportu z badań na temat nowych i pojawiających się zagrożeń, zaznaczył, że wciąż niewiele wiemy na temat zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem w praktyce. ESENER pozwolił na wypełnienie tej poważnej luki informacyjnej [European Survey... 2010].

biorstw w zakresie zarządzania BHP. Zrodziła się w ten sposób możliwość całościowego, odpowiednio ukierunkowanego i skoncentrowanego na najważniejszych kwestiach wspierania miejsc pracy w całej Europie w skutecznym zarządzaniu zdrowiem i bezpieczeństwem.

## Literatura

- 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 2001.
- Parysiewicz W., Drabik G., *Przewodnik PN-N 18001:2004. Materiały informacyjne nt. wdrażania systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy wg normy PN-N-18001:2004*, opracowano w ramach zamówienia Ministerstwa Gospodarki i Pracy, Główny Instytut Górnictwa, Katowice 2004.
- PN-N-18001:2004 Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania.
- Riedmann A., *European Survey on New and Emerging Risks – Psychosocial Risks (ESENER-PSR 2009). Technical Report: Methodology, Questionnaire Development and Fieldwork*, TNS Infratest Sozialforschung, Munich 2009.

## Źródło internetowe

<http://www.esener.eu>.

## OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH MANAGEMENT IN THE LIGHT OF ESENER

**Summary:** The current world of work as we know is changing faster than ever. 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. In this context EU-OSHA's European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER) explores the views of managers and workers' representatives on how health and safety risks are managed at their workplace, with a particular focus on psychosocial risks (phenomena such as work-related stress, violence and harassment). This paper describes a number of interesting findings revealed by the ESENER and shows the way in which health and safety are managed in practice (with a particular focus on Polish enterprises).

**Keywords:** occupational safety and health management, European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER).