

Jacek PAGIEŁA

Katedra Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy

Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach

BEZPIECZEŃSTWO BEHAWIORALNE JAKO ELEMENT KSZTAŁTUJĄCY KULTURĘ BEZPIECZEŃSTWA

Streszczenie. Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie jest częścią kultury organizacyjnej. Składają się na nią indywidualne i grupowe wartości, postawy, umiejętności oraz normy postępowania, które wpływają na styl, jakość i skuteczność zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Bezpieczne świadczenie pracy to korzyść zarówno dla pracodawcy, jak i pracownika. Bezpieczeństwo pracy ma też wpływ na produktywność, która z kolei jest jednym z podstawowych czynników wpływających na rentowność prowadzonej działalności, szczególnie w dobie kryzysu. Wysoka kultura bezpieczeństwa ma nie tylko znaczenie na poziomie mikro-, ale również makroekonomicznym. Brak wypadków wpływa bowiem na obniżenie kosztów pracy, państwo wydatkuje mniejsze środki na renty wypadkowe czy świadczenia rehabilitacyjne.

Słowa kluczowe: kultura bezpieczeństwa pracy, bezpieczeństwo behawioralne, kultura organizacji.

BEHAVIORAL SAFETY AS PART OF SHAPING THE CULTURE OF SAFETY

Summary. Safety culture in the company is a part of the organizational culture. It consists of individual and group values, attitudes, skills and standards of conduct that affect the style, quality and effectiveness of health and safety management work. Safe work is the provision of benefits for both the employer and the employee. Safety at work is affected, inter alia, on productivity, which in turn is one of the main factors affecting the profitability of the business, especially in times of crisis. High safety culture is not only of the importance on micro-level, but also macro-economic. The lack of accidents has an effect on the reduction in labor costs - the state spends less money for annuity accidents or rehabilitation services.

Keywords: safety culture, behavioral safety, culture of the organization.

1. Wstęp

Kształtowanie warunków pracy przeciwdziałających powstawaniu wypadków wymaga podejmowania działań ukierunkowanych na ciągle podnoszenie standardów bezpieczeństwa pracy przez dostarczanie nowoczesnych rozwiązań technicznych oraz permanentne zwiększanie świadomości pracowników. Jednym z podejść do problematyki związanej z zarządzaniem bezpieczeństwem opierającym się na założeniu, że bezpieczne warunki pracy, a także bezpieczne zachowanie pracowników nie powstają samoistnie, ale muszą one zostać najpierw ukształtowane i wypracowane według z góry przyjętego programu [9], określa się jako podejście kulturowe, leżące u podstaw kultury bezpieczeństwa. Obecnie, wśród polskich przedsiębiorców, daje się zauważyć trend wzrostu świadomości, że kultura bezpieczeństwa ma kluczowe znaczenie, dla jakości i efektywności biznesu, który prowadzą. Bezpieczeństwo pracy ma wpływ między innymi na produktywność, która z kolei jest jednym z podstawowych czynników wpływających na rentowność prowadzonej działalności, szczególnie w dobie kryzysu. Wysoka kultura bezpieczeństwa ma nie tylko znaczenie na poziomie mikro-, ale również makroekonomicznym, brak wypadków wpływa bowiem na obniżenie kosztów pracy, państwo wydatkuje mniejsze środki na renty wypadkowe czy świadczenia rehabilitacyjne.

Niniejszy artykuł to próba odpowiedzi na pytanie: „Czym jest kultura bezpieczeństwa oraz co wpływa na jej kształt?” Przedstawione zostały w nim definicje oraz elementy mające znaczenie w budowaniu wysokiej kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Prezentowany artykuł zwraca szczególną uwagę na rozwijanie troski o bezpieczeństwo własne i współpracowników, uzyskiwane przez bezpieczeństwo behawioralne jako kluczowy aspekt budowania świadomości i potrzeby bezpiecznych zachowań wśród pracowników.

2. Kultura bezpieczeństwa pracy

Zarządzanie organizacją ma ściśle konotacje z kulturą i jest kulturowo uwarunkowane, ponieważ dotyczy ludzi funkcjonujących w określonym środowisku społecznym, zaś każdy człowiek posiada swoisty wzorzec myślenia, odczuwania i zachowania, który przyswaja i ewoluje w ciągu życia [5]. Działanie indywidualne, a także zbiorowe jest interpretowane i oceniane w ramach kontekstu kulturowego danej organizacji. J. Stachowicz i J. Machulik piszą, że „kontekst kulturowy stanowi pole odniesienia do zrozumienia, interpretacji otaczającej rzeczywistości. Poziom powyższego kontekstu wpływa na charakter komunikacji między członkami organizacji, określa związek między rozumieniem a działaniem i efektem tego działania. Interpretowanie wartości i norm w ramach kontekstu kulturowego determinuje

postawy i kreuje zachowania indywidualne oraz złożoną strukturę działań, zachowań zespołowych” [13]. Każde przedsiębiorstwo ma specyficzną właściwość wpływania na to, co dzieje się wewnątrz niego, a także na jego relacje z otoczeniem, niejednokrotnie silniejsze niż autorytet przywódczy czy struktura formalna. Często ta specyficzna właściwość określana jest mianem kultury organizacji. H. Steinmann dowodzi, że „organizacja rozwija specyficzną dla siebie kulturę, stanowiąc w pewnym sensie samodzielną wspólnotę kulturową rozwijającą własne wzorce i symbole, które trwale charakteryzują postępowanie członków organizacji” [14]. Przedmiotowa kultura przejawia się w zachowaniach i relacjach jednostek oraz zespołów pracowniczych, ich postawach, w sposobie rozwiązywania problemów i konfliktów, organizowania pracy i współdziałania. Jest ona nierozłącznym elementem relacji interpersonalnych i kształtowania ładu między współpracującymi ludźmi. W teorii kulturze organizacji nadaje się wiele znaczeń. Za casus może posłużyć podejście Edgara Scheina, który przedstawia aż sześć jej akceptowalnych znaczeń, a mianowicie [12]:

- powtarzalne wzorce zachowań, takie jak język i rytuały służące okazywaniu szacunku,
- normy kształtujące się w zespołach pracowniczych, takie jak: „uczciwa praca za uczciwe pieniądze”,
- dominujące wartości, takie jak jakość produktu, przywództwo cenowe czy przywództwo technologiczne,
- filozofia ukierunkowana na politykę firmy wobec pracowników i klientów,
- reguły gry umożliwiające współzycie w organizacji oraz stanowiące niepisane ograniczenia, których musi się nauczyć osoba nowo przychodząca po to, aby stać się zaakceptowanym członkiem zespołu,
- nastawienie i klimat przekazywane w organizacji jej członkom oraz całemu otoczeniu przez ukształtowanie fizycznego środowiska, wzorca zachowań itp.

Z powyższego przykładu wynika, że można różnie postrzegać i interpretować pojęcie kultury. Ogólnie kulturę organizacji można określić jako zbiór dominujących wartości, norm i sposobów postępowania, do których pracownicy stosują się w mniejszym lub większym stopniu, które nowi pracownicy muszą poznać i przynajmniej częściowo zaakceptować, jeżeli sami chcą być akceptowani jako pracownicy firmy. Na potrzeby rozważań nad kulturą bezpieczeństwa, kulturę organizacji najkrócej można określić jako utrwalone w organizacji wzory myślenia i postępowania pracowników, kształtowane przez postawy i zachowania kierownictwa.

Nawiązując do definicji przedstawionych w niniejszym artykule należy zwrócić uwagę, że teoria kultury bezpieczeństwa wywodzi się z nurtu zainteresowań badawczych zorientowanych na kulturę organizacyjną przedsiębiorstw, który datowany jest początek lat osiemdziesiątych ubiegłego wieku. W tym właśnie okresie wiele przedsiębiorstw Zachodniej Europy znalazło się w głębokiej recesji. W odmiennej sytuacji były firmy japońskie, których kondycja była znakomita. Naukowcy oraz praktycy próbowali znaleźć odpowiedź na pytanie:

co leży u podstaw sukcesu Japończyków? Przeprowadzone badania dowiodły, że atmosfera pracy, przestrzeganie określonych wartości oraz poczucie wspólnoty tworzą specyficzną dla każdej firmy kulturę organizacyjną, która w znacznym stopniu decyduje o sukcesie przedsiębiorstwa. Po katastrofie w Czarnobylu komisja, powołana do zbadania przyczyn i okoliczności tragedii, w swoim raporcie odnosi się do koncepcji przedmiotowej kultury. Jak podaje S. Cox i R. Flin, to właśnie w tym raporcie po raz pierwszy użyto określenia kultura bezpieczeństwa. Jako podstawową przyczynę wystąpienia tej katastrofy uznano właśnie niską kulturę bezpieczeństwa w elektrowni Czarnobyl [2]. Od tego czasu przytoczony termin coraz chętniej używany jest w badaniach i analizach dotyczących zagadnień związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy. Angielski instytut Health & Safety Executive (HSE) zajmujący się problematyką bezpieczeństwa pracy definiuje kulturę bezpieczeństwa przedsiębiorstwa jako „zbiór indywidualnych i grupowych wartości, postaw, postrzegania, kompetencji i wzorców zachowań oraz stylu i jakości zarządzania bezpieczeństwem w tej organizacji” [6]. Również polscy znawcy przedmiotu opisują kulturę bezpieczeństwa. W swoich opracowaniach R. Studenski wyjaśnia, że „pojęcie kultury bezpieczeństwa jest najczęściej konceptualizowane jako zbiór psychologicznych, społecznych i organizacyjnych czynników uruchamiających lub podtrzymujących działania chroniące życie i zdrowie zarówno w pracy, jak i czynnościach pozazawodowych” [15]. Z. Pawłowska zaś uważa, że „kultura bezpieczeństwa jest elementem kultury organizacyjnej. Stanowi ona wytwór indywidualnych i grupowych wartości, postaw, koncepcji i wzorów zachowań, które determinują zaangażowanie w działania związane z zarządzaniem bezpieczeństwem i higieną pracy oraz wpływają na styl i skuteczność tego zarządzania. W każdej organizacji na kulturę tę składa się zbiór czynników psychologicznych, społecznych i organizacyjnych, związanych z systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, zachowaniami pracowników, a także ich cechami indywidualnymi” [10].

Na podstawie wielu badań, prowadzonych między innymi przez E. Gellera [3], można postawić tezę, że w budowaniu wysokiej kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie sprzyjają przede wszystkim [8]:

- zaangażowanie najwyższego kierownictwa w problemy bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przywództwo,
- ustalenie deklaracji polityki bezpieczeństwa i higieny pracy oraz odpowiednich procedur i norm,
- przekonanie, że bezpieczeństwo jest wartością połączoną z każdym celem organizacji,
- stymulowanie zaangażowania pracowników, wzmacnianie ich poczucia własnej wartości,
- identyfikowanie się pracowników z celami bezpieczeństwa i higieny pracy, przekonanie o ich ważności i konieczności realizacji oraz praca zespołowa,
- edukacja i szkolenie pracowników,

- rozwijanie – wkraczającej poza wymagania zawarte w przepisach – troski o bezpieczeństwo własne i współpracowników,
- wyrażanie uznania dla osiągnięć grupowych i indywidualnych,
- komunikowanie się, oparte na wzajemnym zaufaniu,
- szybkie reagowanie na występujące problemy dotyczące bezpieczeństwa.

Przedmiotową kulturę można analizować w co najmniej trzech aspektach [4]:

- podmiotowym – koncentrującym się na cechach pracowników (wartości, przekonania itp.), określających ich stosunek do problemów bezpieczeństwa i decydujących o wyborze określonych zachowań,
- społecznym – określającym postawy pracowników kształtowane pod wpływem czynników społecznych (współpracowników, przełożonych),
- organizacyjnym – zwracającym uwagę na oddziaływanie na kulturę bezpieczeństwa przez normy, uregulowania prawne, procedury itp., wpływające na organizację systemów bezpieczeństwa.

Rolę kreatora kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie pełni pracodawca. To w jego kompetencjach mieści się kształtowanie polityki bezpieczeństwa i higieny pracy, definiowanie zagrożeń oraz inicjowanie działań zmierzających do faktycznego redukcji wypadków i zdarzeń potencjalnie niebezpiecznych.

3. Bezpieczeństwo behawioralne

Od lat sześćdziesiątych ubiegłego wieku w przedsiębiorstwach wypracowano wiele strategii prewencyjnych, mających na celu zmniejszenie liczby wypadków oraz poprawę stanu bezpieczeństwa. Część z tych strategii koncentruje się na określonej osobie lub pracy i wykonywanych w związku z nią zadaniach, przez wdrożenie różnych technicznych środków bezpieczeństwa. Ponieważ strategie te są wdrażane i stosowane od długiego czasu, więc doprowadziły do stosunkowo wysokiego poziomu zarówno technicznego wyposażenia stanowisk pracy, organizacyjnych form wykonywania zadań, jak i wyposażenia pracowników w środki ochrony. W efekcie daje się łatwo zauważyć, że głównymi przyczynami wypadków przy pracy przestały być usterki techniczne urządzeń czy niedostateczne wyposażenie ochronne pracowników. Na tę prawidłowość zwrócił uwagę z swoich opracowaniach S. Salomon [11]. Według danych GUS [18] za 2013 rok na zarejestrowanych ogółem 171092 przyczyn wypadków niewłaściwy stan czynnika materialnego, wady konstrukcyjne lub niewłaściwe rozwiązania techniczne i ergonomiczne, wady materiałowe bądź niewłaściwe wykonanie czynnika materiałowego stanowiły 14589 przyczyn, a niewłaściwe zachowanie pracownika objawiające się niewłaściwym posługiwaniem się czynnikiem materialnym, nieużywaniem sprzętu ochronnego, niewłaściwym samowolnym zachowaniem pracownika

wygenerowały 123397 owych wypadków. Wyraźnie zauważalne jest, że główny ciężar gatunkowy określający przyczyny wypadków przy pracy mieści się w składowych związanych z zachowaniem pracownika. Statystyka wskazuje tylko 8,5% udziału przyczyn dotyczących czynnika materialnego (zły stan techniczny, uszkodzenia i awarie, wady konstrukcyjne), a aż 72% przyczyn wypadków związanych jest z zachowaniem człowieka w środowisku pracy. Nic więc dziwnego, że od około 30 lat, jak można przyjąć za niektórymi autorami [1,17], priorytetem w poprawie stanu bezpieczeństwa pracy stało się kształtowanie odpowiednich postaw i zachowań pracowników. Wysoki poziom kultury bezpieczeństwa pracy jest trudny do wypracowania, a następnie do utrzymania. Związane jest to z ustawiczną koniecznością oddziaływania na pracowników. Niezbędne jest aktywne włączenie ich w proces tworzenia bezpiecznych warunków pracy, efektywne motywowanie do bezpiecznej pracy, nieakceptowanie (karanie) przez zarządzających przedsiębiorstwem ryzykownych zachowań, skuteczne komunikowanie się czy przeprowadzanie szkoleń odpowiadających potrzebom pracowników. Analizując elementy wpływające na wysoki poziom kultury bezpieczeństwa pracy warto podkreślić wagę rozwijania troski o bezpieczeństwo własne i współpracowników. Jednym z efektywniejszych narzędzi wspierającym ową troskę jest bezpieczeństwo behawioralne, czyli bezpieczeństwo oparte na obserwacji zachowań określane skrótem BBS (z ang. Behavioural Based Safety). Wdrożenie BBS umożliwia pomiar i modelowanie zachowań, wzmocnienie zachowań bezpiecznych, identyfikację barier blokujących zachowania bezpieczne, przez co możliwe jest z czasem wyeliminowanie niewłaściwych (ryzykownych) zachowań pracowniczych, co przekłada się na zmniejszanie liczby wypadków przy pracy [7]. Tym, co wyróżnia proces BBS od innych działań zorientowanych na podnoszenie kultury bezpieczeństwa jest zaangażowanie wszystkich pracowników, ze szczególnym naciskiem na najliczniejszą grupę – pracowników najniższego szczebla, zwanych często pracownikami liniowymi. Przykładem takiego podejścia do bezpieczeństwa pracy jest program pod nazwą „Troska o Pracownika”, (TOP) zaprezentowany w pracy J. Szymśzala i M. Gajdy [16]. Opisany program w latach 2005-2007 został zaimplementowany w wybranych zakładach hutniczych w Polsce, a jego założenia opierały się na programie funkcjonującym od ponad 10 lat w zakładach SMI Steel w Stanach Zjednoczonych. Jak stwierdzono, tenże program przyczynił się do ograniczenia liczby wypadków przy pracy blisko o 80%, a tym samym uzyskano znaczne zmniejszenie społecznych kosztów pracy, w skład których wchodzi między innymi wypłacane odszkodowania czy koszty rehabilitacji. Podstawową idea programu TOP jest pełne uświadomienie każdemu z pracowników, jak ważną rolę odgrywa obserwacja zachowań współpracowników oraz natychmiastowe zwracanie uwagi przy dostrzeżeniu zachowań potencjalnie niebezpiecznych. Wyuczenie u pracowników nawyku obserwacji jest konieczne, ponieważ według wyników analiz prowadzonych przez GUS, a przytoczonych wyżej w niniejszym artykule, aż około 72% przyczyn wypadków przy pracy jest spowodowana

właśnie niebezpiecznymi zachowaniami pracowników. Do podstawowych celów realizowanych w ramach programu „Troska o Pracownika” należą [19]:

- poprawa bezpieczeństwa pracowników na wszystkich poziomach,
- eliminacja urazów przy pracy przez obserwacje praktyk roboczych pracowników i zwracanie szczególnej uwagi na ich niebezpieczne zachowania,
- wykrywanie przyczyn potencjalnych wypadków oraz ich usunięcie przed zdarzeniem niebezpiecznym w celu uniknięcia strat,
- systematyczne podnoszenie wśród pracowników świadomości dotyczącej bezpiecznych zachowań,
- prowadzenie działań w kierunku uzyskania jak najwyższych standardów w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy na terenie przedsiębiorstwa,
- prowadzenie racjonalnych analiz pozwalających na wskazanie środków zapobiegania wypadkom.

Główne zasady opisywanego programu opierają się na stwierdzeniach, że po pierwsze bezpieczeństwo jest odpowiedzialnością zarządzania liniowego oraz po drugie wszystkich urazów i chorób zawodowych można uniknąć. Natomiast trzy podstawowe tezy tego programu to [16]:

1. Niebezpieczne zachowania powodują urazy.
2. Każdy pracownik dozoru jest bezpośrednio odpowiedzialny za bezpieczeństwo osoby przebywającej w obszarze jego odpowiedzialności i to zarówno podległych mu pracowników, jak i pozostałych, którzy przebywają lub przemieszczają się na obszarze jego odpowiedzialności.
3. Standardy określają wykonanie, co w praktyce oznacza, że najwyższy poziom wykonania, jakiego można oczekiwać od pracowników zostaje określony przez minimalne standardy, które ustanowił odpowiedzialny członek załogi oraz są przez niego przestrzegane.

Twórcy programu TOP na potrzeby jego realizacji stworzyli tzw. cykl obserwacji (rys. 1) i dowodzą, że działanie według tego cyklu znacznie ułatwia dostrzeżenie sytuacji potencjalnie niebezpiecznych, wywołanych niewłaściwym zachowaniem pracowników, dzięki czemu istnieje możliwość ich eliminacji [19].



Rys. 1. Cykl obserwacyjny TOP

Fig. 1. The cycle of observation TOP

Źródło: Materiały szkoleniowe ORO-SMI STEEL South California 1994.

Pole „decyduj” (rys. 1) sugeruje, aby każdy pracownik w przedsiębiorstwie podjął decyzję o rozpoczęciu obserwacji zachowań związanych z bezpieczeństwem w stosunku do innych pracowników. Pole „zatrzymaj” (rys. 1) wskazuje natomiast, aby pracownicy dozoru zatrzymali się przy ich podwładnych w celu realizacji kolejnego kroku wymienionego w polu „obserwuj” (rys.1) i dokonali skrupulatnej i rzetelnej obserwacji ich działań, w wyniku której można zidentyfikować zachowania niebezpieczne. Pole „działaj” rekomenduje, aby w przypadku zauważenia jakiegokolwiek niebezpieczeństwa podjąć natychmiastowe działania mające na celu poprawę stanu faktycznego i zapobiegnięcie ponownemu powstaniu podobnego zagrożenia. Do działań zapobiegawczych zalicza się głównie rozmowę z pracownikiem, którego zachowanie uznaje się za niebezpieczne, aby zrozumiał dlaczego jego praca zagraża jemu oraz współpracownikom. Ostatnim elementem charakteryzowanego cyklu obserwacyjnego jest pole „raportuj”, które nakazuje wypełnienie tzw. Karty Obserwacji Bezpieczeństwa TOP własnymi uwagami, spostrzeżeniami oraz opisem podjętych czynności. O skuteczności programu „Troska o Pracownika” decyduje podstawowe założenie, że bezpieczeństwo powinno być codzienną odpowiedzialnością z której wynika, że każdy z pracowników dozoru powinien używać technik TOP każdego dnia, jako część swoich obowiązków.

4. Podsumowanie

Chcąc najtrafniej zdefiniować problem poruszany w powyższym artykule warto sięgnąć do teorii R. Studenskiego, który podkreśla, że kultura bezpieczeństwa przedsiębiorstwa stanowi charakterystyczny dla większości załogi stan świadomości zagrożeń, funkcjonujące formalne i nieformalne normy postępowania w sytuacji zagrożenia oraz dokonania techniczne i organizacyjne, które wpływają na uwzględnienie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w zarządzaniu przedsiębiorstwem, organizowaniu zadań, nadzorowaniu i ocenianiu pracowników oraz wyjaśnianiu przyczyn wypadków i katastrof [15]. Odnosząc się do tej teorii, bezpieczeństwo behawioralne można postrzegać jako jeden z trzech składowych kompleksowego podejścia do bezpieczeństwa: obok bezpieczeństwa technicznego (zabezpieczenie maszyn, urządzeń, stanowisk pracy) oraz bezpieczeństwa systemowego (ocena ryzyka zawodowego, procedury bezpiecznej pracy, instrukcje BHP etc.). Wysoka kultura bezpieczeństwa charakteryzuje organizacje o wysokim poziomie bezpieczeństwa. Bez wątpienia determinantem wspierającym osiągnięcie takiego poziomu jest bezpieczeństwo behawioralne, czyli bezpieczeństwo oparte na obserwacji zachowań. W celu zmniejszenia liczby zdarzeń potencjalnie niebezpiecznych, należy uświadomić pracownikom proste stwierdzenie, że bezpieczeństwo ma najwyższy priorytet. Oznacza to, że należy traktować dbałość o bezpieczeństwo na równi z dbałością o jakość, dobre samopoczucie, koszty oraz

produkcję. Nowoczesne podejście do bezpieczeństwa pracy wymaga efektywnego zarządzania, uwzględniającego pracowników, treści pracy oraz niebezpieczeństwa, jakie z nimi są związane.

Bibliografia

1. Cooper D.: Towards a model of safety culture. „Safety Science” 2000.
2. Cox S., Flin R.: Safety culture: philosopher’s stone or man of straw? „Work & Stress” 1998.
3. Geller E.S.: The psychology of safety, Pennsylvania 1996.
4. Gembalska-Kwiecień A.: Kultura bezpieczeństwa pracy w hutnictwie w oparciu o przeprowadzone badania empiryczne. *Praca-Zdrowie-Bezpieczeństwo*, nr 4, 2005.
5. Hofstede G.: *Kultury i organizacje*. Warszawa 2000.
6. Horbury C.R.: Bottomley D.M.: Research into health and safety in the paper industry. „Health & Safety Laboratory” 1997.
7. Koźlik M.: Obserwator – kluczowa rola w procesie BBS. *Promotor*, nr 9, 2008.
8. Lis T., Nowacki K.: *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy w zakładzie przemysłowym*. Gliwice 2005.
9. Milczarek M.: Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie – nowe spojrzenie na zagadnienia bezpieczeństwa pracy. „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 10, 2000.
10. Pawłowska Z.: *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa [w:] Pedagogika pracy wobec problemów ochrony pracy*, (red.): H. Bednarczyk, I. Woźniak, Radom 2004.
11. Salomon S.: *Wybrane uwarunkowania w kreowaniu kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie, [w:] Bezpieczeństwo systemu: Człowiek – Obiekt techniczny – Otoczenie*, (red): S. Salomon, J. Tobor, Częstochowa 2013.
12. Schein E.H.: *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco 1990.
13. Stachowicz J.: Machulik J.: *Kultura organizacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*. Kielce 2001.
14. Steinmann H.: *Zarządzanie*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1998.
15. Studenski R.: Kultura bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie. „Bezpieczeństwo pracy nauka i praktyka”, nr 9, 2000.
16. Szymshal J.: Gajda M.: *Charakterystyka i wpływy programu „Troska o Pracownika” na postawę bezpieczeństwa i higieny pracy*. Katowice 2013.
17. Weick K.E.: Organisational culture as a source of high reliability. „California Management Review” 1987.

18. Główny Urząd Statystyczny, Departament Pracy, Monitoring rynku pracy. Wypadki przy pracy w 2013 r., Warszawa 2014.
19. Materiały szkoleniowe ORO-SMI STEEL South California 1994.

Abstract

Safety culture in the company is a part of the organizational culture. It consists of individual and group values, attitudes, skills and standards of conduct that affect the style, quality and effectiveness of health and safety management work.

Currently, even among Polish entrepreneurs, there can be seen a trend of increasing awareness that safety culture is crucial to the quality and efficiency of business they run. Safe work is the provision of benefits for both the employer and the employee. Safety at work is affecting, inter alia, the productivity, which in turn is one of the main factors affecting the profitability of the business, especially in times of crisis.

High safety culture is not only of the importance on micro-level, but also macro-economic. The lack of accidents has an effect on the reduction in labor costs - the state spends less money for annuity accident or rehabilitation services. This study is an attempt to answer the question: What is a safety culture and what affects its shape? "There have been depicted some definitions and elements that have an impact on building high safety culture in the company. The article draws special attention to the quality of training as one of the key aspects of building awareness and the need for safe behavior among employees.