

**Marta Znajmiecka-Sikora**

Instytut Psychologii Wydziału Nauk o Wychowaniu  
Uniwersytetu Łódzkiego

## **ANALIZA PROCESU SZKOLEŃ W ZAKRESIE BEZPIECZEŃSTWA I HIGIENY PRACY NA PRZYKŁADZIE ŁÓDZKICH PRZEDSIĘBIORSTW – WSTĘPNE DONIESIENIE Z BADAŃ**

### **Wprowadzenie**

Przemiany gospodarcze, jakie dokonały się w ciągu ostatnich kilkunastu lat przyczyniły się do znacznej poprawy stanu bezpieczeństwa i zdrowia pracowników. Wejście Polski do Unii Europejskiej zaowocowało podjęciem działań mających na celu ujednoczenie prawa, co wymusiło podporządkowanie przepisów obowiązujących na terenie naszego kraju do obowiązującego prawa unijnego. Normy w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, jakie istniały, zostały ujednoczone z normami wspólnotowymi. Warto podkreślić, że integracja z UE stworzyła również nowe możliwości zarówno w sferze bezpieczeństwa i higieny pracy, jak również w sferze możliwości rozwoju i kształtowania pożądanых postaw pracowników w tym zakresie (np. projekty szkoleniowe współfinansowane ze środków UE).

Przedsiębiorcy mają obowiązek zapewnić pracownikom bezpieczne warunki pracy, co w konsekwencji oznacza między innymi: konieczność prowadzenia badań środowiska pracy, zapewnienie sprawnych maszyn i urządzeń, wyposażenie pracownika w środki ochrony indywidualnej, jak również zaznajomienie pracownika z ryzykiem zawodowym występującym na stanowisku pracy, oraz prowadzenie szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Jednakże wiele badań wskazuje, iż sposób wywiązywania się pracodawców z nałożonych na nich obowiązków w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy jest bardzo zróżnicowany. Począwszy od całkowitej ignorancji i nieprzestrzegania prawa, aż po działania służące kreowaniu wysokiej kultury bezpieczeństwa. Analizy wskazują, iż wielkość przedsiębiorstwa jest zmienną różnicującą stosunek pracodawców do bezpieczeństwa – najgorzej w zakresie spełniania wymogów związanych z bezpieczeństwem sytuacja wygląda w małych i średnich przedsiębiorstwach, najlepiej – w dużych. W szczególności na uwagę zasługują zakłady, które są częścią międzynarodowych koncernów, gdzie możliwa była implementacja standardów w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy z innych krajów (por. Znajmiecka-Sikora, Boczkowska, Niziołek, Sikora, 2009;

2010). Problem z nieprzestrzeganiem wymogów związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy obejmuje również zagadnienia związane z procesem szkoleń, jednak badania w tym zakresie, jak do tej pory były prowadzone albo bez uwzględnienia specyfiki szkoleń bhp (por. Bohdziewicz, 1999; Janiak, 2001; Znajmiecka-Sikora, Kędziarska 2011; 2012) albo też bardzo fragmentarycznie (por. Znajmiecka-Sikora, Boczkowska, Niziołek, Sikora, 2009; 2010).

Celem prezentowanego opracowania jest analiza sposobu prowadzenia szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwach województwa łódzkiego.

## **Proces szkolenia**

Terminem *szkolenie* określamy wiele różnorodnych działań i form podnoszenia wiedzy i kwalifikacji oraz doskonalenia umiejętności w bardzo różnych obszarach (Łaguna, 2008). Michael Armstrong (2001, s. 448) przytacza definicję szkoleń rekomendowaną przez Manpower Services Commission, zgodnie z którą szkolenie to „zaplanowany proces zmieniania postawy, wiedzy lub umiejętności poprzez uczenie się i osiągnięcie właściwych efektów w zakresie jednego lub kilku zadań. Jego celem jest rozwijanie umiejętności pracowników, aby zaspokoić obecne i przyszłe potrzeby personalne organizacji”.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z kilkoma modelami procesu szkolenia i doskonalenia zawodowego (model organizacji uczącej się, model rozwoju, model konsultacyjny, model planowy, model systematyczny). Najczęściej opisywany jest w literaturze przedmiotu model systematyczny, w którym szkolenie traktowane jest jako ustrukturalizowane, zdyscyplinowane działanie składające się z sekwencji kolejnych etapów:

- identyfikacja potrzeb szkoleniowych,
- planowanie i projektowanie szkolenia,
- realizacja szkolenia,
- ocena efektywności szkolenia (por. Gryffin, 2004, Łaguna, 2008; Kunasz, 2006, Rajang, 2006, Znajmiecka-Sikora, Kędziarska 2011, 2012).

### Diagnoza potrzeb szkoleniowych

Przeprowadzenie analizy potrzeb szkoleniowych pozwala określić problemy, z jakimi boryka się organizacja, a w konsekwencji zidentyfikować potrzeby szkoleniowe i rozwojowe firmy jako całości oraz poszczególnych pracowników. Wynikiem takiego działania jest możliwość zaprojektowania szkolenia „szytego na miarę potrzeb danej organizacji”, a nie sprzedawanie uniwersalnego produktu. Rzetelna analiza potrzeb pozwala na adekwatny dobór problematyki do zdiagnozowanej w firmie sytuacji.

Analiza potrzeb szkoleniowych jest niezbędnym elementem w procesie szkoleń. Jednak jak wykazują badania aspekt ten jest nader często pomijany

w Polsce. Jedynie 15% firm prowadzi diagnozę potrzeb szkoleniowych (Szkolenia w Polsce, 2008).

### Planowanie i projektowanie szkolenia

Kiedy są zdiagnozowane potrzeby szkoleniowe można przystąpić do zaplanowania i zaprojektowania szkolenia. Należy określić cele szkolenia oraz dobrać odpowiednie metody do realizacji celów szkolenia (w tym m.in.: dobór treści nauczania, dobór pomocy dydaktycznych, określenie składu zespołu trenerów, określenie ram czasowych szkolenia, sposobu jego oceny, wybór miejsca szkolenia itd.). Na tym etapie opracowany jest program szkolenia, dobierane są odpowiednie treści – określany jest zakres merytoryczny całego szkolenia.

Istotne jest również opracowanie materiałów szkoleniowych, w tym: materiałów dla uczestników, pomoce audiowizualne, materiały dla trenerów, w tym plan poszczególnych sesji oraz arkusze oceny szkolenia. Przygotowanie to również troska o sprawy organizacyjne szkolenia: rezerwacja sal szkoleniowych, noclegów, przygotowanie planu dojazdu dla uczestników w przypadku szkoleń wyjazdowych. (por. Kędzierska, Znajmiecka-Sikora, 2011).

### Prowadzenie szkolenia

O tym jak wygląda samo szkolenie w dużej mierze decydują etapy, które mają miejsce przed szkoleniem. Doświadczeni trenerzy twierdzą, że dobrze przygotowane szkolenie „prowadzi się samo”, co oznacza, że łatwość w realizacji poszczególnych treści programowych jest wprost proporcjonalna do rzetelności prac wykonywanych przed samym szkoleniem (Rajang, 2006, s. 71).

Jeśli szkolenie wykorzystuje metody aktywizująco-stymulujące do analizy własnych doświadczeń – rola trenera wychodzi znacznie poza samo przeprowadzenie wykładu. Trener jest osobą motywującą i inspirującą grupę do podejmowania aktywności. Kieruje pracą grupy, uwzględniając etapy procesu grupowego (Łaguna, 2008).

Trener prowadzący szkolenie, na tym etapie powinien:

- stwarzać warunki wyzwalające zaangażowanie uczestników szkolenia,
- przekazywać rzetelną wiedzę,
- adekwatnie rozpoznawać i reagować na stany emocjonalne uczestników.

W literaturze proces angażowania uczestników opisywany jest dość szeroko. Przykładowo – J.M. Keller (1983) wymienia aż siedemnaście strategii podnoszenia motywacji uczestników, dzieląc je na cztery niezależne kategorie:

- podtrzymywanie zainteresowania uczestnika poprzez wprowadzenie oryginalnych lub nieoczekiwanych ćwiczeń,
- budowanie związku pomiędzy sytuacją szkoleniową a zaspokojeniem potrzeb uczestnika,
- zapewnienie uczestnikom wysokich wyników szkolenia, np. poprzez nagrody,
- wzmacnianie w uczestnikach oczekiwań co do osobistego sukcesu.

Problematyka rzetelności przekazywanej wiedzy na szkoleniu związana jest z dwoma czynnikami – z jednej strony dotyczy przygotowania trenera szkoleniowca w zakresie stosowania technik szkoleniowych, z drugiej zaś – do bycia ekspertem w temacie, który jest przez trenera na szkoleniu prezentowany. Wyrazem rzetelności pracy trenerskiej jest przekazywanie wiedzy naukowej, popartej wynikami badań oraz korzystanie z modeli sprawdzonych empirycznie (Rajang, 2006).

Odpowiedzialność za stan emocjonalny uczestników jest niepisanyim zadaniem wynikającym z roli szkoleniowca. Jak wskazują badania dotyczące procesu uczenia się, stan emocjonalny może mieć wpływ na proces nabywania przez uczestnika wiedzy i umiejętności. Ponadto – negatywny stan emocjonalny jednego uczestnika może udzielić się innym (zjawisko indukcji emocji), obniżając ogólny poziom gotowości do współpracy na szkoleniu. Odpowiedzialność za stan emocjonalny uczestników na poziomie realizacji szkolenia w praktyce będzie oznaczała między innymi uznanie prawa uczestników do decydowania o własnym poziomie otwartości i zaangażowania, tzn. np. o możliwości rezygnacji z udziału w konkretnych ćwiczeniach, czy też zgodę trenera na odmowę dzielenia się własnymi refleksjami po realizacji ćwiczenia.

### Ocena szkolenia

Ocenę efektywności szkolenia można zdefiniować jako systemowe gromadzenie informacji i formułowanie sądu wartościującego o wszystkich elementach systemu szkolenia pracowników (Piechnik-Kurdziel, 2000). Środki przeznaczone na szkolenie stanowią dla przedsiębiorstwa pewnego rodzaju inwestycję. W tym kontekście ocena efektywności szkolenia jest bardzo ważna, gdyż pozwala stwierdzić:

- czy i jaka jest skuteczność badanego programu treningowego w osiągnięciu wyznaczonych celów,
- w jakim stopniu spełnił on oczekiwania klientów, pracowników i przedsiębiorstwa,
- czy uczestnicy poszerzyli swój potencjał kwalifikacyjny,
- czy dokonany został transfer nowej wiedzy,
- czy w wyniku tego transferu nastąpiły oczekiwane zmiany, które następnie wpłynęły pozytywnie na efektywność gospodarowania zasobami przedsiębiorstwa (Sajkiewicz, 2000).

W efekcie wszystkie podmioty zaangażowane w proces szkolenia otrzymują pełną informację zwrotną w postaci odpowiedzi na pytanie, czy prowadzone programy szkoleniowe stanowią wyłącznie źródło kosztów, czy też mają charakter opłacalnej, długookresowej inwestycji.

W literaturze przedmiotu przedstawiono różne modele prowadzenia oceny efektywności szkoleń. Do najbardziej użytecznych i najczęściej stosowanych sposobów ewaluacji realizowanych programów szkoleniowych należy Model

D. Kirkpatricka (2001). Analiza efektywności przedsięwzięć szkoleniowych powinna być prowadzona na czterech poziomach korzyści:

- poziom reakcji, na którym zbiera się subiektywne opinie i oceny stopnia zadowolenia uczestników szkolenia; pomiaru dokonuje się zazwyczaj tuż po zakończeniu szkolenia,
- poziom nauczania, na którym za pomocą testów czy innych form sprawdzania wiedzy dokonuje się oceny stopnia osiągnięcia celów dydaktycznych szkolenia,
- poziom zachowania, na którym określa się wpływ programów szkoleniowych na modyfikację zachowań na stanowisku pracy,
- poziom rezultatów, na którym identyfikuje się korzyści osiągnięte przez uczestników szkolenia po jego ukończeniu, uwidoczniające się w wynikach funkcjonowania całej organizacji.

### **Specyfika szkoleń bhp**

Analizując specyfikę szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy należy podkreślić, iż obowiązek szkoleń w tym zakresie nakłada na pracodawcę Kodeks Pracy (por. art. 237<sup>2</sup>-237<sup>5</sup> KP; Dz.U.74.24.141), a ich kształt w sposób znaczący określają przepisy wykonawcze do KP (por. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 lipca 2004 r. w sprawie szkolenia w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny; Dz.U.04.180.1860) – wskazując między innymi cele szkolenia, uczestników, formy realizacji, czas trwania, sposób sprawdzenia efektów kształcenia, ich częstotliwość oraz program ramowy, który w toku realizacji szkolenia winien być dostosowany do specyfiki pracy i zagrożeń występujących w danym przedsiębiorstwie. Prawo to ma charakter powszechny i obowiązuje każdego pracodawcę bez względu na wielkość przedsiębiorstwa oraz rodzaj jego działalności.

Wspomniane przepisy określają również:

- podmioty, które mogą realizować proces szkoleń w zakresie bhp – umożliwiając prowadzenie tego typu działalności – obok placówek edukacyjnych – pracodawcom, jak również osobom fizycznym prowadzącym działalność gospodarczą na podstawie przepisów o swobodzie działalności gospodarczej (por. § 4 Dz.U.04.180.1860),
- kwalifikacje kadry, która może prowadzić szkolenia (por. §5 pkt. 3 Dz.U.04.180.1860),
- warunki, jakie muszą zostać spełnione przez organizatora szkolenia (por. §5 Dz.U.04.180.1860).

Konieczność i obligatoryjność procesu szkoleń w zakresie bhp skutkuje dużym zapotrzebowaniem na świadczenie tego typu usług, a niewielkie wymogi

formalne zachęcają do realizowania tego procesu. Obecnie na rynku możemy zaobserwować stosowanie różnego rodzaju praktyk w zakresie szkoleń bhp – począwszy od tego, że sami pracodawcy decydują się na prowadzenie szkoleń (wykorzystując do tego procesu swoich pracowników lub trenerów zewnętrznych), szkolenie bhp prowadzą osoby (najczęściej posiadający wykształcenia w zakresie bhp) działające jedynie na podstawie przepisów o swobodzie działalności gospodarczej (na marginesie warto zauważyć, iż istnieje luka w przepisach – nie ma instytucji powołanych do weryfikowania procesu szkolenia takich firm, weryfikuje je jedynie rynek, gdzie zwykle dużo ważniejszym kryterium jest cena niż jakość procesu), wreszcie – szkolenia bhp prowadzą firmy szkoleniowe (często placówki edukacyjne) posiadające wykwalifikowaną kadrę, znające specyfikę procesu szkolenia, posiadające wdrożone systemy zarządzania jakością, stosujące standardy usług szkoleniowych rekomendowane przez Polską Izbę Firm Szkoleniowych (por. <http://www.pifs.org.pl>).

W kontekście zaprezentowanych możliwości i różnorodności świadczenia usług szkoleniowych w zakresie bhp istotne wydaje się postawienie pytania o jakość tych usług? Pytanie o jakość usługi szkoleniowej w omawianej tematyce pracy nabiera szczególnego znaczenia – gdyż jak wskazują statystyki najpowszechniejszą przyczyną wypadków jest tzw. czynnik ludzki (por. Znajmiecka-Sikora, 2012, GUS 2012) A ponadto – w kontekście kształtowania postaw zorientowanych na bezpieczeństwo – istotne jest, aby proces szkolenia prowadzony był w odpowiedni sposób (por. Gasparski, 2003; Znajmiecka-Sikora, 2012). Kolejnym ważnym zagadnieniem jest pytanie nie tylko o kwalifikacje, ale również o kompetencje osób prowadzących szkolenia bhp (to zagadnienie będzie przedmiotem innego opracowania).

## **Pytania badawcze**

Celem podjętych badań była analiza praktyk stosowanych podczas realizacji szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy w łódzkich przedsiębiorstwach.

Sformułowano następujące pytania badawcze:

- Kto jest organizatorem szkoleń bhp w łódzkich przedsiębiorstwach?
- W jakim zakresie spełnione zostały wymogi formalne w zakresie tego procesu?
- Czy podczas realizacji szkoleń w łódzkich przedsiębiorstwach uwzględniane są wszystkie etapy procesu szkoleniowego?

## **Metoda badań**

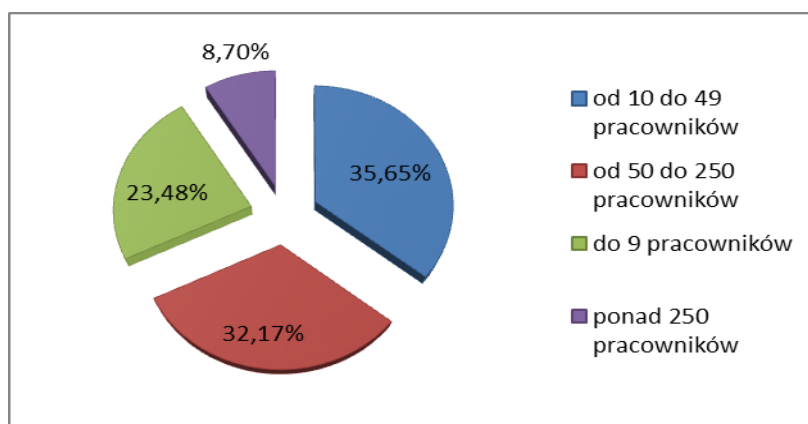
W badaniach wykorzystano ankietę składającą się z 5 części obejmującą m.in.: zagadnienia dotyczące sposobów realizacji szkoleń w zakresie bezpie-

czeństwa i higieny pracy, metod identyfikacji potrzeb w zakresie tychże szkoleń, sposobów oceny efektywności prowadzonych szkoleń. Ankieta składała się z 32 pytań. Zastosowano pytania zamknięte, półotwarte, nieliczne pytania miały formę pytań otwartych.

## Charakterystyka grupy badawczej

Badania zostały przeprowadzone w 2011 roku podczas realizacji projektu w ramach zajęć *Szkolenia BHP* przez grupę studentów studiów niestacjonarnych kierunku Inżynieria Bezpieczeństwa Pracy na Politechnice Łódzkiej. Ogółem przebadano 115 podmiotów gospodarczych działających w różnych branżach na terenie województwa łódzkiego.

Największą grupę stanowiły przedsiębiorstwa zatrudniające od 10 do 49 pracowników – 35,65% (n = 41) oraz przedsiębiorstwa, w których pracuje od 50 do 250 osób (32,17%; n = 37). Udział mikroprzedsiębiorstw zatrudniających do 9 pracowników wynosi 23,48% (n = 27). Najmniejszą grupą są największe firmy, które zatrudniają ponad 250 pracowników (8,70%; n = 10), (por. rys. 1).



Rys. 1. Rozkład procentowy badanych przedsiębiorstw według kryterium – wielkość  
*Źródło: opracowanie własne.*

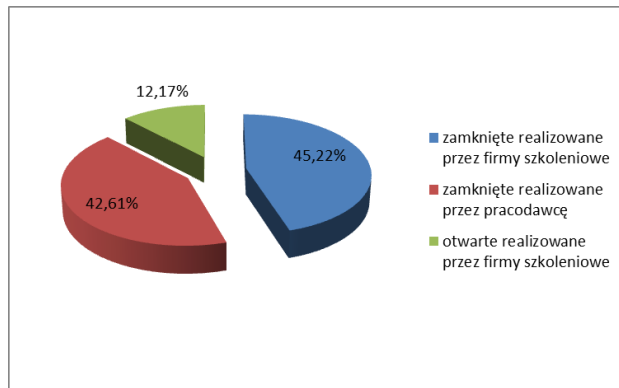
Blisko 2/3 respondentów (66,96%; n = 77) to firmy działające powyżej dziesięciu lat na rynku, najstarsza firma biorąca udział w badaniu swoją działalność rozpoczęła w 1884 roku. Pięć spośród badanych (4,35%) firm działa na rynku poniżej roku czasu, 13 (11,30%) to firmy funkcjonujące od 2-5 lat. Pozostałe 17,39% (n = 20) badanych to firmy działające od 6-10 lat na rynku.

Charakteryzując badaną grupę należy podkreślić, iż zdecydowana większość nie posiada wdrożonego żadnego z systemów zarządzania (73,04%; n = 84). Wśród tych przedsiębiorstw jedynie 9 deklaruje rozpoczęcie prac wdrożeniowych.

Spośród przedsiębiorstw, które wdrożyły system, 29 posiada wdrożony system zarządzania jakością zgodny z normą PN-EN ISO 9001:2009, 3 respondentów ma wdrożony system zarządzania środowiskowego PN-EN ISO 14001:2005, a 2 firmy mogą pochwalić się wdrożonym systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy zgodnym z normą PN-N 18001:2004.

## Wyniki badań

Chociaż badaniami objęto różne pod względem wielkości przedsiębiorstwa, jednak na tym etapie prezentacji wyników badań (wstępna analiza), zdecydowano nie różnicować ich ze względu na poszczególne typy, z dwóch powodów: po pierwsze dlatego, iż literatura przedmiotu nie wskazuje, aby w analizowanym zakresie szkoleń pojawiły się istotne statystycznie różnice w zależności wielkości przedsiębiorstwa, a po wtóre – jest to pierwszy etap analizy przeprowadzony na ogólnym poziomie, a dopiero w dalszym etapie weryfikowane będą między innymi pytania o różnice w realizacji procesu szkoleń w zależności od tego, kto jest organizatorem szkoleń, od wielkości przedsiębiorstwa czy faktu wdrożenia systemu zarządzania jakością.



Rys. 2. Sposób organizacji szkoleń  
*Źródło: opracowanie własne.*

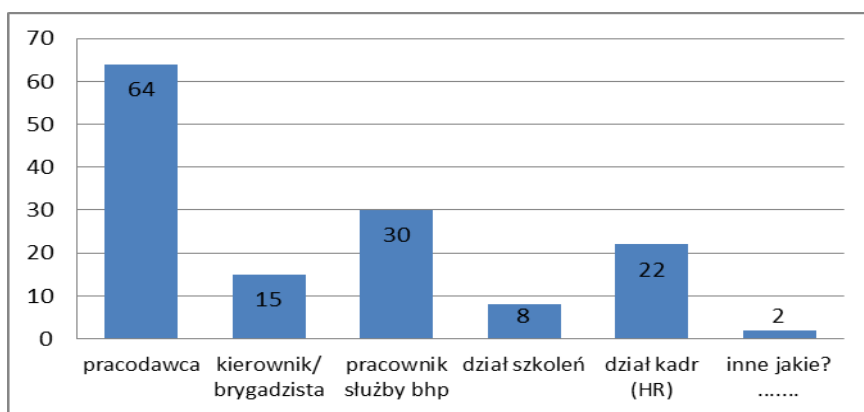
Jak już wspomniano, ustawodawca dopuszcza różnego rodzaju możliwości prowadzenia szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Analiza wyników badań wskazuje, że najczęściej szkolenia w analizowanym zakresie prowadzone są w formie szkoleń zamkniętych, realizowane są przez firmy szkoleniowe (45,22%; n = 52) lub przez samego pracodawcę (42,61%; n = 49). W tej sytuacji możemy oczekiwać, iż zarówno programy szkoleń, jak również



treści realizowane na szkoleniu, będą odpowiadały specyfice zakładu pracy (por. rys. 2). Jedynie 12,17% (n = 14) realizowanych jest przez firmy szkoleniowe w formie szkoleń otwartych.

### Identyfikacja potrzeb szkoleniowych

Jak już wspomniano – bez względu na to, kto jest organizatorem szkolenia – w realizacji tego procesu istotne jest uwzględnienie wszystkich jego etapów. Pierwszym etapem jest identyfikacja potrzeb szkoleniowych. Niestety, jedynie połowa (49,57%; n = 57) badanych respondentów takową analizę przeprowadza. Uzyskany wynik, chociaż niezadowolający z punktu widzenia procesu szkolenia, i tak jest satysfakcjonujący w porównaniu z prezentowanymi do tej pory badaniami (por. Szkolenia w Polsce, 2008). Być może analizę taką wymusza prawo, które obliguje pracodawcę do prowadzenia szkoleń w określonych warunkach, a niespełnienie tego wymogu równoznaczne jest z niedopuszczeniem pracownika do pracy.



Rys. 3. Osoby zaangażowane w proces identyfikacji potrzeb szkoleniowych  
*Źródło: opracowanie własne.*

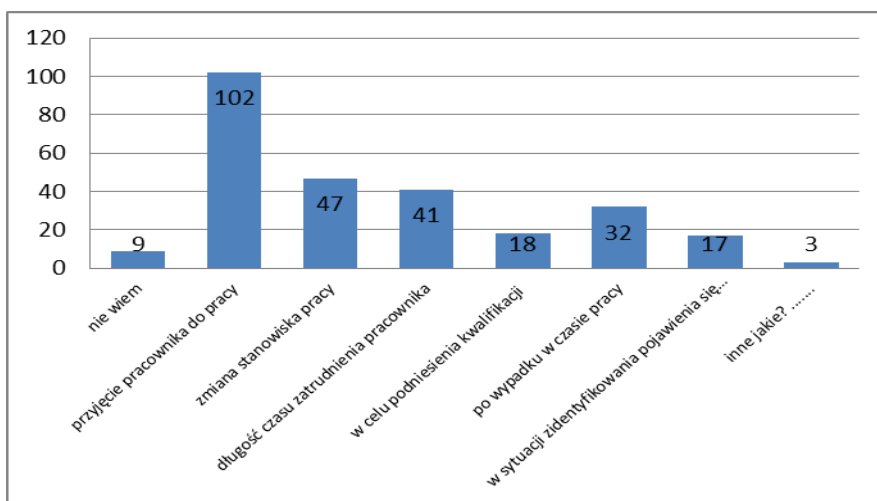
W proces identyfikacji potrzeb szkoleniowych włączone są różne osoby: począwszy od pracodawcy, poprzez kierownictwo wyższego i niższego szczebla, działy bhp, działy szkoleń. Niestety, w proces ten nie zaangażowano przedstawicieli pracowników, a przecież to przede wszystkim dla nich przygotowywane są te szkolenia (por. rys. 3).

Podstawowym kryterium, jakie decyduje o przeprowadzeniu szkolenia z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy przyjęcie nowego pracownika do pracy. Zastanawiające jest to, że tylko 102 (88,70%) ankietowanych udzieliło takiej odpowiedzi. Zważywszy na fakt, iż przeprowadzenie szkolenia z zakresu bhp jest obowiązkowe przed dopuszczeniem pracownika do wykonywania pracy,

11,30% badanych pracodawców (n = 13) nie wywiązuje się z nałożonych na nich obowiązków.

Tylko 47 (40,87%) pracodawców szkoli pracowników przy zmianie stanowiska. Jednak wynik ten jest bardzo trudny do interpretacji, bowiem z jednej strony może sugerować brak wiedzy o obowiązku dodatkowego przeszkolenia pracownika, z drugiej zaś może oznaczać małą rotację pracowników w badanych firmach.

Kolejnym przypadkiem, kiedy pracodawca ma obowiązek wysłać pracownika na szkolenie bhp to długość zatrudnienia. Jedynie 41 (35,65%) firm wysłało pracowników na szkolenia okresowe. Zważywszy na fakt, iż jedynie 5 firm prowadziło swoją działalność poniżej 12 miesięcy – to oczekiwanym wynikiem w tym zakresie był wynik n = 110.



Rys. 4. Kryteria, na podstawie których pracownik delegowany jest na szkolenie w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy

*Źródło: opracowanie własne.*

Zadowolający może wydawać się fakt, iż 32 (27,83%) pracodawców po zdarzeniu wypadkowym kieruje pracowników na dodatkowe szkolenie bhp, a 17 (14,78%) badanych ponawia szkolenie w chwili zidentyfikowania zachowań ryzykownych lub niebezpiecznych. Niewątpliwie praktyki te są godne upowszechnienia (por. rys. 4).

Reasumując, w zakresie identyfikacji potrzeb szkoleniowych z jednej strony badania wskazują, iż proces ten jest realizowany w 1/2 badanych przedsiębiorstwach, z drugiej zaś – zidentyfikowano poważne luki w zakresie tego procesu, które w konsekwencji prowadzą do nieprzestrzegania obowiązującego prawa przez badanych pracodawców.

### Analiza realizacji sposobu szkolenia

Jak już wspominałam proces szkolenia w zakresie bhp obwarowany jest wieloma zapisami prawnymi. W tabeli 1 zaprezentowane jest zestawienie wyników pod kątem formy przeprowadzenia szkolenia, czasu trwania oraz częstotliwości. Porównując wyniki z obowiązującymi przepisami można stwierdzić, że większość badanych nie zna i nie stosuje się do powszechnie obowiązującego prawa.

Analiza wyników badań wskazuje, iż pracodawcy, którzy są organizatorami szkoleń okresowych dla swoich pracowników (n = 49) mają wiele problemów ze spełnieniem wymogów formalnych dotyczących szkoleń okresowych bhp. Jedynie około 36% badanych pracodawców stosuje adekwatne do obowiązujących wymogów prawnych formy szkolenia, jeszcze mniej bo w przedziale 26%-36% pracodawców realizuje te szkolenia ze spełnieniem wymogu odpowiedniej liczby godzin. Najlepiej wygląda sytuacja z częstotliwością prowadzonych szkoleń – w tym przypadku w sposób prawidłowy realizuje je 65%-79% badanych pracodawców. Szczegółowe dane zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Sposób organizacji i prowadzenia szkoleń w zakresie bhp przez pracodawców

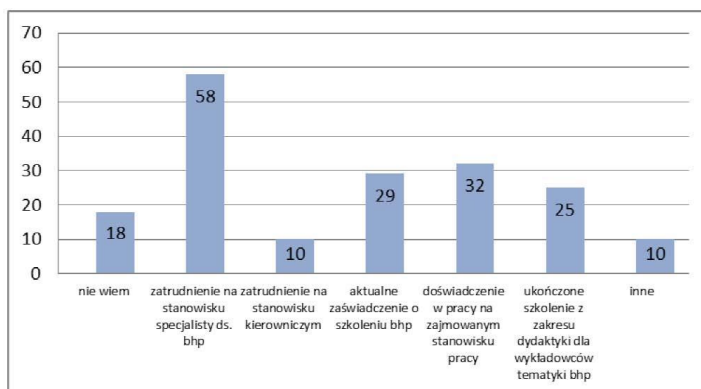
Rodzaj szkolenia	Metody szkoleń w zakresie bhp		Częstotliwość przeprowadzania szkoleń okresowych bhp		Czas trwania szkoleń okresowych bhp	
	Liczba wskazań zgodnych z obowiązującym prawem  (n; %)	Liczba wskazań niezgodnych z obowiązującym prawem  (n; %)	Liczba wskazań zgodnych z obowiązującym prawem  (n; %)	Liczba wskazań niezgodnych z obowiązującym prawem  (n; %)	Liczba wskazań zgodnych z obowiązującym prawem  (n; %)	Liczba wskazań niezgodnych z obowiązującym prawem  (n; %)
Okresowe dla prac. zatrudnionych na stanowiskach robotniczych:	18	31	39	10	18	31
	36,73%	63,27%	79,59%	20,41%	36,73%	63,27%
Okresowe dla prac. zatrudnionych na stanowiskach administracyjno-biurowych	15	34	38	11	18	31
	30,61%	69,39%	77,55%	22,45%	36,73%	63,27%

Okresowe dla prac. zatrudnionych na stanowiskach inżynieryjno-technicznych	18	31	35	14	13	36
	36,73%	63,27%	71,43%	28,57%	26,53%	73,47%
Okresowe dla prac. zatrudnionych dla kadry kierowniczej i pracodawców	18	31	32	17	15	34
	36,73%	63,27%	65,31	34,69%	30,61%	69,39%

*Źródło: opracowanie własne.*

Analizując proces szkolenia, warto przyjrzeć się kwalifikacjom osób, które je prowadzą.

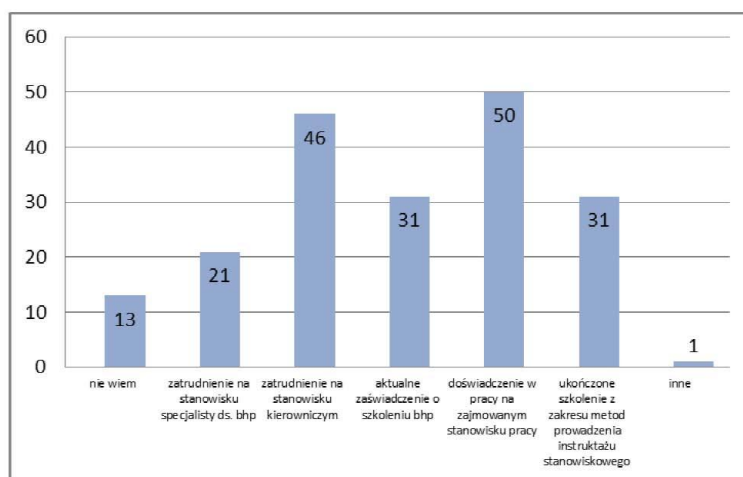
Zgodnie z obowiązującym prawem instruktaż ogólny może prowadzić pracownik służby bezpieczeństwa i higieny pracy lub osoba wykonująca u pracodawcy zadania tej służby, albo pracownik wyznaczony przez pracodawcę, posiadający zasób wiedzy i umiejętności zapewniające właściwą realizację programu instruktażu (por. Dz.U.04.180.1860 § 10. pkt. 2). W grupie wszystkich badanych pracodawców instruktaż ogólny przeprowadzany jest przez osobę zatrudnioną na stanowisku pracownika służby bhp (n = 58; 50,43%). Równoznacznie badani wskazali, iż osoba ta posiada doświadczenie z zakresu bhp (n = 32; 27,83%) potwierdzone aktualnymi zaświadczeniami uprawniającymi do pracy na stanowisku służby bhp (n = 29; 25,22%) oraz posiada ukończone szkolenie z zakresu dydaktyki dla wykładowców. Niestety, 18 spośród badanych pracodawców (15,65%) nie posiada wiedzy o kwalifikacjach osoby prowadzącej tego typu szkolenia (por. rys. 5).



Rys. 5. Kwalifikacje osób prowadzących instruktaż ogólny bhp

*Źródło: opracowanie własne.*

Analizując dalej kwalifikacje kadry zgodnie z obowiązującym prawem – „instruktaż stanowiskowy przeprowadza wyznaczona przez pracodawcę osoba kierująca pracownikami lub pracodawca, jeżeli osoby te posiadają odpowiednie kwalifikacje i doświadczenie zawodowe oraz są przeszkolone w zakresie metod prowadzenia instruktażu stanowiskowego” (por. Dz.U.04.180.1860 § 11. pkt. 5). Analiza wyników badań wskazuje, że badani najczęściej prowadzenie instruktażu stanowiskowego delegują osobom posiadającym doświadczenie w pracy na zajmowanym stanowisku (n = 50; 43,48%), zatrudnionym na stanowisku kierowniczym (n = 46; 40%), posiadającym ukończone szkolenie w zakresie metod prowadzenia instruktażu stanowiskowego oraz aktualne zaświadczenie o szkoleniu bhp (n = 31; 26,96%). Niestety, analizując wyniki badań można wyciągnąć wniosek, iż w ponad ¼ badanych przedsiębiorstw (26,96%; n = 31) instruktaż stanowiskowy przeprowadzony jest przez osoby niespełniające wymogów formalnych (por. rys. 6). Na marginesie warto podkreślić, iż jest to szczególnie rodzaj szkolenia, które ma niebagatelne znaczenie w procesie kształtowania prawidłowych postaw i nawyków w procesie pracy (por. Znajmiecka-Sikora 2012; Znajmiecka-Sikora, Frątczak, 2012).

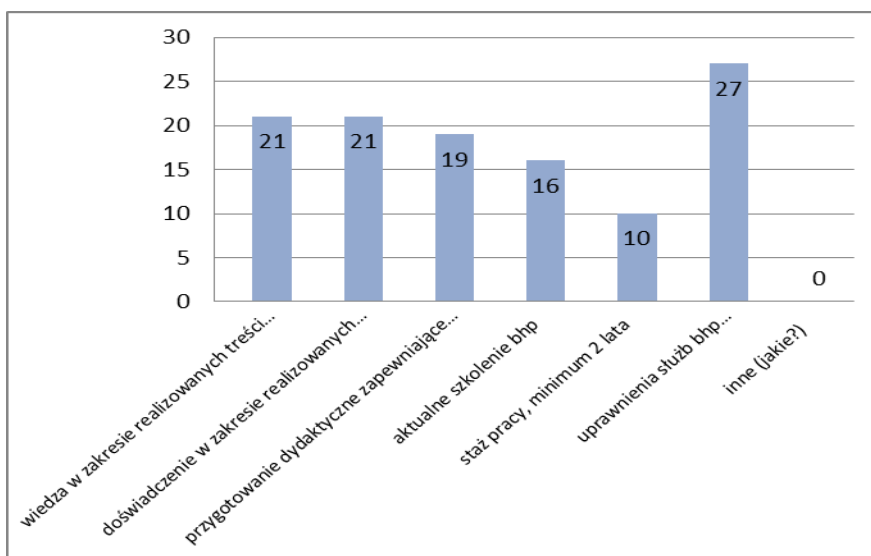


Rys. 6. Kwalifikacje osoby prowadzącej instruktaż stanowiskowy  
*Źródło: opracowanie własne.*

Jak już wspomniano, prawo dość precyzyjnie określa wymagania dla osób prowadzących szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, wskazując na odpowiedni zasób wiedzy, doświadczenie zawodowe i przygotowanie dydaktyczne zapewniające właściwą realizację programów szkolenia (por. Dz.U.04.180.1860 § 11. pkt. 5). Z punktu widzenia jakości procesu szkoleń jest

to standard minimum – bowiem rekomendowane standardy jakie powinna spełnić osoba prowadząca szkolenie są znacznie wyższe (por. Znajmiecka-Sikora, Kędzierska, 2011; www.ptp.org.pl; www.parp.gov.pl).

Analiza uzyskanych wyników badań wskazuje, że osoby prowadzące szkolenia to przede wszystkim osoby posiadające uprawnienia służb bhp (n = 27; 55,10%), wiedzę i doświadczenie w zakresie realizowanych treści (n = 21; 42,86%) oraz przygotowanie dydaktyczne (n = 19; 38,78%) (por. rys. 7). Jednak zważywszy na fakt, iż 49 (100%) pracodawców deklarowało zajmowanie się organizowaniem szkoleń okresowych bhp, to uzyskane wyniki wskazują, że przynajmniej połowa nie ma świadomości jakie kwalifikacje powinna posiadać osoba prowadząca wspomniane szkolenie, co może oznaczać, że przynajmniej w ½ prowadzonych szkoleń proces ten jest realizowany przez osoby nie tylko nieposiadające odpowiednich kompetencji, ale również nieposiadające kwalifikacji wymaganych prawem do wykonywania tego typu zadań.



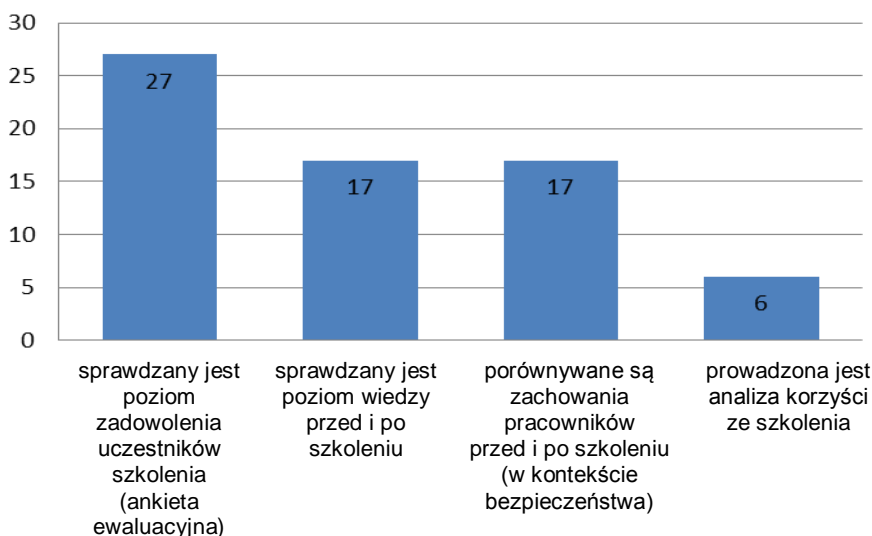
Rys. 7. Kwalifikacje osoby prowadzącej szkolenia okresowe BHP  
*Źródło: opracowanie własne.*

### Ocena efektywności szkolenia

Ocena efektywności szkolenia jest bardzo ważnym elementem. Można ją przeprowadzać w kilku obszarach – począwszy od badania poziomu zadowolenia uczestników, a skończywszy na analizie rezultatów (por. Kirkpatrick, 2001).

Spośród badanych firm, które realizują szkolenia w formie szkoleń zamkniętych (n = 101) jedynie w 39 badanych przedsiębiorstwach (38,61%) przepro-

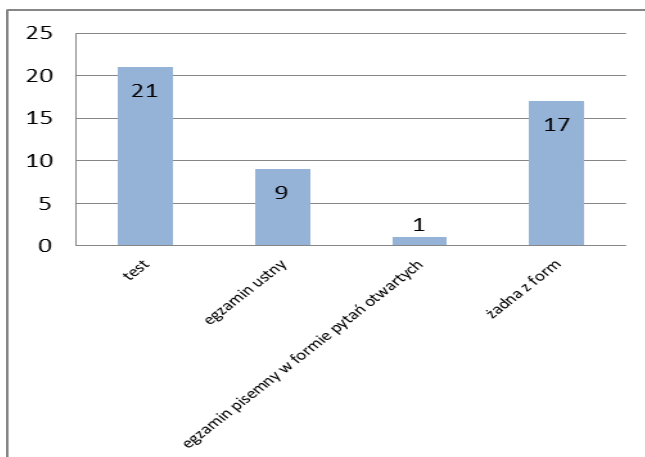
wadzany jest proces oceny efektywności szkolenia. Pozostałe 62 badane firmy (61,39%) nie przeprowadzają takiej analizy. Najczęściej weryfikowany jest poziom zadowolenia uczestników ze szkolenia, przyrost wiedzy po szkoleniu za pomocą pretestu i posttestu oraz porównywane są zachowania pracowników przed szkoleniem i po szkoleniu, jedynie w 6 przypadkach prowadzona jest analiza korzyści ze szkolenia (por. rys. 8).



Rys. 8. Metody weryfikacji procesu szkolenia  
*Źródło: opracowanie własne.*

W kontekście oceny efektywności procesu szkolenia należy się w sposób szczególnie przyjrzeć procesowi weryfikacji wiedzy uczestników szkolenia. Bo- wiem obowiązujące prawo nakłada na organizatora obowiązek przeprowadzenia po instruktazu stanowiskowym sprawdzianu wiedzy i umiejętności, a w przypadku szkoleń okresowych – egzaminu sprawdzającego przyswojenie przez uczestnika szkolenia wiedzy objętej programem szkolenia. Egzamin winien być przeprowadzony przed komisją egzaminacyjną powołaną przez organizatora szkolenia (por. Dz.U.04.180.1860).

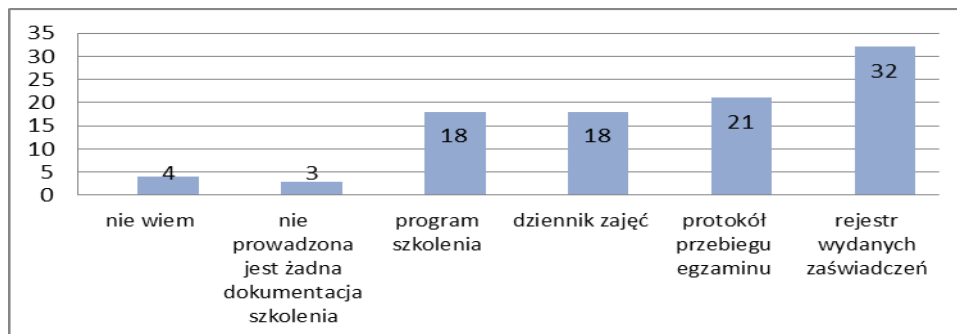
Analiza wyników badań wskazuje, iż pracodawcy, którzy są organizatorami szkoleń w 65,31% (n = 32) weryfikują wiedzę uczestników po zakończonym szkoleniu. Sposoby weryfikacji są zróżnicowane: test (n = 21; 65,63%), egzamin ustny (n = 9; 28,13%), egzamin pisemny w formie pytań otwartych (n = 1; 3,13%). Niepokojący jest fakt, iż 17 (34,69%) pracodawców będących organizatorem szkolenia nie sprawdza wiedzy po przeprowadzonym szkoleniu, co jest równo- znaczne z łamaniem prawa (por. rys. 9).



Rys. 9. Sposób sprawdzania efektów kształcenia po szkoleniu okresowym bhp w zakresie wiedzy

*Źródło: opracowanie własne.*

Analizując dalej proces weryfikacji wiedzy po szkoleniach okresowych bhp, wyniki wskazują, iż jedynie 16,33% (n = 8) badanych pracodawców będących organizatorem szkoleń okresowych potwierdza fakt powołania komisji egzaminacyjnej, 53,01% (n = 26) deklaruje niepowoływanie takiej komisji, zaś 30,61% (n = 15) – nie ma wiedzy w tym zakresie.



Rysunek 10. Dokumentacja szkolenia

*Źródło: opracowanie własne.*

Zastrzeżenia budzi również forma dokumentowania procesu szkoleń. W myśl obowiązującego prawa pracodawca zobowiązany jest posiadać program szkolenia, dziennik zajęć, protokół przebiegu egzaminu oraz rejestr wydanych zaświadczeń (por. Dz.U.04.180.1860 § 5 pkt. 6). Analiza uzyskanych wyników

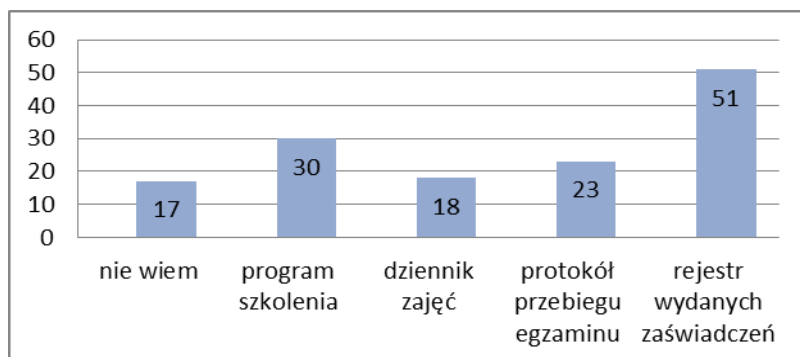


badania wskazuje, że w sposób prawidłowy wywiązuje się z tego obowiązku jedynie 36,73 (n = 18) (por. rys. 10).

Interesujące z punktu widzenia celu badań jest analiza procesu szkoleń realizowanych przez firmy szkoleniowe. Zagadnienie to jednak wymaga przeprowadzenia odrębnych i szczegółowych badań. Badanych pracodawców (n = 52; 100%) zapytano jedynie o kryteria doboru takiej firmy oraz sposób i rodzaj dokumentacji, jaką otrzymuje po szkoleniu pracodawca.

Analiza wyników badań wskazuje, że cena usługi jest podstawowym kryterium doboru (n = 14; 26,92%), w dalszej kolejności znajduje się analiza kwalifikacji kadry szkolącej (n = 9; 17,31%), referencje innych firm (n = 8; 15,38%). Posiadanie programu szkolenia wskazało 13,46% badanych pracodawców (n = 7) (do tego wyniku trudno się odnieść – z jednej strony może oznaczać brak świadomości pracodawców w zakresie procesu szkolenia, z drugiej zaś – bardzo dobre przygotowanie, posiadanie autorskich programów i zlecenie szkoleń na tej podstawie). Kolejno 9,61% (n = 5) odpowiadających przy wyborze kieruje się posiadaniem przez firmę szkoleniową wpisu do ewidencji placówek oświatowych. Akredytacja placówki przez CIOP jest dla respondentów tak samo ważna jak posiadanie systemu zarządzania jakością – 7,69% (n = 4). Jedynie 1,91% (n = 1) spośród badanych pracodawców nie stosuje żadnych kryteriów oceny firmy szkoleniowej (por. rys. 10).

W zakresie dokumentacji, jaka jest przekazywana przez organizatora szkolenia (w tym wypadku przez firmę szkoleniową) pracodawcy, najbardziej popularnym dokumentem jest rejestr wydanych zaświadczeń (n = 51; 98,08%) program szkolenia (n = 30; 57,69%). Niestety, pracodawcy w 17 przypadkach (32,69%) nie otrzymują po szkoleniu żadnej dokumentacji, zaś w 23 (44,23%) przypadkach otrzymują protokół przebiegu egzaminu oraz w 18 (34;62%) – dziennik zajęć – co jest niezgodne z prawem (por. rys. 11).



Rysunek 11. Dokumentacja przekazywana przedsiębiorstwu po zakończonym szkoleniu przez firmę szkoleniową

*Źródło: opracowanie własne.*

## Podsumowanie

W dobie intensywnego rozwoju nauki i techniki oraz wzrostu oczekiwań pracodawców w zakresie kompetencji pracowników, szczególnego znaczenia zaczyna nabierać proces szkolenia. Dzisiaj kompetencje traktowane są na równi z kwalifikacjami – nie wystarczy, aby pracownik mógł wykonywać pracę, ważne jest żeby to robił w sposób odpowiedni (kompetentnie), co oznacza umiejętność zastosowania posiadanej wiedzy w praktyce, umiejętność analizy, przewidywania konsekwencji zdarzeń oraz prezentowania właściwej postawy w stosunku do powierzonego sprzętu i delegowanych zadań (por. Cherniss, 2000; Smółka, 2008; Kędzierska, Znajmiecka-Sikora, 2011).

W kontekście bhp od pracowników oczekuje się wykonywania pracy w sposób bezpieczny, co oznacza uwagę i skoncentrowanie się na zadaniu, stosowanie środków ochrony indywidualnej i zbiorowej, przestrzeganie obowiązujących regulaminów i procedur oraz wiele innych działań. Okresowo powtarzane szkolenia mają pomóc w kształtowaniu pożądanych postaw oraz budowaniu kultury bezpieczeństwa.

Analiza przeprowadzonych badań wskazuje, iż w zakresie szkoleń bhp często działania pracodawców ograniczają się tylko i wyłącznie do spełnienia wymogów prawnych (na marginesie warto dodać, że jest nadal spora grupa pracodawców, którzy nie wywiązują się nawet z tychże wymogów). Jedynie nieliczna grupa badanych przedsiębiorców traktuje je jako proces, dokonuje identyfikacji potrzeb szkoleniowych, projektuje szkolenie zgodnie z potrzebami oraz zapewnia wykwalifikowaną kadrę, wreszcie – weryfikuje efekty szkolenia na poziomie reakcji, nauczania, zachowania i rezultatów.

Prezentowane wyniki badań są wstępnym doniesieniem. Niewątpliwie do wyciągania wniosków ogólnych konieczne jest przyjęcie szerszej perspektywy. Wskazana jest ocena funkcjonowania firm szkoleniowych, szczegółowa analiza kompetencji trenerów oraz form pracy jakie wykorzystują w procesie szkoleń. Jednakże zaprezentowane wyniki rzucają pewne światło i poddają w wątpliwość rozwiązanie, które pozwala na prowadzenie szkoleń – obok firm szkoleniowych – pracodawcom. Wydaje się bowiem, że myślą przewodnią w tych szkoleniach jest spełnienie wymogów prawnych, a nie kształtowanie prawidłowych postaw w zakresie bezpieczeństwa. Pracodawcy nie posiadają kompetencji do organizowania procesu szkoleń, nie są w stanie zapewnić odpowiedniej kadry szkoleniowej, nie analizują efektów tego procesu. Trudno więc po takich działaniach spodziewać się zmiany postaw w kierunku bardziej bezpiecznych.

## Bibliografia

- [1] Armstrong M., (2001) *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.

- [2] Bohdziewicz P., (1999) *Proces szkolenia kadr w przedsiębiorstwie i jego efektywność*. *Acta Universitatis Lodzianensis*, Folia Oeconomica, nr 148, s. 69-81.
- [3] Cherniss C., (2000) *Social and emotional competence in the workplace*, [w:] R. Bar-On, J.D.A. Parker (red.), *The handbook of emotional intelligence*, San Francisco, 433-458.
- [4] Fortuna P., (2009) *Studium przypadku w praktyce szkoleniowej*. GWP, Gdańsk.
- [5] Gasparski P., (2003) *Psychologiczne wyznaczniki gotowości do zapobiegania zagrożeniom*. Warszawa, PAN.
- [6] Griffin W.R., (2004) *Podstawy zarządzania organizacjami*. PWN, Warszawa.
- [7] Jaeschke A., Starzyńska W., *Statistical methods in regional and social analyses under integration and globalization*. Zakład Wydawnictw Statystycznych. Warszawa.
- [8] Janiak I., (2001) *Badanie efektywności szkoleń pracowniczych*. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*. Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław s. 95-103.
- [9] Keller J.M., (1983) *Motivational design of instruction*, [w:] C.M. Reigeluth (red.), *Instruction Design Theories and Models. An Overview of Their Current Status*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- [10] Kędzierska B., Znajmiecka-Sikora M., (2011) *Kompetencje jednostki, a efektywność zawodowa*, [w:] Marta Znajmiecka-Sikora (red.), Bogna Kędzierska *Kształcenie ustawiczne od A do Z – psychologiczne metody wspierania rozwoju osobistego i społecznego osób dorosłych*. Wydawnictwo ego, Łódź.
- [11] Kirkpatrick D.L., (2001) *Ocena efektywności szkoleń*. Studio Emka, Warszawa.
- [12] Łaguna M., (2008) *Szkolenia. Jak je prowadzić, by...* GWP, Gdańsk.
- [13] Piechnik-Kurdziel A., (2000) *Efektywność szkolenia zawodowego w teorii i praktyce zarządzania personelem*. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 552, 41-55.
- [14] Rae L., (1997) *Planning and Designing Training Programmes*, Gower Publishing, Hampshire.
- [15] Rajang J., (2006). *Psycholog w roli trenera*, [w:] Ossowski R., Kasprzak E. (red.), *Model Doskonalenia zawodowego psychologów*. Wydawnictwo UKW. Bydgoszcz.
- [16] Sajkiewicz A., (2000) *Zasoby ludzkie w firmie. Organizacja kierowana ekonomiką*. Poltext, Warszawa.
- [17] Smółka P., (2008) *Kompetencje społeczne*. Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków.
- [18] Znajmiecka-Sikora M., (2012) *Behawioralne zarządzanie bezpieczeństwem (behavior-based safety (BBS) jako skuteczna metoda ograniczenia liczby wypadków w organizacji*. [w:] Lewandowski J., Znajmiecka-Sikora M. (red.), *Współczesne standardy w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Między teorią a praktyką*. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- [19] Znajmiecka-Sikora M., Boczkowska K., Niziołek K., Sikora A., *Analiza i ocena stopnia dostosowania łódzkich przedsiębiorstw i kadr bhp do zmian w przepisach i potrzebach rynku. Raport z badań.*, Wydawnictwo SATORIDRUK, Łódź, 2010.
- [20] Znajmiecka-Sikora M., Boczkowska K., Niziołek K., Sikora A., *Analiza i ocena stopnia dopasowania dolnośląskich przedsiębiorstw i kadr bhp do zmian w przepisach i potrzebach rynku. Raport z badań*. Wydawnictwo EGO, Łódź, 2009.

- [21] Znajmiecka-Sikora M., Frączak M., (2012) *Metodyka prowadzenia instruktazu stanowiskowego w kontekście budowania postawy ukierunkowanej na zachowania bezpieczne pracownika*, [w:] Lewandowski J., Znajmiecka-Sikora M. (red.), *Współczesne standardy w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Między teorią a praktyką*. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej: Łódź.
- [22] Znajmiecka-Sikora M., Kędzierska B., (2011) *Czy trener to zawód? Refleksje nad kompetencjami zawodowymi trenera w kontekście wprowadzania Krajowych Ram Kwalifikacyjnych*, [w:] M. Znajmiecka-Sikora, B. Kędzierska, E. Roszko (red.), *Kształcenie ustawiczne od A do Z – Kompetencje pracowników a współczesne potrzeby rynku pracy*. Wydawnictwo ego, Łódź.
- [23] Znajmiecka-Sikora M., Kędzierska B., (2011) *Czy trener to zawód? Refleksje nad kompetencjami zawodowymi trenera w kontekście wprowadzania Krajowych Ram Kwalifikacyjnych*, [w:] M. Znajmiecka-Sikora, B. Kędzierska (red.), *Kształcenie ustawiczne od A do Z – psychologiczne metody wspierania rozwoju osobistego i społecznego osób dorosłych*. Wydawnictwo ego, Łódź.
- [24] Znajmiecka-Sikora M., Kędzierska B., (2011) *Efektywność szkoleń zawodowych i treningów psychoedukacyjnych. Problemy metodologiczne i stan badań*, [w:] M. Znajmiecka-Sikora, B. Kędzierska (red.), *Kształcenie ustawiczne od A do Z – psychologiczne metody wspierania rozwoju osobistego i społecznego osób dorosłych*. Wydawnictwo ego, Łódź.
- [25] Znajmiecka-Sikora M., Kędzierska B., (2012) *Methodological problems of measuring the effectiveness of trainings supporting employees' personal and social development*.

#### Netografia

1. Kunasz M., Efektywność szkolenia i doskonalenia zawodowego – wybrane aspekty [http://www.wneiz.pl/nauka\\_wneiz/sip/sip3-2008/SiP-3-09.pdf](http://www.wneiz.pl/nauka_wneiz/sip/sip3-2008/SiP-3-09.pdf) (2012.02.23).
2. Fundacja Obserwatorium Zarządzania *Raport Szkolenia w Polsce 2008* [http://z.nf.pl/konferencje/krrs08\\_program.pdf](http://z.nf.pl/konferencje/krrs08_program.pdf) (2012.06.20).
3. Standard usługi szkoleniowej rekomendowany przez Polską Izbę Firm Szkoleniowych <http://www.pifs.org.pl/strona/standard-uslugi-szkoleniowej.html> (2012. 06.20). [http://www.stat.gov.pl/gus/5840\\_1816\\_PLK\\_HTML.htm](http://www.stat.gov.pl/gus/5840_1816_PLK_HTML.htm) (2012.06.20).
4. Certyfikaty trenerskie PTP. <http://www.ptp.org.pl/modules.php?name=News&file=article&sid=41> (20.06.2011).
5. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (2009). Jak się wyszkolić, by szkolić innych: Wprowadzenie w problematykę zawodu trenera. <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/305/6753.pdf> (20.06.2011).

#### Akty prawne

1. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U.74.24.141 z późn. zm.).
2. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 lipca 2004 r. w sprawie szkolenia w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy (Dz.U.04.180.1860 z późn. zm.).