

OCENA KULTURY BEZPIECZEŃSTWA W SEKTORZE MŚP NA PODSTAWIE BADAŃ PRZEDSIĘBIORSTW Z REGIONU ŁÓDZKIEGO

Marta Znajmiecka-Sikora

Instytut Psychologii, Wydział Nauk o Wychowaniu, Uniwersytet Łódzki

1. Wprowadzenie

Kultura organizacji stanowi zbiór, często niepisanych, postrzeganych jedynie podświadomie zasad. Dotyczy wspólnych poglądów, ideologii i wartości jakimi kieruje się dana korporacja. Jako system wypracowanych przez lata najważniejszych znaczeń i przekonań jej członków, jest nie tylko kształtowana przez ludzkie poglądy, sposoby myślenia i zachowania, ale też określa i steruje zachowaniami pracowników [Sikorski 1990]. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że kultura funkcjonując na wielu poziomach stanowi jeden z wyznaczników modelu zarządzania korporacją [por. Hofstede 2000; Kostera 1997; Lipińska-Grobleny 2007; Łoboda-Świądczak 2007].

Kultura organizacji jest pojęciem bardzo szerokim. Składa się na nią wiele specyficznych obszarów [por. Deshpande, Parasurman 1987, s. 14; Ejsys 2010]. Jednym z nich jest kultura bezpieczeństwa przedsiębiorstwa. Stanowi ona charakterystyczny dla załogi stan świadomości zagrożeń funkcjonujących w organizacji, (formalne i nieformalne) normy postępowania w sytuacji zagrożenia, dokonania techniczne i organizacyjne, które przyczyniają się do poprawy stanu bezpieczeństwa oraz ochronę zdrowia w zarządzaniu przedsiębiorstwem, organizowaniu i nadzorowaniu pracy, ocenianiu zachowań pracowników w procesie wykonywania pracy, jak również – w wyjaśnianiu przyczyn wypadków [Studenski 2000, s. 159-172].

Celem prezentowanego opracowania jest analiza klimatu bezpieczeństwa w sektorze MŚP. Klimat bezpieczeństwa w prezentowanym opracowaniu rozumiany jest jako jeden z symptomów kultury bezpieczeństwa, stanowiący odzwierciedlenie lansowanych norm, wartości i postaw w zakresie bezpieczeństwa.

2. Kultura bezpieczeństwa

R. Studenski [Studenski 2000, s. 159-172] określa kulturę bezpieczeństwa jako zbiór psychologicznych, społecznych i organizacyjnych czynników uruchamiających lub podtrzymujących działania chroniące życie i zdrowie nie tylko w pracy, ale również poza nią. Warunkiem skutecznego procesu kształtowania kultury bezpieczeństwa jest: zaangażowanie kierownictwa, otwarta i szczerza komunikacja, partycypacja pracowników, edukacja w zakresie bhp, analiza wypadków, motywacja, współpraca. Kształtowaniu kultury bezpieczeństwa sprzyja również poczucie przynależności do danego przedsiębiorstwa, możliwość rozwoju zawodowego, prawidłowe zarządzanie stresem, promowanie zachowań bezpiecznych w pracy oraz poza nią [por. Studenski 2000, s. 159-172; Milczarek 2001, 2002; Pidgeon 1998; Galler 2001].

Aktualnie klimat bezpieczeństwa powszechnie jest uznawany jako składnik i odzwierciedlenie rzeczywistej kultury bezpieczeństwa oraz jej zewnętrzna manifestacja, stanowiąc niejako rodzaj produktu kultury bezpieczeństwa [por. Cooper 2000, s. 111-136; Neal i inni 2000, s. 99-109; Choundhry i inni 2007; Altmann 2000, s. 31-33; Milczarek 2002].

Klimat organizacyjny to wielowymiarowy konstrukt, szeroko oddziałujący na indywidualne oceny środowiska pracy [Neal, Griffin, Hart 2000, s. 99-109]. Klimat bezpieczeństwa jest „sumą moralnych spostrzeżeń, które podzielają pracownicy na temat ich środowiska pracy” [Zohar 1980, s. 97]. Odzwierciedla pracowniczą percepcję organizacyjnego systemu zarządzania, wliczając w to politykę, praktyki i procedury, które wskazują jak bezpieczeństwo jest realizowane w środowisku pracy. Jest to „migawka”, która opisuje „sposób w jaki robimy pewne rzeczy tu i teraz” [Choundhry, Fang i Mohamed 2007, s. 207-212]. Stanowi również odzwierciedlenie odczuwanej przez pracowników atmosfery związanej z bezpieczeństwem i higieną pracy. Jest cechą każdego przedsiębiorstwa, wpływa na postawy i zachowanie pracowników w zakresie bhp, determinując bezpieczną bądź ryzykowną pracę [por. Mearns i inni 1998, s. 238-254; Zohar 1980, s. 96-102; Milczarek 2000, s. 17-20; Milczarek 2001]. W literaturze przedmiotu podkreśla się, iż monitorowanie klimatu sprzyja kształtowaniu i utrzymywaniu wysokiej kultury bezpieczeństwa [por. Mearns i inni 1998, s. 238-254].

Jak wynika z badań przeprowadzonych w ostatnich latach w państwach Unii Europejskiej (m.in. badania angielskie prowadzone przez HSE) czy USA, kultura bezpieczeństwa w zakładzie pracy ma bezpośredni wpływ na zachowania podejmowane przez pracowników oraz liczbę wypadków przy pracy [por. McSween 1995; Horbury & Bottomley 1997; Studenski 2000, s. 159-172; Milczarek 2000, s. 17-20]. Wyższy poziom kultury bezpieczeństwa związany jest z wyższym poziomem zarządzania bezpieczeństwem, a obie zmienne negatywnie korelują ze wskaźnikiem wypadków. Podobne rezultaty uzyskano również w badaniach przeprowadzonych przez CIOP w latach 1999-2002 [Milczarek 2001].

3. Analiza poziomu bezpieczeństwa w małych i średnich przedsiębiorstwach

W ostatnich latach aspekt bezpieczeństwa i higieny pracy we wszystkich krajach UE nabiera szczególnego znaczenia. Również w polskich przedsiębiorstwach możemy zaobserwować szereg progresywnych zmian. Niestety, mimo iż stan bezpieczeństwa poprawia się, to wciąż jest daleki od wiodących krajów. Na przestrzeni ostatnich 5 lat wskaźnik wypadków przy pracy (na 1000 pracujących), podobnie jak liczba wypadków ulegał niewielkim zmianom. W roku 2012 wyniósł on 7,78, co oznacza 91000 wypadków przy pracy (w tym 627 ciężkich, 350 śmiertelnych). Wskaźnik wypadkowości w 2012 r., w woj. łódzkim nie odbiegał w sposób znaczący od wskaźnika ogólnopolskiego i wyniósł – 7,38, co oznacza 5564 wypadków przy pracy ogółem, w tym 42 wypadki ciężkie oraz 19 śmiertelnych. Sektor MŚP wydaje się być obciążony największym ryzykiem związanym z wypadkowością – w roku 2012 odnotowano w nim 54 771 wypadków przy pracy, co oznacza 60,19% wszystkich wypadków. Na uwagę zasługuje fakt, iż liczba wypadków w sektorze MSiP w ostatnich latach sukcesywnie wzrasta [www.stat.gov.pl].

W zgodzie z zaprezentowanymi statystykami pozostają badania, których celem była analiza stopnia dopasowania przedsiębiorstw i kadr bhp do zmian w przepisach i potrzebach rynku, przeprowadzona na grupie 4000 przedsiębiorstw. Wykazały one, że w zdecydowanej większości przedsiębiorstw funkcjonuje tradycyjne podejście do bhp, a niewielka grupa badanych praktykuje zasady systemowego zarządzania bezpieczeństwem. Sprawy bezpieczeństwa i higieny pracy nie są wartością dla organizacji, a pracodawców cechuje niska świadomość w zakresie ciążących na nich obowiązków związanych z zapewnieniem odpowiednich warunków pracy. Znaczna grupa pracodawców nie dopełnia swoich obowiązków w zakresie aspektów związanych z zapewnieniem bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Jedynie 60% badanych dokonuje okresowych przeglądów obiektów budowlanych, jeszcze mniej – przeglądów różnego rodzaju instalacji. Pracodawcy również nie wywiązują się ze swych obowiązków w zakresie profilaktycznej opieki zdrowotnej – jedynie nieco ponad 50% uwzględnia w skierowaniu na badania czynniki ryzyka, z uwzględnieniem których wydane może być stosowne zaświadczenie o zdolności do pracy, zaś 40% badanych pracodawców nie zna okoliczności dokonywania kontrolnych badań lekarskich. Również w procesie szkoleń bhp zidentyfikowano szereg nieprawidłowości – bywa, że pracownicy w ogóle nie są szkoleni, szkolenia są skracane oraz prowadzone przez osoby nieposiadające odpowiednich kwalifikacji, a jedynie 50% spośród badanych pracodawców posiada programy szkoleń. Kadra kierownicza nie dba o to czy pracownicy stosują niezbędne środki ochrony indywidualnej. W sposób szczególny wspomniane problemy rysują się w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. [Znajmiecka-Sikora i inni 2009, 2010].

4. Metoda

Celem ogólnym podjętych badań była diagnoza poziomu klimatu bezpieczeństwa w sektorze MŚP. Wobec tak postawionego celu sformułowano następujące pytania badawcze:

- Jaki jest poziom klimatu bezpieczeństwa w sektorze MŚP?
- Czy istnieją różnice istotne statystycznie w zakresie klimatu bezpieczeństwa w porównaniu do przedsiębiorstw dużych?

Badaniu o charakterze kwestionariuszowym zostało poddane 9 przedsiębiorstw. Sektor MŚP reprezentuje 6 firm produkcyjnych prowadzących działalność na terenie województwa łódzkiego – w tej grupie przebadano 286 losowo wybranych pracowników zatrudnionych na stanowiskach produkcyjnych ($k = 86$; $m = 200$). Średni wiek badanych wynosił 37,4 lat. Grupa dużych przedsiębiorstw jest reprezentowana przez 3 duże organizacje, przebadano z tej grupy 429 pracowników produkcyjnych ($k = 100$; $m = 329$). Średni wiek badanych wynosił 38,2 lat.

W badaniach wykorzystano Kwestionariusz KB-Z opracowany przez M. Milczarek, służący do badania klimatu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Składa się on z trzech części. Część pierwsza obejmuje 49 pytań dotyczących klimatu bezpieczeństwa w zakresie takich aspektów, jak: zaangażowanie kierownictwa i partycypacja, szkolenia BHP i analiza wypadków, wartości, stosunki między pracownikami i przynależność do firmy, odpowiedzialność i świadomość, bezpieczne zachowania. Druga część obejmuje dziesięć pytań dotyczących wypadkowości pracownika na przestrzeni ostatnich trzech lat, zaś trzecia to krótka metryczka, uwzględniająca wiek, staż pracy, stanowisko, wykształcenie i płeć pracownika. Pracownicy mieli do wyboru pięciostopniową skalę, za pomocą której mogą się zgadzać bądź nie z zadaniem pytaniem: 1 – oznacza zdecydowaną zgodę, zaś 5 – zdecydowany brak zgody.

Rzetelność kwestionariusza KB-Z obliczona za pomocą współczynnika Alpha Cronbacha dla całej skali klimatu bezpieczeństwa wynosiła 0,94, dla poszczególnych aspektów kwestionariusza waha się w przedziale 0,71-0,80. Wyniki te można uznać za satysfakcjonujące. Trafność teoretyczna kwestionariusza została obliczona poprzez analizę różnic międzygrupowych za pomocą testu t-Studenta oraz analizę korelacji (r Pearsona) z zewnętrznym kryterium, jakim były wypadki lub zdarzenia wypadkowe w badanych zakładach [Milczarek 2001].

5. Sposób statystycznego opracowania wyników badań

Analiza statystyczna została przeprowadzona za pomocą pakietu statystycznego SPSS wersja 14PL dla Windows. Do analizy danych użyto: statystyk opisowych: średnia, odchylenie standardowe. W celu sprawdzenia czy poziom

klimatu bezpieczeństwa różni się w zakładach z sektora MŚP w porównaniu do dużych wykonano test T dla prób niezależnych.

6. Wyniki badań

Celem prowadzonych badań była diagnoza poziomu klimatu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwach regionu łódzkiego z sektora MŚP. W tabeli 1 przedstawiono średnie wyniki badań w zakresie ogólnego klimatu bezpieczeństwa.

Tab. 1. Średnie wyniki w zakresie ogólnego klimatu bezpieczeństwa dla poszczególnych przedsiębiorstw

Grupa	N	M	SD
MŚP – Zakład 1	58	181,86	15,91
MŚP – Zakład 2	59	174,35	17,75
MŚP – Zakład 3	61	182,47	22,662
MŚP – Zakład 4	53	179,83	25,664
MŚP – Zakład 5	56	158,91	7,852
MŚP – Zakład 6	57	176,98	20,166
Duże przedsiębiorstwo – Zakład 1	160	192,59	10,631
Duże przedsiębiorstwo – Zakład 2	227	199,81	22,439
Duże przedsiębiorstwo – Zakład 3	42	191,79	17,291

Źródło: opracowanie własne.

Analizując wyniki zamieszczone w tabeli 1 można zauważyć, iż średnie wyniki w zakresie ogólnego wymiaru klimatu bezpieczeństwa są zróżnicowane. W sektorze MŚP średnie wyniki wahają się w przedziale 158,91-182,47, zaś w grupie dużych w przedziale 191,79-199,81. Aby odpowiedzieć na pytanie badawcze dotyczące różnic w zakresie postrzeganego klimatu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwach z sektora MŚP względem dużych przedsiębiorstw połączono je w dwie grupy. Tabela 2 przedstawia wyniki przeprowadzonych analiz statystycznych w zakresie porównania poziomu klimatu bezpieczeństwa w małych i średnich przedsiębiorstwach oraz w dużych.

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała szereg istotnych różnic pomiędzy zakładami z obszaru MŚP a dużymi przedsiębiorstwami, zarówno w poszczególnych wymiarach klimatu bezpieczeństwa, jak również w jego ogólnym wskaźniku. Uzyskane wyniki oznaczają, iż w poddanych badaniom MŚP w regionie łódzkim poziom postrzeganego klimatu bezpieczeństwa rozumianego jako jeden z symptomów kultury bezpieczeństwa, jest istotnie niższy niż w dużych przedsiębiorstwach.

Tab. 2. Porównanie klimatu bezpieczeństwa w grupie MŚP i przedsiębiorstw dużych

Grupa	N	M	SD	t	df	p
Zaangażowanie kierownictwa i partycypacja						
Grupa 1 – MŚP	286	45,91	9,34	-8,997	713	0,001
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	51,54	7,32			
Szkolenia bhp i analiza wypadków						
Grupa 1 – MŚP	286	20,73	4,57	-5,864	713	0,001
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	22,57	3,78			
Wartości						
Grupa 1 – MŚP	286	20,88	4,89	-12,206	713	0,001
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	24,52	3,08			
Stosunki między pracownikami i przynależność do firmy						
Grupa 1 – MŚP	286	36,08	5,67	-6,420	713	0,003
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	38,65	4,93			
Odpowiedzialność i świadomość						
Grupa 1 – MŚP	286	24,23	3,57	-3,574	713	0,008
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	25,13	3,13			
Bezpieczne zachowania						
Grupa 1 – MŚP	286	27,90	4,96	-12,723	713	0,001
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	32,27	4,16			
Ogólny wynik w zakresie klimatu bezpieczeństwa						
Grupa 1 – MŚP	286	175,73	28,99	-10,206	713	0,001
Grupa 2 – duże przedsiębiorstwa	429	194,68	20,62			

**p* - 0,05;*Źródło: opracowanie własne.*

Analiza poszczególnych wymiarów klimatu bezpieczeństwa wskazuje, że w sektorze MŚP pracownicy mają mniejszą świadomość zagrożeń występujących zarówno w całym zakładzie, jak i na swoim stanowisku pracy. Raczej nie starają się dbać o bezpieczeństwo w miejscu pracy podczas wykonywania swych obowiązków. Często korzystają z narzędzi i sprzętów nie bacząc na ich sprawność, nie wykonują pracy zgodnie z obowiązującymi procedurami, nie stosują zalecanych środków ochrony indywidualnej, nie dbają również o zachowanie porządku na stanowisku pracy. Proces szkoleń w zakresie bhp, jako jeden z elementów kształtowania kultury bezpieczeństwa, jest oceniany przez pracowników niżej w porównaniu z pracownikami z dużych przedsiębiorstw.

Partycypacja pracowników w obszary związane z bezpieczeństwem w organizacjach z sektora MŚP jest bardzo ograniczona – pracownicy nie są włączani

w proces oceny ryzyka zawodowego na stanowiskach pracy, nie są zachęceni do angażowania się w sprawy związane z bezpieczeństwem, nie są również świadomi korzyści jakie niesie bezpieczne wykonywanie pracy, a ich zdanie nie jest brane pod uwagę przy doborze sprzętu, odzieży oraz środków ochrony indywidualnej.

Pracownicy z sektora MŚP nie czują się dobrze przygotowani do sytuacji kryzysowych, często nie wiedzą jak mają się zachować w sytuacji wypadku. Deklarują, że dla organizacji w których są zatrudnieni, bezpieczeństwo i zdrowie nie jest wartością, która stanowiłaby najwyższy priorytet, a cele związane z produkcją są zawsze na pierwszym planie, co w konsekwencji może oznaczać wykonywanie pracy w warunkach wysokiego ryzyka, stresu czy napięcia. Zdaniem badanych pracowników, kierownictwo słabo dba o bezpieczne środowisko pracy, nie zachęca też podwładnych do dbania o nie. Taki styl zarządzania raczej nie modeluje postaw zorientowanych na bezpieczeństwo.

W badanych organizacjach z sektora MŚP bezpieczeństwo nie stanowi wielkiej wartości, a co za tym idzie – kadra zarządzająca oraz kierownictwo nie promuje bezpiecznej pracy, nie prowadzone są rozmowy o bezpieczeństwie, stosowane środki ochrony indywidualnej są mało komfortowe i nie zawsze dostępne dla pracowników. Kierownictwo nie angażuje się w sprawy bezpieczeństwa, zdarza się, że nie przestrzega przepisów bhp.

Pracodawcy w sektorze MŚP nie dbają o stworzenie pracownikom możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych, pracownicy też nie zawsze mogą liczyć na wsparcie ze strony kierownictwa i współpracowników, a sposób komunikacji między kierownictwem a pracownikami często prowadzi do napięć. Pracownicy są słabo związani z organizacją, w której pracują.

7. Podsumowanie

Zagadnienie kultury bezpieczeństwa, bezpośrednio związane z najistotniejszymi wartościami, jakimi są: życie i zdrowie pracowników, jest szczególnie istotnym elementem w procesie kształtowania kultury organizacji. Obecnie – mamy już pewność, że wysoka wypadkowość w przedsiębiorstwie współwystępuje z negatywnymi postawami wobec przepisów bhp, tolerowaniem bądź lekceważeniem zagrożeń. Próby podniesienia stanu bezpieczeństwa zakładające dokonywanie zmian w technice, organizacji lub w technologii, ale bez modyfikacji kulturowych determinant postępowania – zazwyczaj nie doprowadzą do pożądanых skutków, ponieważ korzystny efekt zmian w technice jest niweczony podejmowaniem ryzykownych zachowań [Studenski 2000, s. 159-172].

Przeprowadzona w zakresie kultury bezpieczeństwa analiza wskazała na szereg istotnych różnic w zakresie postrzeganego klimatu bezpieczeństwa pomiędzy zakładami działającymi na terenie województwa łódzkiego w sektorze MŚP i dużych przedsiębiorstwach. Zidentyfikowane różnice wskazują na zdecydowanie niższy poziom kultury bezpieczeństwa w sektorze MŚP. Uzyskane wyniki

potwierdzają prowadzone dotychczas badania, zarówno na terenie województwa łódzkiego, jak i całej Polski [Znajmiecka-Sikora i inni, 2009, 2010].

Przeprowadzona analiza pozwala na wyciągnięcie wniosku, iż stosowane w Polsce rozwiązania legislacyjne w zakresie bezpieczeństwa nie są wystarczające, aby je zapewnić. Zawile i często nieczytelne zapisy prawne skutkują nieprzestrzeganiem ich, albo fikcyjną realizacją (np. preparowanie dokumentów, kupowanie zaświadczeń). Znacznie lepsze rezultaty daje wprowadzenie systemu zarządzania bezpieczeństwem [por. Pawłowska 2002, s. 9-12; Pawłowska 2009, s. 13-15].

W kontekście zaprezentowanych wyników badań nasuwa się pytanie, jakiego rodzaju działania w zakresie kształtowania kultury bezpieczeństwa powinny być podejmowane? Czy działania te są obowiązkiem jedynie pracodawcy – czy może, tak jak wskazuje R. Studenski, na problematykę tę trzeba spojrzeć globalnie?

Chcąc odpowiedzieć na postawione pytanie warto przeanalizować koszty wypadków. Statystyki wskazują, że od lat wydatki na świadczenia z funduszu wypadkowego w Polsce rosną osiągając 5 mld złotych rocznie [www.zus.pl]. Szacuje się że pracodawca ponosi koszt danego wypadku przy pracy jedynie w ok. 8%, pracownik (jego rodzina) płaci ok. 12% kosztów, zaś społeczeństwo pozostałe 80% [por. Boczkowska, w druku; Gasparski, 2003]. Mając na uwadze te dane, wydaje się, że działania których celem jest kształtowanie kultury bezpieczeństwa powinny być prowadzone na szeroką skalę i obejmować:

- poziom centralny (uproszczenie przepisów, właściwe monitorowanie, prowadzenie przede wszystkim działań informacyjnych, prewencyjnych i doradczych, a nie tylko kontrolnych);
- poziom organizacji – budowanie świadomości zarówno pracodawców jak i pracowników, umożliwienie partycypacji, wzmacnianie zachowań probezpiecznych, prowadzenie na szeroką skalę skutecznych programów profilaktycznych np. BBS; wykorzystanie wiedzy psychologicznej do kształtowania postaw probezpiecznych;
- poziom jednostki – intensywna edukacja w zakresie postaw zorientowanych na bezpieczeństwo na przestrzeni całego procesu kształcenia.

Analiza przeprowadzonych badań wskazuje, iż w sektorze MŚP należy podjąć na szeroką skalę działania edukacyjne i prewencyjne w zakresie kształtowania pożądanej kultury bezpieczeństwa. Jednak cały czas warto mieć na uwadze, że kształtowanie wysokiej kultury bezpieczeństwa to nie tylko zadanie dla pracodawców – działania w tym zakresie powinny być prowadzone na szeroką skalę, bowiem koszty wypadków ponosi całe społeczeństwo.

Bibliografia

1. **Altmann R.:** (2000), *Understanding organizational climate. Start minimizing your workforce problems*, "Engineering and Management", No. 147.
2. **Boczkowska K.:** (w druku) *Bezpieczeństwo pracy – koszt czy długoterminowa inwestycja*.

3. **Choudhry R.M., Fang D., Mohamed S.:** (2007), *Developing a Model of Construction Safety Culture*, "Journal of management in engineering ASCE", October.
4. **Cooper M.D.:** (2000), *Towards a model of safety culture*, "Safety Science", 36.
5. **Deshapande R., Parasurman R.:** (1987), *Linking Corporate Culture to Strategic Planning*, "Organizacja i Kierownictwo", Nr 6.
6. **Ejdys J.:** (2010), *Kształtowanie kultury bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacji*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
7. **Galler E.S.:** (2001), *The psychology of safety handbook*, Lewis Publishers: Boca Raton London New York Washington, D.C.
8. **Gasparski P.:** (2003), *Psychologiczne wyznaczniki gotowości do zapobiegania zagrożeniom*, Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, Warszawa.
9. Główny Urząd Statystyczny. Wypadki przy pracy w 2012 r. Warszawa, http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PW_wypadki_przy_pracy_2012.pdf. (dostęp: 10.01.2014).
10. **Hofstede G.:** (2000), *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa.
11. **Horbury C.R., Bottomley D.M.:** (1997), *Research into health and safety in the paper industry*, "Health & Safety Laboratory", IR/RAS/98/2.
12. **Kostera M.:** (1997), *Zarządzanie międzykulturowe*, [w:] Koźmiński A., Piotrowski W. (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa.
13. **Lipińska-Grobelny A.:** (2007), *Kultura i klimat organizacyjny – zarys problematyki*, [w:] Lipińska-Grobelny A. (red.), *Klimat organizacyjny i jego konsekwencje dla funkcjonowania pracowników*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
14. **Łoboda-Świadczyk E.:** (2007), *Klimat organizacyjny jako wyznacznik stylu sprawowania władzy w układzie przełożony-podwładny*, [w:] Lipińska-Grobelny A. (red.), *Klimat organizacyjny i jego konsekwencje dla funkcjonowania pracowników*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
15. **McSween T.:** (1995), *The values – based safety process. Improving your safety culture with a behavioral approach*, J Wiley & Sons, INC.
16. **Mearns K., Flin R., Gordon R., Fleming M.:** (1998), *Measuring safety climate on offshore installations*, "Work & Stress", Vol. 12, No. 3.
17. **Milczarek M.:** (2001), *Opracowanie kwestionariusza do oceny klimatu bezpieczeństwa w zakładzie pracy*, Raport z III etapu pracy statutowej, CIOP Warszawa (materiał niepublikowany).
18. **Milczarek M.:** (2002), *Kultura bezpieczeństwa pracy*, CIOP, Warszawa.
19. **Milczarek M.:** (2000), *Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie – nowe spojrzenie na zagadnienie bezpieczeństwa pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 10.
20. **Neal A., Griffin M.A., Hart P.M.:** (2000), *The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior*, „Safety Science”, Vol. 34.
21. **Pawłowska Z.:** (2002), *Skuteczność systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 6.
22. **Pawłowska Z.:** (2009), *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy – wpływ na partycypację bezpośrednią*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 1.
23. **Podgeon N.F.:** (1998), *Safety culture: a key theoretical issues*, "Work & Stress", Vol. 12, No. 3.
24. **Sikorski Cz.:** (1990), *Kultura organizacyjna w instytucji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
25. **Studenski R.:** (2000), *Psychologiczne, Kulturowe i biologiczne determinanty zachowań ryzykownych*, „Kollokwia Psychologiczne”, 8.

26. www.zus.pl (dostęp: 03.01.2014).
27. **Znajmiecka-Sikora M., Boczkowska K., Niziołek K., Sikora A.:** (2009), *Analiza i ocena stopnia dopasowania dolnośląskich przedsiębiorstw i kadr bhp do zmian w przepisach i potrzebach rynku. Raport z badań*, Wydawnictwo EGO; Łódź.
28. **Znajmiecka-Sikora M., Boczkowska K., Niziołek K., Sikora A.:** (2010), *Analiza i ocena stopnia dostosowania łódzkich przedsiębiorstw i kadr bhp do zmian w przepisach i potrzebach rynku. Raport z badań*, Wydawnictwo SATORIDRUK; Łódź.
29. **Zohar D.:** (1980), *Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications*, "Journal of Applied Psychology", Vol. 65.