

mgr AGNIESZKA SZCZYGIELSKA

Centralny Instytut Ochrony Pracy  
– Państwowy Instytut Badawczy

# Behawioralne podejście do zmiany postaw wobec bezpieczeństwa pracy



Fot. Edhar Yuualais/Bigstockphoto

W nawiązaniu do opisanego we wcześniejszej publikacji („BP” nr 4/2011) behawioralnego podejścia do zmiany postawy wobec bezpieczeństwa pracy, w artykule omówiono wyniki badania przeprowadzonego przez CIOP-PIB w latach 2008 i 2010 na próbie 500 pracowników górnictwa, budownictwa oraz przetwórstwa przemysłowego, dotyczącego stosowania w polskich przedsiębiorstwach pozytywnych i negatywnych sankcji w celu poprawy bezpieczeństwa pracy. Wskazują one na duży odsetek pracodawców niestosujących wobec pracowników żadnych formalnych motywacji do bezpiecznych zachowań. Konieczne jest zatem zachęcanie, szczególnie pracodawców z małych przedsiębiorstw, do podejmowania takich działań. Przedstawiono także przykład negatywnych sankcji zastosowanych w średnim przedsiębiorstwie budowlanym w stosunku do pracowników, którzy złamali przepisy bezpieczeństwa pracy.

## A behavioral approach to changing attitudes towards safety

In reference to the earlier publication (“BP” no. 4/2011), which described the behavioral approach to changing attitudes towards safety, this article discusses the results of a study by CIOP-PIB in 2008 and 2010 on a sample of 500 workers of mining, construction and industrial processing. The study included, among others, the use in Polish companies of positive and negative sanctions in order to improve safety. The results of the study showed that a large percentage of employers does not use formally motivate employees to behave safely. It is therefore necessary to encourage, particularly employers representing small businesses, to take such actions. The article also presents an example of negative sanctions used in a medium-sized construction company in relation to employees who violated safety rules.

## Wstęp

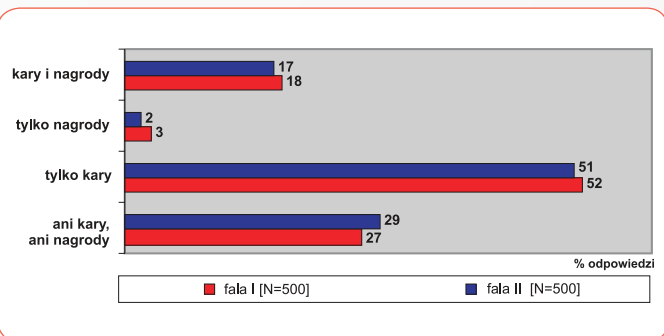
Większość przedsiębiorstw posiada własny system normatywny<sup>1</sup>, który wskazuje pracownikom, jak powinni postępować, jakich zachowań powinni się wystrzegać, oraz jakie sankcje (nagrody lub kary) mogą ich spotkać za stosowanie lub niestosowanie wskazanych przez zakład norm. Sankcje te stanowią jeden z elementów kontroli społecznej, za pomocą której przedsiębiorstwo kształtuje zachowania pracowników w taki sposób, aby były one zgodne z przyjętymi wzorami [1, 2]. W badaniach przeprowadzonych przez CIOP-PIB w 2010 r. udowodniono także wpływ ich stosowania na postawy pracowników wobec bezpieczeństwa pracy [3]. Behawioralne podejście do zmiany postawy opiera się na systemie nagród i kar, które mają spowodować powtarzanie zachowań i postaw nagradzanych oraz unikanie – karanych [4, 5].

W niniejszym artykule omówiono stosowanie w polskich przedsiębiorstwach pozytywnych i negatywnych sankcji w celu poprawy bezpieczeństwa pracy.

## Sankcje społeczne i ich wpływ na zachowanie pracowników

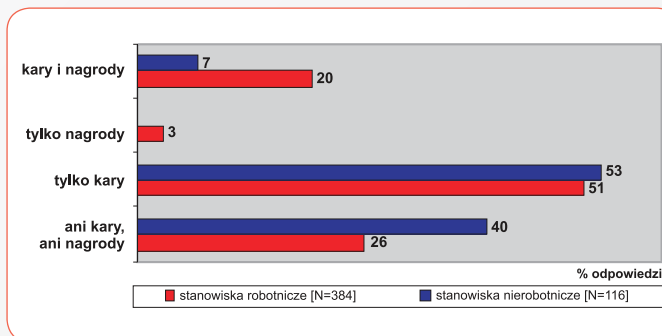
Zdaniem Jana Szczepańskiego sankcje społeczne to reakcje grupy na zachowanie się jej członków w sytuacjach uważanych za ważne i w tym sensie są reakcjami kierującymi zachowaniem członków grupy. Reakcje te można podzielić na negatywne, czyli kary oraz pozytywne, czyli nagrody [6]. Stanisław Widerszpil podzielił kary i nagrody na materialne, a więc pieniężne (podwyżki, premie i obniżenie płacy) oraz niematerialne (ustne pochwały, wyrazy zaufania, zwracanie uwagi przez przełożonego czy współpracowników, ustne nagany). Jego zdaniem kary i nagrody zarówno materialne, jak i niematerialne stanowią silne bodźce, które skłaniają człowieka do ponawiania czynów nagradzanych, a unikania

<sup>1</sup> System normatywny to zespół norm wskazujących jednostce, jakie postępowanie spotka się z aprobatą społeczną, a jakie nie będzie akceptowane. Specyfiką systemów normatywnych jest to, że ich zalecenia i zakazy są opatrzone sankcjami (karami i nagrodami) – por. J. Stępień, *Socjologia...*, s. 141-143.



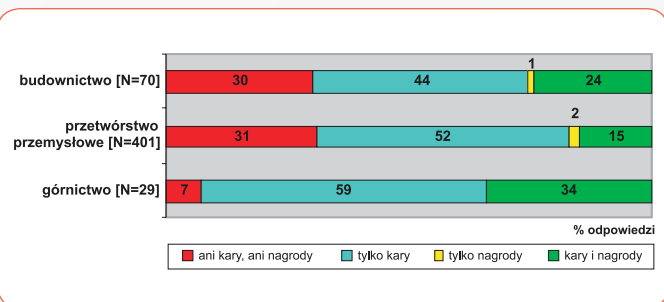
Rys. 1. Czy dla pracowników przestrzegających/nieprzestrzegających zasad bezpiecznej pracy pracodawca przewidział jakieś nagrody/kary? (w podziale wg fali badania: fala I – 2008 r.; fala II – 2010 r.)

Fig. 1. Has the employer planned some reward / punishment for employees who comply / do not comply with the principles of safe work? (by wave of testing: wave I – 2008; wave II – 2010)



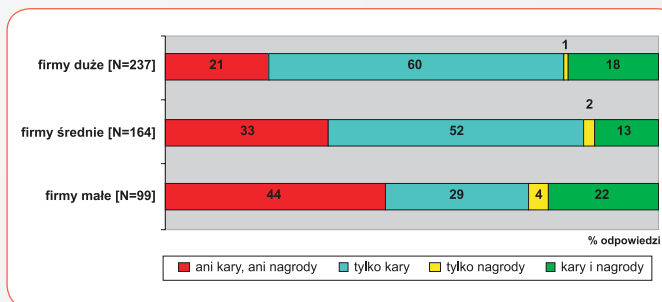
Rys. 2. Czy dla pracowników przestrzegających/nieprzestrzegających zasad bezpiecznej pracy pracodawca przewidział jakieś nagrody/kary? (wyniki z 2010 r. w podziale wg typu stanowiska)

Fig. 2. Has the employer planned some reward / punishment for employees who comply / do not comply with work safety rules? (results from 2010, by type of workstation)



Rys. 3. Czy dla pracowników przestrzegających/nieprzestrzegających zasad bezpiecznej pracy pracodawca przewidział jakieś nagrody/kary? (wyniki z 2010 r. w podziale wg sekcji)

Fig. 3. Has the employer planned some reward / punishment for employees who comply / do not comply with the principles of safe work? (results from 2010, by section)



Rys. 4. Czy dla pracowników przestrzegających/nieprzestrzegających zasad bezpiecznej pracy pracodawca przewidział jakieś nagrody/kary? (wyniki z 2010 r. w podziale wg wielkości firmy)

Fig. 4. Has the employer planned some reward / punishment for employees who comply / do not comply with the principles of safe work? (results from 2010, by size of company)

karanych [7]. Uznanie za dobrą pracę wpływa na zaangażowanie i przywiązanie do firmy, a jak pokazują wyniki badań, zaangażowany pracownik jest bardziej zmotywowany do zachowania bezpieczeństwa w miejscu pracy [8].

Nagrody mogą stanowić wyraz uznania za określoną postawę, pracę itp. i dają pracownikom satysfakcję i zadowolenie. Mają one charakter bodźcowy, co determinuje ich znaczenie społeczno-wychowawcze [9], motywują do wysiłku i odwołują się do pragnień człowieka. Ludzie potrzebują uznania i akceptacji oraz bodźców, które pozwalają im odczuwać satysfakcję z tego, co robią.

W procesie zmiany postawy na bezpieczną efekty przynosi zarówno nagradzanie, jak i karanie pracowników. Decydując się na użycie kar należy jednak pamiętać, że nieumiejętne ich stosowanie może przynieść efekt odwrotny od zamierzonego, a bezpieczne zachowanie pracownika będzie raczej przejawem obawy przed karą (która oddziałuje jedynie przez pewien czas), a nie zmiany postawy wobec bezpieczeństwa pracy. Jeżeli kara jest zbyt słaba, nie przynosi zamierzonego efektu, natomiast zbyt silna może wywołać bunt i niechęć pracownika do miejsca pracy. W karaniu ważny jest umiar, konsekwencja i wczucie się w sytuację karanego (motywy jego działania), [10, 11]. Skuteczność kary zależy także od częstości jej stosowania oraz indywidualnego podejścia do każdego z pracowników.

Wartość wychowawcza kary może być osiągnięta jedynie wówczas, gdy osoba ukarana rozumie swoją winę i zgadza się z faktem, że musi ponieść jej konsekwencje. Wartość ta nie odnosi się

tylko do ukaranego, ale i do pozostałych pracowników, którzy widzą, jakie konsekwencje może ponieść każdy łamiący obowiązujące w przedsiębiorstwie przepisy bezpieczeństwa pracy.

Badania przeprowadzone przez prof. Pawła Ostaszewskiego [12] wskazują m.in., że skuteczność kar i nagród zależy także od tego, jak bardzo kara lub nagroda są odroczone w czasie. Z badań tych wynika, że każde ich odroczenie powoduje spadek subiektywnie postrzeganej wartości tych sankcji. Oznacza to, że jeśli pracownik codziennie i nieuchronnie może otrzymać małą nagrodę za przejaw probezpiecznej postawy, to powinien mieć również codziennie i – co ważniejsze – również nieuchronnie otrzymać niewielką karę za zachowanie przeciwne. Co więcej, oba typy sankcji mogą sprawdzać się w podobnym stopniu, jednak lepiej jest stosować długoterminowe nagrody (np. niewysokie premie, ale przez kilka miesięcy) i krótkoterminowe kary (zaraz po zauważeniu niebezpiecznych zachowań). Natomiast w przypadku kar i nagród o dużej wartości bardziej motywująca okazuje się nagroda [13].

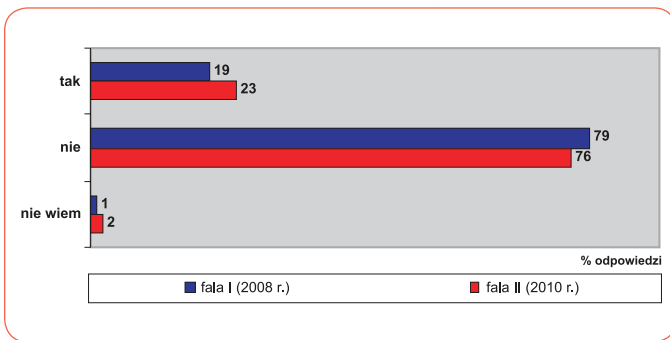
Oddziaływanie kar jest bardziej skomplikowane niż oddziaływanie nagród. Nagrody przyznane za faktyczne osiągnięcie mogą bowiem doprowadzić do utrwalenia pozytywnych zachowań, natomiast kary nie likwidują skłonności do negatywnych zachowań, a jedynie powstrzymują od nich pracowników na pewien czas. W związku z tym oba te narzędzia zmiany postawy wobec bezpieczeństwa pracy powinny być stosowane łącznie, aby w ten sposób zwiększyć siłę ich oddziaływania na pracowników.

## Kary i nagrody w obszarze bezpieczeństwa pracy

Stosowanie kar i nagród dla pracowników w obszarze bezpieczeństwa pracy było jednym z elementów ankietowego badania postaw wobec bezpieczeństwa pracy oraz opinii na temat ryzyka zawodowego, przeprowadzonego przez Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy w 2008 r. (I fala badania) i powtózonego w 2010 r. (II fala badania). Badanie miało zasięg ogólnopolski, wzięło w nim udział 500 pracowników z sekcji gospodarki o najwyższych wskaźnikach wypadkowości – budownictwa (sekcja F wg Polskiej Klasyfikacji Działalności), górnictwa i wydobywania (sekcja B wg Polskiej Klasyfikacji Działalności) oraz przetwórstwa przemysłowego (sekcja C wg Polskiej Klasyfikacji Działalności), zatrudnionych na stanowiskach robotniczych i nierobotniczych. Zastosowano losowo-kwotowy dobór próby.

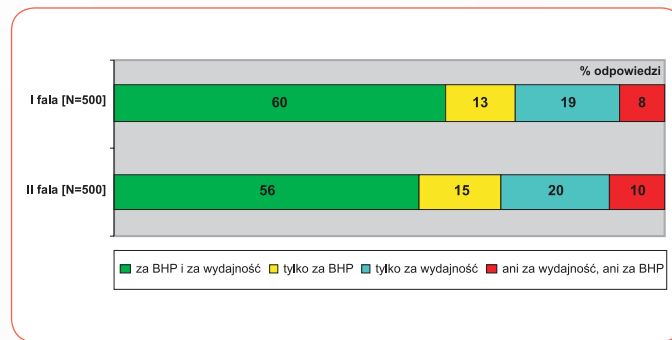
Wyniki zarówno I, jak i II fali badania pokazały, że ok. 1/3 pracodawców nie stosuje żadnych formalnych działań motywujących pracowników do bezpiecznych zachowań (rys. 1.). Co więcej, w stosunku do wyników z 2008 r., w 2010 r. odsetek ten – wprawdzie nieznacznie – jednak wzrósł. Połowa pracodawców decydujących się na podejmowanie takich działań ograniczała się do stosowania kar dla pracowników nieprzestrzegających tych zasad. Pracownicy ocenili także, że zaledwie w ok. 1/5 przedsiębiorstw jest stosowany pełen zakres sankcji, tj. i kary i nagrody.





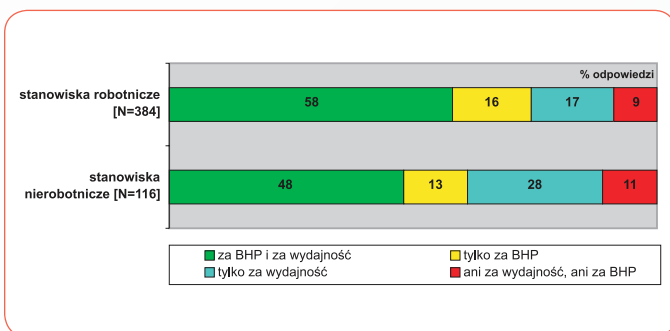
Rys. 5. Czy pracownicy firmy mogą uzyskiwać premie lub nagrody za wydajność w pracy? (w podziale wg fali badania)

Fig. 5. Can employees get bonuses or rewards for efficiency at work? (by wave of testing)



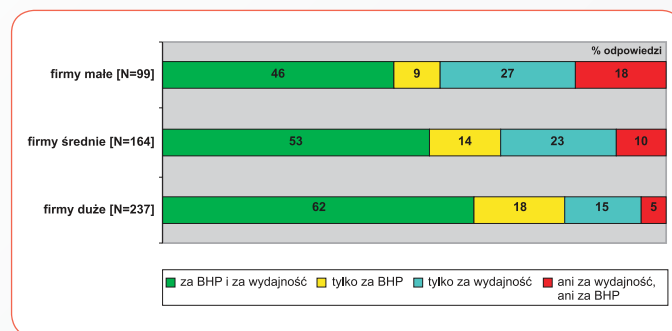
Rys. 6. Czy w przedsiębiorstwie są nagrody za wydajność w pracy oraz nagrody/kary za przestrzeganie/nieprzestrzeganie zasad bhp? (wyniki z 2010 r., w podziale wg fali badania)

Fig. 6. Does the company use rewards for efficiency at work and awards / penalties for compliance / non-compliance with safety rules? (results from 2010, by wave of testing)



Rys. 7. Czy w przedsiębiorstwie są nagrody za wydajność w pracy oraz nagrody/kary za przestrzeganie/nieprzestrzeganie zasad bhp? (wyniki z 2010 r., w podziale wg typu stanowiska)

Fig. 7. Does the company use rewards for efficiency at work and awards / penalties for compliance / non-compliance with safety rules? (results from 2010, by type of workstation)



Rys. 8. Czy w przedsiębiorstwie są nagrody za wydajność w pracy oraz nagrody/kary za przestrzeganie/nieprzestrzeganie zasad bhp? (wyniki z 2010 r., w podziale wg wielkości firmy)

Fig. 8. Does the company use rewards for efficiency at work and awards / penalties for compliance / non-compliance with safety rules? (results from 2010, by size of company)

W tym kontekście w gorszej sytuacji są pracownicy zatrudnieni na stanowiskach nierobotniczych (rys. 2.). Tylko 7% z nich dostrzegło funkcjonowanie w przedsiębiorstwach formalnych systemów kar i nagród dotyczących bezpiecznych i niebezpiecznych zachowań. 53% respondentów wskazało na stosowanie jedynie kar, a 40% nie zaobserwowało żadnych działań z tego zakresu.

Spośród pracowników zatrudnionych w sekcji budownictwa, górnictwa i wydobywania oraz przetwórstwa przemysłowego, w najkorzystniejszej sytuacji są pracownicy górnictwa; 93% z nich wskazało na stosowanie przez pracodawców pozytywnych i negatywnych sankcji w zakresie bezpieczeństwa pracy. 34% wskazało na stosowanie przez pracodawców zarówno nagród, jak i kar, ale – co należy podkreślić – o samych karach mówiło prawie dwa razy więcej pracowników, niż o nagrodach (rys. 3.).

Wyniki badania wskazują także na występowanie korelacji pomiędzy wielkością przedsiębiorstw a funkcjonowaniem w nich formalnych sankcji (rys. 4.). Najwięcej odpowiedzi potwierdzających stosowanie w przedsiębiorstwach sankcji udzieliли pracownicy firm dużych (79% odpowiedzi pozytywnych, ale aż w 60% przypadków były to tylko kary). W przedsiębiorstwach średnich odpowiedziało tak 67% respondentów (w tym 52% to tylko kary), a w firmach małych – 56% (w tym 29% to tylko kary). Co ciekawe, w firmach małych uzyskano najwyższy odsetek odpowiedzi świadczących o niestosowaniu ani kar ani nagród, ale na tle pracowników z pozostałych typów

przedsiębiorstw uzyskano najwięcej odpowiedzi świadczących o stosowaniu przez pracodawców tylko nagród oraz kar i nagród za działania z obszaru przestrzegania zasad bezpieczeństwa pracy.

Stwierdzono również, że w analizowanych sekcjach gospodarki znacznie bardziej powszechne, niż nagradzanie pracowników za przestrzeganie zasad bezpieczeństwa pracy jest stosowanie nagród lub premii za wydajność w pracy. Sytuacja taka może wynikać nie tyle z kładzenia przez pracodawców większego nacisku na wydajność, co z założenia, że przestrzeganie zasad bezpieczeństwa należy do podstawowych obowiązków pracowników, natomiast wysoka wydajność jest krokiem ponad minimalne standardy, których można od nich wymagać. Nagrody za wydajność w 2010 r. mogły uzyskać ok. 3/4 pracowników (76%) – podobnie jak podczas pierwszej fali badania (rys. 5.). 20% z nich jest nagradzanych jedynie za osiągnięcia w zakresie wydajności pracy, a w 56% przedsiębiorstw tematyka ta jest łączona z oceną zachowań wpływających na bezpieczeństwo pracy (rys. 6.).

Tylko 15% pracowników spodziewało się kar i nagród związanych wyłącznie z zachowaniami wpływającymi na bezpieczeństwo pracy. Biorąc pod uwagę średni wskaźnik wypadkowości w sekcjach gospodarki, w których zatrudnieni są respondenci badania, można wnioskować, że przedstawiony stan rzeczy nie wpływa pozytywnie na postawy pracowników wobec bezpieczeństwa pracy.

Odsetek pracowników, którzy znajdują się w takiej sytuacji, nie zmienił się znacząco pomiędzy rokiem 2008 a 2010, był natomiast nieco wyższy wśród osób pracujących na stanowiskach nierobotniczych niż wśród robotników. Zaledwie 12% pracowników zatrudnionych na stanowiskach nierobotniczych mogło liczyć na nagrody lub kary za zachowania wpływające na bezpieczeństwo pracy – w takiej sytuacji jest 16% robotników (rys. 7.).

Różnice zachodzące pod tym względem pomiędzy sekcjami gospodarki nie są istotne statystycznie, natomiast przeprowadzone badanie pozwala stwierdzić, że braki w funkcjonowaniu systemów motywowania do bezpiecznych postaw i zachowań dotyczą częściej pracowników firm małych, niż dużych (rys. 8.) 27% pracowników firm małych ocenianych jest tylko za wydajność, a tylko 9% za zachowania wpływające na bezpieczeństwo pracy. W firmach dużych sytuacja jest odwrotna i częściej pracownicy są oceniani za przejawy bezpiecznej postawy wobec pracy (18% wskazań), niż za wysoką wydajność (15%).

### Kara jako narzędzie zmiany postawy wobec bezpieczeństwa pracy – studium przypadku

Przykładem negatywnych sankcji, które mają zmienić postawy wobec bezpieczeństwa pracy, są kary finansowe nałożone przez Państwową Inspekcję Pracy na pracowników średniej firmy

budowlanej za zachowania niezgodne z zasadami bezpieczeństwa pracy.

Analizowana firma budowlana, podczas kontroli przeprowadzonej przez inspektora PIP prowadziła rozbudowę obiektu przeznaczonego na budynek mieszkalno-usługowy. Ok. 30 pracowników wykonywało prace stanu surowego, w tym montaż rusztowania ramowego oraz murowanie ścian zewnętrznych i wewnętrznych. Inspektor pracy zauważył, że pracownicy montujący rusztowanie nie byli wyposażeni w sprzęt chroniący przed upadkiem z wysokości, a jedno z przęsł tzw. rusztowania warszawskiego, wykorzystywanego przez pracowników murujących ścianę zewnętrzną, było nieprawidłowo ustawione (zbyt blisko krawędzi stropu). Nie posiadało także poręczy zabezpieczającej przed upadkiem z wysokości, a pomimo to na pomoście roboczym pracownik przygotowywał stanowisko do murowania ściany zewnętrznej. W środku chroniące przed upadkiem z wysokości nie byli także wyposażeni pracownicy wykonujący konstrukcję szalunków węża stropu drugiej kondygnacji budynku oraz brygadziści, który nadzorował ich pracę.

Inspektor pracy ukarał brygadzystów mandatami za brak wymaganych zabezpieczeń przed upadkiem z wysokości (po 1 tys. zł), a majstra (kierownik budowy był w tym czasie nieobecny) – mandatem za brak właściwego nadzoru (także 1 tys. zł).

Był to pierwszy przypadek w historii firmy, kiedy mandatami ukarano brygadzystów. Zarówno pracownicy, jak i brygadziści byli oburzeni, ponieważ ocenili nałożone na nich kary finansowe jako zbyt wysokie. Ukarani brygadziści próbowali interweniować w zarządzie firmy w sprawie ich anulowania, jednak otrzymali jedynie zaliczki na poczet zapłaconia mandatów, których spłatę rozłożono na dwa miesiące.

Sytuacje podobne do opisanej zdarzają się na budowach na terenie całego kraju. Dane PIP pokazują, że najczęściej to w małych firmach budowlanych pracownicy nie posiadają wymaganych środków ochrony indywidualnej, nie są szkoleni w zakresie przepisów bezpieczeństwa pracy, a poziom ich świadomości w tym zakresie jest bardzo niski. A jednak firma, w której przeprowadzono opisaną kontrolę była dotychczas, z punktu widzenia bezpieczeństwa pracy, oceniana bardzo pozytywnie. Wdrożono w niej system zarządzania bezpieczeństwem pracy i systematycznie przeprowadzano szkolenia z tego zakresu. Wszyscy pracownicy zatrudnieni na budowie zostali wyposażeni w szelki bezpieczeństwa, a kierownik budowy, majster budowy oraz pracownik służby bhp zapewniają stały nadzór prowadzonych prac.

W brygadach, które zostały ukarane, pracowały osoby z dużym doświadczeniem zawodowym, wcześniej często nagradzane za właściwe podejście do kwestii bezpieczeństwa pracy. Wskaźniki wypadkowości były niskie (w skali firmy), a w niektórych brygadach wypadki przy pracy nie zdarzały się w ogóle. Stąd członkowie zarządu firmy zastanawiali się, jak mogło dojść do podobnej

sytuacji. Jedni z najlepszych brygadzystów nie tylko pracowali bez wymaganych środków ochrony indywidualnej (mimo, że zostali w nie wyposażeni), ale także nie interweniowali, widząc jawne łamanie przepisów bezpieczeństwa pracy.

W celu zbadania tej sprawy przeprowadzono indywidualne rozmowy z ukaranymi pracownikami, aby poznać motywy ich działania oraz indywidualne reakcje na kary. Pracownicy rozumieli, że wykonywali swoją pracę niezgodnie z przepisami bezpieczeństwa pracy i powinni ponieść tego konsekwencje, jednak nie zgadzali się z wysokością kar. Na pytanie, dlaczego w sytuacji zagrażającej życiu i zdrowiu nie zastosowali sprzętu ochrony osobistej, odpowiadali, że wykonywane przez nich czynności trwały na tyle krótko, że w ich ocenie nic złego nie mogło się stać (niestety takie wyjaśnienia podają często pracownicy przyłapani na niestosowaniu wymaganych środków ochrony indywidualnej). Jeden z pracowników tłumaczył, że zostawił szelki bezpieczeństwa w innej części obiektu. W rozmowie wszyscy okazywali skruchę, a nawet wstyd i żal na siebie. Zapowiadali, że już nigdy nie podejmą pracy bez sprzętu chroniącego przed upadkiem z wysokości.

Kary nałożone na pracowników firmy odniosły założony efekt wychowawczy. Wpłynęły nie tylko na pracowników, którzy zostali „przyłapani” na łamaniu przepisów bezpieczeństwa pracy, ale także na ich kolegów z innych budów – informacja o skutkach kontroli szybko dotarła bowiem do pozostałych pracowników firmy i spowodowała duże poruszenie. Wszyscy identyfikowali się z ukaranymi, a w związku z tym negowali decyzję inspektora pracy co do nałożonych kar, ale równocześnie zaczęli zwracać większą uwagę na bezpieczeństwo pracy.

W dotychczasowej historii firmy zdarzały się przypadki niestosowania środków ochrony indywidualnej przez pracowników, jednak konsekwencje takich zachowań ponosili tylko kierownicy budów. Czasami występowały oni z wnioskami o ukaranie pracowników, którzy nagminnie łamali przepisy bezpieczeństwa pracy, ale wysokość kar finansowych nigdy nie była aż tak wysoka, jak opisane mandaty. Zazwyczaj ograniczano się do bezpośrednich konsultacji z pracownikami na stanowiskach pracy, ze wskazaniem nieprawidłowości.

Na efekty zastosowanych tym razem kar trzeba jeszcze poczekać. Zmiana postaw wobec bezpieczeństwa pracy jest bowiem procesem długotrwałym, wymagającym systematycznych i konsekwentnych działań. Tymczasem pozostaje mieć nadzieję, że zmiana zachowania pracowników, jaka nastąpiła po opisanym wydarzeniu, przełoży się na trwałą zmianę ich postaw wobec bezpieczeństwa pracy, w efekcie czego podobne sytuacje nie będą już miały miejsca.

## Podsumowanie

Behawioralne podejście do zmiany postawy opiera się na systemie nagród i kar, które mają spowodować powtarzanie zachowań i postaw nagradzanych oraz unikanie tych, za które grozi

kara. Stosowanie kar i nagród steruje zachowaniami pracowników i ma za zadanie motywować do pożądanego przez pracodawców zachowań.

Niestety, przedstawione wyniki badania pokazują, że w opinii pracowników przedsiębiorcy niezbyt często angażują się w podobne działania: ok. 1/3 nie stosuje żadnych formalnych działań motywujących pracowników do bezpiecznych zachowań, a połowa decyduje się jedynie na nałożenie kar na pracowników nieprzestrzegających zasad bezpieczeństwa pracy. Niskie zainteresowanie przedsiębiorstw prowadzeniem działań motywujących do bezpiecznej pracy potwierdziły także wyniki badań dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia [14]. Biorąc więc pod uwagę główną przyczynę wypadków przy pracy w Polsce, jaką są nieprawidłowe zachowania pracowników [15], konieczne jest zachęcenie pracodawców, szczególnie reprezentujących małe przedsiębiorstwa, do opracowywania i wdrażania takich systemów motywacyjnych.

## PIŚMIENICTWO

- [1] H. Januszek, J. Sikora *Socjologia pracy*. Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1998
- [2] J. Stępień *Socjologia pracy i zawodu*. Wyd. Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań 2005, s. 141-143
- [3] A. Szczygielska *Wpływ czynników społecznych środowiska pracy na poznawczy komponent postawy pracowników wobec bezpieczeństwa pracy* [w:] monografia pokonferencyjna „Wokół wpływu społecznego”, Kraków, 8-9 czerwca 2011 r. (w druku)
- [4] R. Korach *Nagrada i kara. Profesjonalna ocena pracownika*. Wydawnictwo Helion, Gliwice 2009
- [5] A. Szczygielska *Poznawcze, behawioralne i społeczne podejście do zmiany postaw wobec bezpieczeństwa pracy*. „Bezpieczeństwo Pracy” 4 (475)2011
- [6] J. Szczepański *Elementarne pojęcia socjologii*. PWN, Warszawa 1963, s. 224
- [7] *Socjologia w zakładzie pracy*, red. S. Widerszpil. PWN, Warszawa 1973, s. 124
- [8] J. D. Nahrgang, F. P. Morgenson, D. A. Hofmann *Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes*. „The Journal of Applied Psychology”, 12/2010
- [9] S. Czajka *Przedsiębiorstwo wychowujące*. Wyd. Książka i Wiedza, Warszawa 1978, s. 221
- [10] H. P. Lindsay, A. D. Norman *Wprowadzenie do psychologii*, PWN, Warszawa 1984
- [11] E. Janus *Kara nagrodzie nierówna, czyli kilka słów o motywacji*. <http://www.kulturabezpieczenstwa.pl>, dostęp 8.09.2011
- [12] P. Ostaszewski *Zachowanie się organizmów wobec odroczonego wzmocnienia*, Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, Warszawa 1997
- [13] K. Orlak, *Ochrona lekceważona „Praca i Zdrowie”*, 1/2011
- [14] J. Rzepecki *Zarządzanie zasobami ludzkimi w aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia*. „Bezpieczeństwo Pracy” 9 (468)2010
- [15] *Wypadki przy pracy w 2009 r.* GUS, Warszawa 2010

*Publikacja opracowana na podstawie wyników I etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”, sfinansowanego w latach 2008-2010 w zakresie zadań służb państwowych przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.*