Мазеин С.А. (ООО «ПРОТЕКТ БИЗНЕС РЕСУРС»)

Многолетняя практика общения с руководителями бизнеса, техническими руководителями предприятий, специалистами по охране труда, линейными руководителями позволяет обобщить восприятие охраны труда и ее роль в контексте задач бизнеса.

Зачастую охрана труда определяется как некая внешняя, в том числе регламентируемая государством система ограничений на деятельность предприятий и его работников, которая не связана с достижением бизнес-задач. В лучшем случае говорится о снижении потерь, связанных с несчастными случаями и профессиональными заболеваниями.

Однако мне не встречался такой подсчет потерь. Да это и нецелесообразно по двум причинам - относительной редкости таких событий и компенсации со стороны фонда социального страхования.

Иной взгляд на охрану труда вряд ли может существовать, поскольку принципы охраны труда не позволяют взглянуть на вещи иначе.

Первый фундаментальный принцип охраны труда - предотвращение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Первым практическим шагом, который необходимо осуществить, исходя из требований основного принципа обеспечения охраны труда, является разработка (организация) и реализация превентивных мер, профилактика производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Техническое обеспечение безопасности труда, санитарно-техническое обеспечение гигиены труда, подготовка и управление персоналом, а также социальное партнерство

работников с работодателем в организационной сфере претворения всего вышесказанного являются важнейшими мерами профилактики производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Этим охрана труда полностью реализует принцип профилактики неблагоприятных событий.



Второй фундаментальный принцип охраны труда - готовность к защите пострадавших. Он вытекает из невозможности обеспечения абсолютной безопасности. Этот принцип играет исключительную роль в охране труда, то есть зачастую рассматривается подход, основанный на минимизации негативных выходов (см. нижнюю часть рис. 1).

Безусловно, это тоже должно иметь место, но в несколько ином контексте, поскольку это результат организации производства.

Менеджмент безопасности труда часто обозначают как подсистему управления бизнесом. На мой взгляд, было бы правильнее сказать, что это видение и способ организации бизнеса от общесистем-ных требований до выполнения конкрет-ных работ,

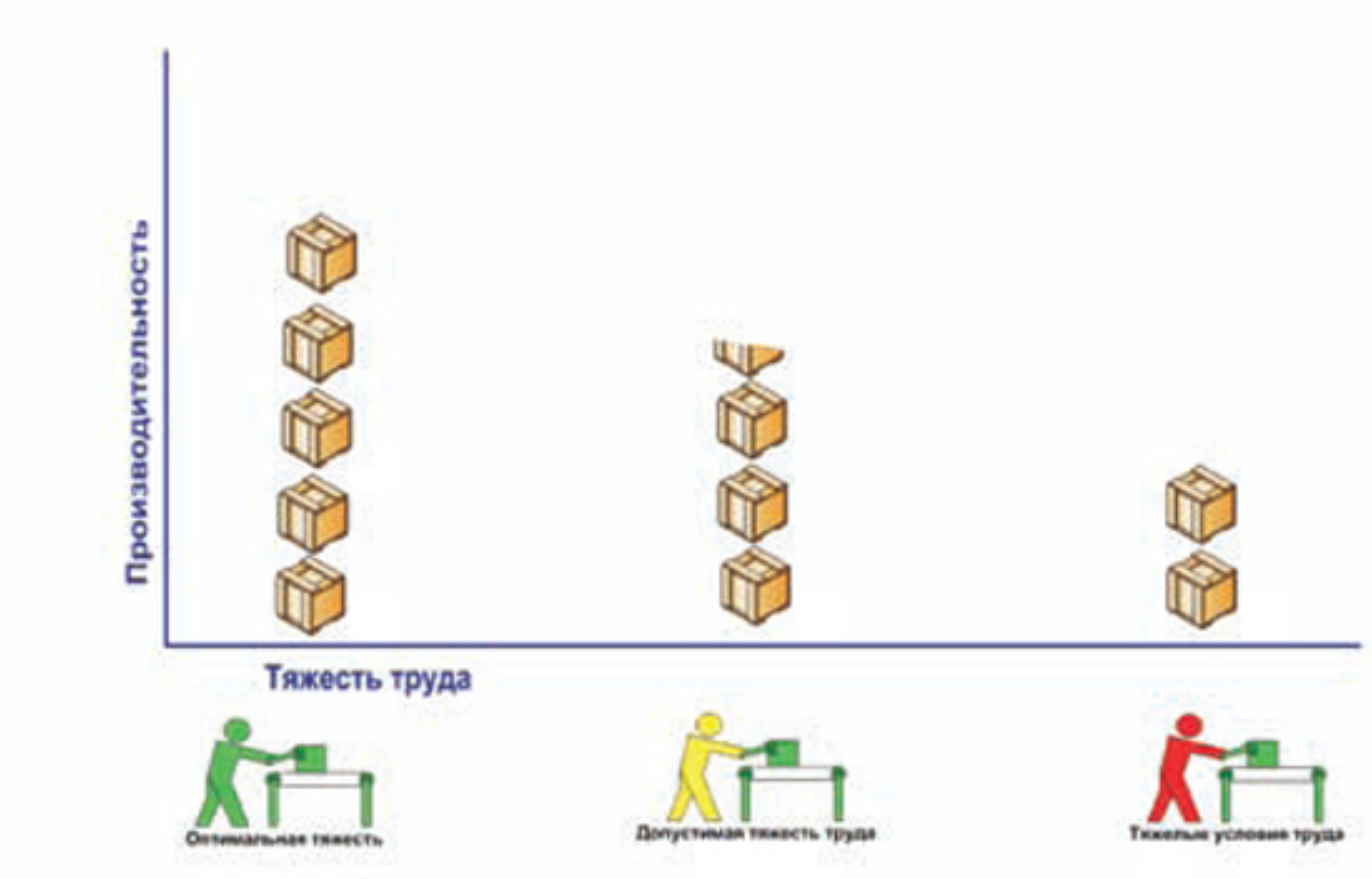
операций и действий, обеспечивающий максимально бережли-вое использование трудового ресурса или, по-другому, эффективное использование человеческого ресурса для достижения максимального бизнес-результата.

Что это значит?

Это значит, что в каждой конкретной работе, операции, действии, процессе не-обходимо, с одной стороны, минимизи-ровать количество действий и их тяжесть для производства единицы продукции, а с другой - максимально сократить время на выполнение операций, не создающих ценности.

Это значит, максимально сократить вариабельность способов выполнения ра-бот, обеспечив тем самым стабильность результата и минимизировав риск, вы-званный вариабельностью. Речь идет о стандартизации способов, приемов, ме-тодов и навыков выполнения работ.

Это означает, что безопасность тру-да, его «защита» не столько в мероприя-тиях, ограничениях и контроле, сколько в самой организации труда, в способе ви-дения того, как этот труд должен быть ор-ганизован, в типе поведения работника, чтобы минимизировать затраты труда, по-лучая от него максимальную отдачу.



Организация трудовой деятельно-сти работника связана, помимо проче-го, с последовательностью и типом опе-раций, движений работника, приводящих к необходимому результату. Вот здесь и возникает разнообразие этих движений - вариабельность, которая обеспечива-ет различие в физических нагрузках на работника и различие в производитель-ности.

Чем больше человек должен совер-шить движений для достижения резуль-тата, тем выше нагрузка на него и ниже производительность труда.

Тяжесть труда - негативный фак-тор трудового процесса. Поэтому от то-го, как организована трудовая деятель-ность человека, зависят возможности утраты трудоспособности и роста про-изводительности.

Каждый работник, в силу своего опы-та, уровня подготовки и обучения, на ра-бочем месте имеет, как правило, возмож-ность в рамках последовательности операций самостоятельно организовы-вать свой труд. Эта самостоятельность и приводит к вариабельности способов и, соответственно, результатов. Перефрази-руя А. Эйнштейна, можно сказать: «Глу-по надеяться на один и тот же результат, если мы каждый раз совершаем разные действия».

Например, рассмотрим завинчива-ние шурупов/саморезов в стену.



Операция 1 - взять шуруп, операция 2 - взять отвертку (шуруповерт), опера-ция 3 - подойти/подняться к месту вво-рачивания шурупа, операция 4 - подне-сти и приставить шуруп к месту вворачивания, и т.д.

Казалось бы, чего проще? Но давай-те присмотримся к операции 4. Как мы будем держать шуруп, и что от этого за-висит? Например:

- вариант 1 (традиционный) - удер-живаем шуруп двумя пальцами (большой и указательный), ладонью, развернутой к стене;

- вариант 2 - удерживаем шуруп дву-мя пальцами (большой и указательный), ладонью, развернутой вверх.

Вариант 1 означает, что в случае па-дения шурупа он упадет на пол, и тогда есть два варианта поведения:

- игнорируем упавший и используем другой шуруп (чистая материальная по-теря);

- предпринимаем меры по вторично-му использованию упавшего шурупа - это потери времени и дополнительная нагруз-ка (за счет наклонов), но исключение ма-териальных потерь.

Вариант 2. В случае падения шурупа в ладонь - время, усилия и материальные потери минимизированы.

Это различные способы выполнения одних и тех же операций, имеющие раз-личные уровни рисков (возможных по-терь: материальных, трудозатрат).

Чем больше вариабельность факти-ческих способов выполнения работ, тем больше разброс результатов труда, а сле-довательно, показатели качества про-дукции. В этом смысле менеджмент без-опасности труда является менеджментом качества трудовой деятельности. Не будем говорить о значении качества про-дукции для предприятия, о ее сущно-сти, об этом сказано уже довольно много, но отметим, что мы ориентиру-емся на подход Э.У. Деминга, превос-ходно изложенный в его книге «Выход из кризиса».

Вариабельность способов выполне-ния работ вызывает расширение рисков, связанных с этим разнообразием.

Задача менеджмента безопасности труда заключается в минимизации тяже-сти труда, т.е. в самой организации тру-да, а цели бизнеса - в максимизации ре-зультата, что и обеспечивает единство целей менеджмента безопасности труда и менеджмента организации. Сокращение доли операций, действий, не создаю-щих ценности, с одной стороны, и сокра-щение операций, действий, приводящих к созданию ценности, - рационализация труда, с другой.



Классы условий труда*					
2	3.1	3.2	3.3	3.4	4
0<RR 1	1<RR 1,5	1,5<RR 2	2<RR 3,2	3,2<RR 5	RR>5
EF = 0	EF < 33%	EF = 33-50%	EF = 51-66%	EF = 67-80%	EF = 81-100%
Нулевая	Малая	Средняя	Высокая	Очень высокая	Почти полная
Общие заболевания		Профессионально обусловленные заболевания			Профессиональные заболевания

**EF – этиологическая доля, RR – относительный риск.*

Таблица 2. Пример связи заболеваемости и условий труда в одном из цехов предприятия (по данным за 2005 год)

Профессия	Случаи	Откл. от среднего, %	Дни	Откл от ср., %	Степень обусловленности (по числу случ.)	Дней на случай	Случаев сверх среднего	Кол-во «сверхнормативных» дней	Тяжесть труда	Напряженность	Шум	Вибрации
Крановщик	2,66	178,56	46,3	203,37	Средняя	17,41	1,17	20,37	3,1	2	2	3,1
Прессовщик огнеупорных изделий	17,9	1201,55%	249,88	1097,60	Почти полная	13,96	16,41	229,08	3,2	2	3,2	2
Слесарь-ремонтник	7,04	472,57	107,85	473,73	Очень высокая	15,32	5,55	85,03	3,1	2	2	2
Сортировщик полуфабрикатов и изделий	5,31	356,44	67,78	297,72	Очень высокая	12,76	3,82	48,76	3,2	2	3,1	2
Транспортировщик	3	201,38	36,37	159,76	Высокая	12,12	1,51	18,31	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
Уборщик	0,81	54,37	16,51	72,52		20,38	-0,68	-13,85				
Электромонтер по ремонту и обслуживанию оборудования	2,31	155,06	56	245,98	Средняя	24,24	0,82	19,89	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
Среднее (по цеху)	1,49	100	22,77	100		15,28	0,00	0,00				