

УДК 331.1

**Коренькова Т.В.<sup>1</sup>, Морозова И.В.<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Московский государственный областной университет<sup>2</sup>Финансовый университет

при Правительстве Российской Федерации (г. Москва)

## РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В РОССИИ

*Аннотация.* В статье представлен анализ угроз на производственном предприятии в сфере безопасности труда, связанных с «человеческим» фактором. Изменение приоритетов в мотивационной политике по безопасности и охране труда может привести к повышению уровня надежности работника. Были выделены угрозы человеческого фактора, отвечающие низкой культуре безопасности труда персонала. В статье представлен комплекс мер мотивационной политики, направленных на изменение культуры безопасности предприятия.

*Ключевые слова:* безопасность труда, управление персоналом, профессиональные риски, управление рисками.

**T. Korenkova<sup>1</sup>, I. Morozova<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Moscow State Region University<sup>2</sup>Financial University under the Government of the Russian Federation

## THE DEVELOPMENT OF MOTIVATIONAL LABOR SECURITY POLICY IN RUSSIA

*Abstract.* The article analyzes human security threats at a manufacturing enterprise. The change of motivational policy priorities in the sphere of labor protection can raise the level of worker's reliability. The threats to human safety caused by low labor security culture were highlighted. The measures of motivational policy aimed at changing the culture of labor security at the enterprise were presented.

*Key words:* labor security, human resource management, professional risks, risk management.

Реформирование социально-трудовых отношений в сфере безопасности труда в России совпало с трансформацией отношения к вопросу безопасности и охраны труда в глобальном (мировом) масштабе. Наиболее активно эти процессы затрагивают организации, действующие в области строительства, транспорта, в области добычи сырья, а также производства с

© Коренькова Т.В., Морозова И.В., 2014.

вредными условиями труда, несущих опасность здоровью работников и экологии. По статистике МОТ за 2013 год на рабочем месте ежедневно в мире погибает 5–6 тысяч человек, и эта цифра увеличивается на 10% в год.

Пенсионный фонд России по данным Минтруда и соцзащиты за 2013 г. расходует на выплату трудовых пенсий гражданам до наступления возраста социальной пенсии в связи с их заня-

тостью на вредных, тяжелых и опасных рабочих местах более 10,4 млрд. руб. в год. Инвалидам на территории России на выплату трудовых пенсий в связи с утратой здоровья идет более 6,6 млрд. рублей в год. Причем 70% всех аварий и несчастных случаев в строительстве, на транспорте и производстве, происходит из-за совершения человеческих ошибок, что говорит о необходимости привлечения дополнительных ресурсов в эту сферу. Потери от недофинансирования сказываются на результатах аварий, приводящих к нетрудоспособности, сокращающих накопленный на предприятии человеческий капитал. Основными причинами производственного травматизма являются: неудовлетворительная организация (21,9%), нарушение работниками трудовой дисциплины (5,9%), нарушения техпроцесса (4,4%) [5].

С 2010 г. после доклада МОТ к Всемирному дню охраны труда в российскую практику стали внедряться инструменты управления безопасностью труда, основанные на эффективной идентификации и предупреждении причин несчастных случаев и профзаболеваний [7]. Системы управления безопасностью труда должны соответствовать требованиям международных стандартов (ISO 14001) и подвергаться сертификационному аудиту на предмет соответствия международной спецификации (OHSAS 18001: «Системы управления профессиональной безопасностью и здоровьем»).

В настоящее время проходит процесс перехода от аттестации рабочих мест по условиям труда к сертификации безопасности. Затормаживание внедрения связано с незрелостью соответствующей мотивации персона-

ла и созданными ранее стереотипами переложения ответственности на государство. Госрегулирование ситуаций, связанных с профессиональными рисками, в России заключается в большом объеме государственного контроля за безопасностью и охраной труда и ограничением выбора решений данных вопросов для самих организаций, по сравнению с развитыми странами Запада. Этот факт отражает низкую культуру безопасности персонала, которая слишком медленно входит в общую национальную производственную культуру. Избежать последствий от воздействия опасностей возможно через систему страхования предприятий от несчастных случаев [6]. Однако страхование такого рода нацелено на защиту от угроз, исходящих от техники и технологий и не учитывает угрозы, создаваемые человеком.

Основной целью реформирования системы управления безопасностью и охраной труда является переход от затратной модели управления безопасностью труда, сопровождаемой поломкой оборудования, компенсациями пострадавшим, к современной превентивной системе мер, включающих предупреждение последствий ошибок работы оборудования и персонала в опасных условиях труда [5]. С этой целью необходимо разработать комплекс мер с учетом всех ошибок, создающих угрозу. Понятие ошибки, совершаемой по вине человека, трактуется в психологических и экономических исследованиях, как нарушение возложенных на работника ограничений [1, с. 55].

Можно выделить следующий перечень требований, ограничивающих обеспечение безопасности и соблюдение заданных характеристик деятельно-

сти управляемой системы; соблюдение установленных правил поведения; сохранение предписанных функциональных состояний; наличие необходимых компетенций. Нарушение любого из этих требований должно расцениваться как недопустимая ошибка, снижающая надежность. Укрепление надежности работника должно быть следствием предотвращения как психологических, так и физиологических причин умышленных и неумышленных ошибок. Исследования психологии надежности работников в плане обеспечения безопасности труда в производственной среде определили, что около 24% опасных ошибок, повышающих травмоопасность труда, совершается из-за преднамеренного нарушения формальных требований безопасности и могут быть отнесены к умышленным [1, с. 57].

Российские предприятия начали постепенный переход к превентивной системе. Работа сталкивается с трудностями его реализации из-за российских особенностей трудового поведения. Признанными в мире инструментами продвижения подобных мер являются методы социального диалога, партнерства, повышения социальной ответственности. Помимо технической стороны, этими мерами работодатели должны оказать влияние на следующие узкие места:

- укрепить мотивацию безопасности и поднять на новый уровень культуру безопасности труда;
- повысить осознание ответственности каждого работника;
- укрепить дисциплину исполнения требований охраны труда;
- разбудить инициативу для самостоятельного выявления работниками опасностей на рабочих местах;

– сделать выгодным это направление затрат и поставить в прямую зависимость увеличение затрат предприятия на эти меры и сокращение отчислений в социальные фонды;

– найти рычаги, блокирующие столкновение неформального трудового поведения с формальными требованиями безопасности.

В докладе «О реализации государственной политики в области условий и охраны труда в Российской Федерации в 2012 году»<sup>1</sup> была определена стратегическая цель на изменение мотивации безопасности труда. Мотивация труда лежит в основе трудового потенциала работника и определяется как совокупность движущих сил (внутренних и внешних), побуждающих человека к целенаправленной деятельности. Важнейшей опорой в конкурентной борьбе становится мотивационный потенциал персонала (в нашем случае это мотивация в сфере безопасности) определяющий способность человека к адаптации к окружающим условиям, влияния на эти условия и их изменение. Разное состояние мотивации (характер мотивации) создает предпосылки для разного характера безопасности деятельности. Когда речь идет о мотивационном потенциале на высоком уровне, можно рассчитывать на ответственное участие и активность работника.

Мотивационный потенциал на среднем уровне характеризует начало включенности в организацию на принципах патернализма. Низкий мотивационный потенциал – это индифферентное отношение персонала к целям организации, что создает опасность, приносит риски ущерба.

<sup>1</sup> Подготовлен Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации.

Говоря о типичных рисках в поведении персонала, нельзя оставить без внимания риски несоответствия поведения работников и руководства требованиям регулирующих органов [3, с. 27]. Для получения системы управления безопасностью труда формальные требования по ГОСТу

необходимо дополнить мерами, развивающими мотивационный потенциал (см. табл.). В итоге эти меры создают в организации мотивационную политику, направленную на ответственное активное вовлечение всего персонала предприятия в укрепление безопасности труда.

Таблица

### Меры мотивационной политики безопасности труда в организации

СУБТ	Комплекс мер менеджмента профессионального здоровья и безопасности
Политика	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Декларирование миссии, целей и задач по обеспечению профессиональной безопасности труда персонала: повышение эффективности работ по охране труда; снижение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости; улучшение общей результативности работ по охране труда; соблюдение законодательных требований и требований норм по охране труда; выполнение требований, диктуемых рынком; проведение процедуры сертификации системы управления охраной труда – ГОСТ Р 12.0.007-2009, приоритетность охраны труда в общей миссии предприятия;</li> <li>2. Разработка концепции охраны труда предприятия в социальном диалоге руководства и работников с констатацией новых возможностей стимулирования безопасного труда и снижения компенсационных выплат, применение лидерства и поддержки руководства для обсуждения с работниками мер, сохраняющих ресурсы предприятия;</li> <li>3. Подтверждение соответствия корпоративного стандарта безопасности труда и разработанной системы управления охраной и безопасностью труда предприятия требованиям ГОСТ 12.0.230, проведение информирования руководства и работников путем размещения на сайте, проведения совещаний и бесед на всех уровнях по актуализации требований и коллективном выигрыше от объединения усилий в соблюдении стандартов безопасности и охраны труда, а также о целях повышения ответственности исполнения этих требований;</li> <li>4. Разработка программы предупреждения нарушений требований безопасности и охраны труда на основе концепции охраны труда. Сопровождение разработки программы информированием работников об опасностях и рисках, связанных с их профессиональной деятельностью, а также предоставлением данных измерений значений опасности по условиям труда;</li> <li>5. Создание системы управления охраной и промышленной безопасностью (СУОТиПБ). Она определяет оргструктуру занимающуюся охраной труда, планирование мероприятий, ответственность, практические действия, процедуры, процессы и ресурсы для достижения целей обеспечения требуемой охраны труда, а также процедуры анализа результативности и совершенствования системы;</li> <li>6. Определение процедур участия работников в управлении безопасностью труда и закрепление их в локальных документах, доводимых до сотрудников под личную подпись с многократным проведением воспитательных бесед.</li> </ol>

Администрирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление документацией (регламентирование, внутренний аудит);</li> <li>2. Структура, связи, обмен информацией и ответственность за соблюдение требований охраны и безопасности труда, зафиксированная в регламентировании процессов взаимодействия, своевременного выполнения мероприятий, направленных на укрепление безопасности труда. Информирование о сущности взаимодействий, их значимости;</li> <li>3. Определение компетенций и обучение безопасным приемам работы, приемам организации безопасной среды на предприятии с системой отсроченного контроля за усвоением и ростом мотивации;</li> <li>4. Привлечение ресурсов (административных, финансовых, технических) с целью стимулирования инициативы безопасного трудового поведения.</li> </ol>
Планирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение мониторинга состояния безопасности, охраны труда и соответствующей мотивации силами руководящего состава предприятия;</li> <li>2. Разъяснение всему руководству задач и разработка плана выполнения работ с указанием этапов, перечня работ и исполнителей. В рамках разработки плана руководством и работниками на каждом рабочем месте проводится идентификация и оценка рисков влияния угроз, от человеческого фактора;</li> <li>3. Совместное обсуждение работниками и руководством плановых мер укрепления безопасности труда, специфических вопросов безопасности, таких как: установка блокировок и ограждений механизмов и машин; использование эргономических программ; программ усиления контроля безопасности работ; программы защиты органов дыхания и т.д.;</li> <li>4. Разработка руководством с участием профсоюзов программы управления рисками на предприятии с целью их исключения.</li> </ol>
Внедрение	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мониторинг понимания, поддержки и выполнения сотрудниками всех уровней положений системы управления охраной труда. Отдельное внимание уделить ключевым специалистам подразделений;</li> <li>2. Взаимодействие руководства с профсоюзами для создания готовности и мотивированного желания персонала провести сертификацию предприятия по безопасности труда;</li> <li>3. Информирование о реализации программы управления рисками по вопросам безопасности в управлении персоналом;</li> <li>4. Выполнение обязательства по обсуждению с работниками и их представителями вопросов улучшения охраны труда и привлечению их к активному участию в реализации положений (СУОТ и ПБ);</li> <li>5. Поощрение коллективов подразделений, рабочих групп и отдельных представителей за их активное участие в программе мер.</li> </ol>
Контроль	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценка управления рисками по вопросам безопасности труда;</li> <li>2. Мониторинг и учет состояния условий труда и здоровья;</li> <li>3. Анализ выполнения программы;</li> <li>4. Мероприятия по контролю руководством предприятия за исправлением положения по перечню рисков;</li> <li>5. Организация общественного контроля за динамикой показателей безопасности труда, для чего результаты аудита должны находиться в легкодоступных местах для ознакомления всех работников;</li> <li>6. Проведение рабочих совещаний руководства с работниками и профсоюзом с обсуждением эффекта от превентивных мер с констатацией растущей простоты и удобства рабочих мест.</li> </ol>
Аудит и анализ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренний аудит мер обеспечения безопасности и охраны труда;</li> <li>2. Контроль благоприятностью морально-психологического климата.</li> </ol>

## ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКИ:

1. Котик М.А. О преднамеренных и непреднамеренных ошибках человека-оператора // Психологический журнал. – 1993. – № 5. – С. 54–57.
2. Коновалова О.В., Ишунин П.Н. Проблемы управления рискованными ситуациями в промышленных организациях // Вестник Московского государственного областного университета. Серия «Экономика». 2009. № 3. – С. 84–87.
3. Межевов А.Д. Методический подход к оценке ущерба от реализации угроз промышленной организации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия «Экономика». – 2013. – № 3. – С. 24–29.
4. Морозова И.В., Шолотонова Е.С. Проблемы оценки экономического эффекта от превентивных мер обеспечения безопасных условий труда // Вестник Московского государственного областного университета. Серия «Экономика». 2014. № 1. – С. 81–86.
5. Охрана труда в цифрах и фактах: направления совершенствования глобальной культуры охраны труда. – М.: МОТ, 2003. – 57 с.
6. Рязанцева М.В., Якушова Е.С. Управление развитием организации // Известия ВУЗов. Сер. «Геодезия и аэрофотосъемка». – 2007. – № 4. – С. 155–160.
7. Управление рисками и профилактика в сфере труда в новых условиях: доклад МОТ к Всемирному дню охраны труда. – М.: МОТ, 2010. – 20 с.