

**Приблизний порядок дій по впровадженню
більш досконалої моделі управління охороною праці
на основі міжнародних стандартів та цільового
підходу.**

1. Попередня підготовка та розробка передпроектних рішень. Передбачає наступні дії.

1.1. Ініціювання початку роботи з проектування та впровадження більш досконалої Системи, роз'яснення сутності, загальних цілей і завдань, пропаганда. 1.2. Визначення складу виконавців - розробників Системи та формування координаційної групи; їхнє навчання.

1.3. Придбання і вивчення відповідних національних і міжнародних стандартів, інших необхідних методичних матеріалів та рекомендацій у галузі менеджменту якості, забезпечення професійної, промислової, екологічної безпеки та гігієни праці; ознайомлення з зовнішньої практикою впровадження та функціонування систем у цій сфері.

1.4. Розробка, проголошення і роз'яснення Політики, Цілей і Завдань, відповідно до яких буде поетапно удосконалюватися працезахоронної діяльність, виходячи з прогнозованих перспектив розвитку, виробничих і матеріальних ресурсів підприємства, інформування про них всього персоналу. Це може бути здійснено за допомогою навчання, широкої пропаганди, популяризації суті сучасних форм і методів управління на основі використання нових інформаційних технологій, підготовки фахівців, які володіють сучасними методами управління і

спроможних вирішувати цільові завдання.

1.5. Структурування Системи, постановка програмного комплексу поетапної реалізації цільових завдань зі створення на робочих місцях умов праці з прийнятними рівнями професійних ризиків та виробничого травматизму.

1.6. Визначення шляхів і методів досягнення поставлених цілей.

1.7. Призначення з числа координаційної групи осіб, відповідальних за реалізацію кожного етапу.

1.8. Оцінка необхідних фінансових ресурсів для досягнення поставлених цілей і оптимізації умов праці.

2. Формування механізму управління і загальноорганізаційного забезпечення.

Цільова задача: забезпечити результативне функціонування і розвиток СУОП на основі реалізації управлінських рішень і сучасних підходів, тим самим створити передумови для безпечного виконання робіт і зниження професійного (виробничого) ризику.

Для цього необхідно:

2.1. Відповідно до проголошеної політикою розробити багатоцільову програму, що включає довгострокові (стратегічні), середньострокові та короткострокові заходи, спрямовані на створення умов для безпечного виконання робіт і процесів, на зниження виробничих ризиків та рівня травматизму, на функціонування і вдосконалення СУ, реалізацію управлінських рішень, виходячи з прогнозованих потреб і наявності ресурсів. Забезпечити реалізацію Політики і Програми.

2.2. Посадовими інструкціями, положеннями, стандартами регламентувати розподіл обов'язків, повноважень і зон відповідальності персоналу (керівників, організаторів,

виконавців робіт) за функціонування Системи, загальноорганізаційні забезпечення та організацію безпечного виконання робіт і процесів, за утримання в справному стані технічних систем і засобів, будівель і споруд, приведення умов праці на прийнятним рівням ризиків, вимогам безпеки праці та природоохоронних норм (правил), забезпечення якості та культури праці. Привести їх у відповідність до НПА, умовами та характером виробничої діяльності, виконуваними функціями, факторами і рівнями ризиків.

2.3. Окреслити в рамках СУОП структурну модель інформаційних зв'язків і взаємодії служб (відділів) і виробничих підрозділів, в першу чергу, - служби охорони праці. Забезпечити чітке оперативне (експрес) інформування підрозділів і працівників по всіх випадках травматизму (на власному підприємстві, в галузі та на підприємствах України), а також про надходження та введення нових документів і вимог в галузі охорони праці, впровадження їх у міру введення та опублікування.

2.4. Відкоригувати організаційну структуру служби охорони праці, привести її у відповідність з проголошеними цільовими завданнями, конкретизувати розподіл посадових (функціональних) обов'язків серед її спеціалістів; призначити спеціаліста з системного управління охороною праці, в обов'язки якого входить організація розробки, впровадження та контроль за функціонуванням Системи управління .

2.5. Розробити систему базових, аналітичних та оціночних показників і критеріїв, за якими надалі буде здійснюватися оцінка працезахоронної діяльності підрозділів і підприємства загалом, а також результативність функціонування СУОП.

Здійснювати в подальшому безперервний моніторинг за встановленими показниками і на відповідність міжнародним стандартам.

2.6. Розробити уніфіковану методологію системного аналізу всіх видів (облікових і необлікового) нещасних випадків, професійних захворювань, аварій на основі діючих положень, накопиченого практичного досвіду, інших рекомендацій з причин, видам пригод, іншим класифікаційним ознаками.

2.7. На основі аудиту, системного аналізу і оцінки забезпечення ефективного функціонування діючих ключових підсистем СУОП: управління персоналом нормативно-правове та інформаційне забезпечення, контрольно-наглядова діяльність та ін

2.8. Визначити порядок організації охорони праці в трудових колективах: цехи, дільниці, бригади, ланки. Закріпити це відповідними положеннями, стандартами, інструкціями.

2.9. Постійно відслідковувати тенденції, вивчати та впроваджувати там, де це доцільно, досвід роботи в галузі управління професійної, промислової та екологічної безпеки, менеджменту якості, прийнятого в світовій практиці, в кращих зарубіжних компаніях і на вітчизняних підприємствах, заснованого на загально визнаних міжнародних стандартах та рекомендаціях.

2.10. Розробити та впровадити механізм управління безпекою та гігієною праці на основі аналізу виробничого ризику, економіко-цільового регулювання, соціально-психологічних методів забезпечення безпечного виконання робіт.

2.11. Сформувати багатоступеневу поліваріантну підсистему контролю, забезпечити її результативне функціонування.

2.12. Підвищити роль соціального партнерства (діалогу) і

відповідальність всіх сторін - учасників трудових процесів у вирішенні проблем охорони праці.

2.13. Підвищити результативність діяльності служби охорони праці. Це може бути досягнуто шляхом залучення до служби охорони праці фахівців високої кваліфікації, які мають системним мисленням, які професійно володіють сучасними методами управління персоналом; соціально-психологічними методами управління ризиками (ризик - аналізу), іншими формами і методами забезпечення професійної, промислової та екологічної безпеки.

2.14. Забезпечити постійний розвиток (коригування) СУОП з метою приведення її у стан, адекватне вимогам реальної ситуації.

3. Удосконалення механізму управління персоналом.

Цільова задача: залучення персоналу до процесів вдосконалення працезахоронної діяльності, залучення ініціативи, інтелектуального та професійного потенціалу персоналу для вирішення проблем і завдань охорони праці.

Для цього необхідно:

3.1. Створити підсистему (якщо її немає) підготовки фахівців і робочого персоналу, професійно відповідного вирішуваних завдань. Підбір та залучення до трудової діяльності (в першу чергу - до небезпечних робіт) проводити з урахуванням професійної компетенції, психофізіологічних якостей та особистісних особливостей (професійної придатності).

3.2. Розробити програму і провести по ній навчання керівників і фахівців середньої ланки в рамках курсу «Системний менеджмент професійної, промислової та екологічної безпеки».

3.3. Забезпечити психологічний супровід: формування ідеології

безпеки і корпоративної культури, вивчення і створення в трудових колективах соціально-комфортного мікроклімату, що сприяє підвищенню особистісної активності персоналу в процесі трудової діяльності. Використовувати для цієї мети всі доступні форми пропаганди, активного впливу, безпосередню роботу в трудових колективах, ЗМІ, спрямовані на формування громадської думки та ідеології стосовно охорони праці.

3.4. Розробити і впровадити програму і механізм мотиваційного регулювання, стимулюючого залучення персоналу до процесів управління, прийняття рішень, розвитку творчої ініціативи.

3.5. Призначити в підрозділах осіб, відповідальних за впровадження та функціонування СУОП.

4. Формування та вдосконалення внутрішньої нормативно-правової та інформаційної бази СУОП.

Цільова задача: на основі діючих державних нормативно-правових актів, міжнародних стандартів управління та рекомендацій сформувати необхідну і достатню нормативно-правову та інформаційну базу, що забезпечує професійні потреби фахівців і рішення цільових завдань, ефективний механізм реалізації управлінських рішень і результативність працезахоронної діяльності в цілому.

Для цього необхідно:

4.1. Проаналізувати наявні на підприємстві НПА, зіставити їх з чинним Державним реєстром міжгалузевих і галузевих нормативних актів з охорони праці та міжнародними стандартами (рекомендаціями) в області професійної, промислової та екологічної безпеки, вжити заходів для поповнення відсутніми документами; в міру введення (скасування) або зміни НПА забезпечувати поповнення та

внесення їх до складу діючих.

4.2. Визначити необхідний склад документів, що дозволить забезпечити функціонування Системи надалі, вжити заходів для поповнення відсутніми документами.

4.3. Окремо проаналізувати існуючі на підприємстві систему внутрішніх стандартів підприємства (організації) за складом та змістом; визначити необхідний склад основних управлінських та організаційних аспектів діяльності, які формують разом з іншими документами нормативну та методичну базу механізму СУОП.

4.4. Розробити (переробити) і відкоригувати внутрішньофірмові стандарти та положення, посадові інструкції, інструкцій з охорони праці та інші регламенти, що визначають порядок общеорганизационной забезпечення, безпечного виконання робіт і процесів, інформаційного обміну та взаємодії по вертикалі і горизонталі; привести їх у відповідність до вимог НПА.

4.5. На основі попередніх дій сформувані на базі служби (відділу) охорони праці та в підрозділах повноцінну бібліотеку (банк) документів та інформаційних матеріалів, що визначають нормативно-правову базу регулювання охорони праці. Використовувати для обліку, зберігання і пошуку документів наявні сучасні технічні кошти.

4.6. Забезпечити впровадження в практичну діяльність нових законодавчих, міжгалузевих та галузевих нормативних актів, стандартів, правил, положень.

5. Формування механізму мотиваційного регулювання.

Цільова задача: реалізація позитивного потенціалу персоналу на основі мотиваційних регуляторів.

Для цього необхідно.

5.1. Розробити систему накопичення інформації про збиток, що наноситься підрозділам і підприємству в результаті нещасних випадків, професійних захворювань, аварій.

5.2. Розробити методику визначення економічної ефективності заходів та вкладення коштів (інвестування ОТ), спрямованих на поліпшення умов праці та підвищення безпеки виробництва.

5.3. Розробити систему (механізм) економічного і дисциплінарного примусу і всіх видів стимулювання підрозділів і працівників щодо створення умов для безпечного виконання робіт, дотримання норм і правил безпеки, за активне сприяння в питаннях ВІД.

5.4. Апробувати практично запропонований механізм, надалі відкоригувати на основі накопиченого досвіду.

6. Удосконалення системи контролю.

Цільова задача: створити ефективну систему моніторингу за функціонуванням СУОП та виробництвом робіт.

Для цього необхідно:

6.1. Проаналізувати існуючий порядок контрольно-наглядової діяльності (переваги, недоліки, ефективність).

6.2. Розробити та реалізувати заходи і пропозиції, спрямовані на підвищення результативності функціонування Системи контролю.

6.3. Сформувати цілісну багатоступеневу поліваріантну (багатоаспектну) Систему контролю, що забезпечує моніторинг діяльності в галузі охорони праці за наступними напрямками:

- Виконання за змістом і термінами ОРД (організаційно-розпорядчої документації);
- Організація безпечного виконання робіт;

- Дотримання заходів безпеки на робочих місцях;
- Аудит охорони праці;
- Утримання транспортно-технологічних систем, обладнання, механізмів, інженерних споруд в справному стані, організація їх безпечної експлуатації;
- Результативність функціонування Системи контролю і в цілому Системи управління охороною праці.

6.4. Забезпечити координацію службою ВІД наглядової діяльності інших відділів і служб підприємства (відділу головного енергетика, відділу головного механіка, відділу головного технолога, відділу будівництва та інженерних споруд).

7. Вдосконалення безпечного виконання робіт і процесів.

Цільова задача: створити передумови для безпечного виконання робіт і процесів.

Для цього необхідно:

7.1. Провести інвентаризацію робочих місць з джерелами підвищеної небезпеки, шкідливості, тяжкості. На основі подальшої атестації, інструментальних вимірів і експертних методів оцінити рівні ризиків, намітити заходи щодо поліпшення умов праці, їх раціоналізації та доведення до реально прийнятних рівнів. Здійснити практичне впровадження намічених заходів.

7.2. Відпрацювати систему (порядок) виконання робіт, експлуатації об'єктів підвищеної небезпеки та дій персоналу в штатних умовах і в умовах надзвичайних ситуацій. Регламентувати це відповідними положеннями та Іструкції.

7.3. Планування і впровадження нових технологічних процесів здійснювати після ретельного опрацювання та оцінки виробничих ризиків за умови забезпечення необхідного

(прийнятного) рівня професійної, промислової та екологічної безпеки.

7.4. Забезпечити організацію безпечного виконання робіт у відповідності з Правилами на всіх тимчасових інтервалах і етапах трудових, виробничих і технологічних процесів:

- перед початком нових і повсякденно виконуваних робіт;
- в процесі виконання робіт;
- після завершення робіт (з метою підготовки наступного процесу виробництва робіт).

7.5. Забезпечити результативний контроль (нагляд) за виконанням робіт і процесів.

8. Сертифікація СУОП.

Цільова задача: підтвердити, що СУОП існує і відповідає встановленим вимогам.

8.1. Підтвердженням того, що система створена і функціонує, є наявність необхідної і достатньої нормативно-правової бази; реальної політики в галузі охорони праці; реальних показників моніторингу; прийняття рішень в рамках СУОП; факт того, що персонал (працівники всіх категорій) відчуває себе учасником процесів та відповідальним за корпоративну культуру безпеки;

те, що внутрішній аудит надає інформацію, корисну для вищого керівництва;

коригувальні дії в СУОП.

8.2. Сертифікація є заключним етапом на шляху створення результативної СУОП та підтвердженням, що існуюча СУОП відповідає вимогам, встановленим національними регламентами та міжнародно визнаними рекомендаціями.

8.3. Сертифікація повинна бути проведена однією з незалежних

організацій згідно з прийнятими процедурами. Однак, заключний етап створення СУОП є фактично тільки початком для подальших дій щодо забезпечення процесу її подальшого ефективного функціонування.

9. Удосконалення СУОП.

Цільова задача: підтримувати СУОП в актуалізованому стані та адекватному реальній ситуації. Удосконалення (розвиток) Системи управління охороною праці на підприємстві, загальноорганізаційні забезпечення та організації виробничих процесів передбачає раціоналізацію як окремих елементів (складових) Системи, так і всієї її структури в цілому. Процес переходу до більш досконалої моделі управління і основні дії на основі цільових завдань з урахуванням того, що ця робота на підприємстві проводилася і раніше, накопичені певні напрацювання представлені нижче.

10. Фінансування охорони праці.

Цільова задача: забезпечити необхідне і достатнє виділення фінансових ресурсів для вирішення цільових завдань працезахоронної діяльності. Рішення поставленої задачі може бути досягнуто шляхом формування на підприємстві відповідного фонду і постійного виділення фінансових ресурсів на цілі охорони праці, створення мотиваційних передумов (механізмів), що забезпечують більш досконалу організацію охорони праці та безпечні дії персоналу з використанням для цього стимулюючих регуляторів.

Умови результативного функціонування

СУОП на підприємстві

1. Проголошена і доведена до відома всіх працівників політика в галузі охорони праці. Вона є реальною, зрозумілою всім і підкріплена конкретною програмою або планом на найближчу і віддалену перспективу.
2. Сформована відповідна нормативно-правова база, яка визначає механізм функціонування Системи, необхідний склад документів є в підрозділах, на ділянках і робочих місцях.
3. Призначені особи, відповідальні за реалізацію окремих завдань, функцій і процесів, а також за функціонування системи в цілому, у службі охорони праці, в підрозділах, на підприємстві.
4. Функціонує система навчання, передбачена Типовим положенням, як підсистема СУОП.
5. Створена і функціонує цілісна система контролю, що включає наступні складові:
 - Контроль - як функція управління,
 - Контроль (моніторинг) за виконанням робіт і процесів,
 - Аудит охорони праці.
 - Система контролю забезпечує вище керівництво корисною і достатньою інформацією, а за результатами контролю вживаються відповідні заходи і дії.
6. Показники функціонування окремих процесів і охорони праці в цілому є реальними і вимірними.

7. Працезохоронної діяльність здійснюється системно і планомірно (маються на цей рахунок відповідні програми, плани, графіки).
8. Працівники відчують себе учасниками працезохоронних процесів і процесів управління (знають і поділяють цілі, завдання, розуміють свою роль і відповідальність).
9. У політику, стратегію і характер діяльності, в Систему управління постійно вносяться зміни, спрямовані на вдосконалення та розвиток Системи та актуалізацію СУ.
10. Функціонування Системи підкріплено фінансовими засобами.

Висновок

Представлений матеріал є баченням автора на подальший розвиток (вдосконалення) систем управління охороною праці на підприємстві, на приведення їх у відповідність з міжнародною практикою менеджменту гігієни та безпеки праці. Він відображає комплексно-системний підхід до вирішення проблем і завдань забезпечення професійної (виробничої) безпеки. Відповідна його реалізація дозволить створити передумови для досить стійкого управління станом охорони праці. Однак, це лише тільки частина великого комплексу проблем і завдань, що існують в охороні праці. Зокрема, тут практично не розглядалися проблеми, пов'язані з управлінням персоналом - функцією, яка відноситься до числа ключових і з цієї причини заслуговує окремого розгляду. Як автор сподіваюся, що і це завдання отримає надалі свій розвиток.