**БЕЗОПАСНОСТЬ СЛУЖАЩИХ**

В этом разделе мы обсудим вопросы ответственности как Вашей организации, так и Ваши лично как менеджера за соблюдение правил техники безопасности Вашими же подчиненными. Основная идея, которая лежит в основе всего материала данного раздела, заключается в том, что несчастные случаи просто так не происходят. Обычно они являются результатом комбинации факторов, которая делает их если не неизбежными, то весьма вероятными. Непродуманная политика в области техники безопасности, плохое обучение, неадекватное воплощение в жизнь правил техники безопасности и т. д. являются этими факторами. Кроме того, проблемы могут возникать из-за незнания персоналом опасных мест и видов работ либо из-за пагубного убеждения, что несчастный случай может произойти с кем угодно, только не с ними.

Политика в области техники безопасности должна охватывать пять основных сфер ответственности работодателя. К ним относятся следующие:

(1) Обеспечение безопасного состояния имеющегося и нового оборудования и производственных систем и поддержание его постоянно. Это включает в себя контроль уровня токсичности, обеспечение персонала защитной одеждой (которая может предоставляться бесплатно, если ее ношение предусмотрено законодательством), обучение по использованию оборудования, планы эвакуации и т.д.

(2) Обеспечение охраны труда и т. д. при использовании, обработке, хранении и транспортировке предметов и веществ. Это предусматривает адекватную систему их учета, особенно вредных и опасных веществ, а также их правильную маркировку.

(3) Предоставление информации, обучения, инструктирования и контроля. Эта сфера имеет особое значение. Каждый должен знать о возможных опасностях в той или иной ситуации, а не только люди, непосредственно работающие на данном оборудовании. Часто несчастные случаи происходят из-за "чужаков", т.е. людей, которые постоянно не работают на данном оборудовании, но имеют все законные права, чтобы в случае необходимости работать на нем.

(4) Обеспечение безопасности рабочего места, а также входов и выходов. Специально предъявляемые требования должны соответствовать требованиям пожарной безопасности: пожарные выходы должны быть легко доступны и четко отмечены. В любом случае это является одним из условий для получения сертификата по соблюдению мер пожарной безопасности. (Если у Вас в штате более 20 человек или Ваше здание имеет более десяти этажей, или Вы работаете со взрывчатыми и легковоспламеняющимися материалами, Вам требуется данный сертификат. Необходимо связаться с местными органами пожарной охраны с целью получения дальнейшей информации).

(5) Обеспечение безопасной окружающей среды и соответствующего оборудования. Существуют специальные требования к температуре воздуха, освещению, вентиляции, уровню шума и оказанию первой помощи, а также требования к оборудованию туалетов и душевых.

Вышеперечисленные пять областей относятся к безопасности сотрудников, но работодатель несет также ответственность и перед людьми, которые не трудятся у него: прохожими, посетителями. К примеру, Комиссия по охране здоровья и технике безопасности (HSC) разработала рекомендации по осуществлению политики в области техники безопасности для тех, кому действительно придется претворять ее на практике, т.е. для менеджеров и сотрудников.

**1. Рекомендации HSC по политике в области техники безопасности**

(1) Основным программным документом этой политики является "Декларация о намерениях"; если она правильно составлена, может потребоваться несколько различных ее формулировок, для того чтобы она адекватно была понятна различным подразделениям организации.

(2) Она должна содержать имя и адрес исполнителя, отвечающего за осуществление политики, основных лиц со специальными определенными обязанностями.

(3) Должна ясно указывать на то, что базовый элементарный уровень ответственности по соблюдению техники безопасности имеет отношение к каждому служащему.

(4) Она должна предусматривать организацию комитетов по соблюдению правил техники безопасности и содержать список людей, которые занимаются данными вопросами, включая представителей по вопросам техники безопасности.

(5) Она должна определять потребности в обучении и контроле. Например, очень важно установить роль руководителя и какое оборудование ему необходимо для того, чтобы он мог выполнять свои обязанности.

(6) Она должна определять основные виды опасных ситуаций и порядок действий при несчастных случаях и авариях. Необходимо, если таковые будут иметь место, фиксировать их.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ЗАДАНИЕ А.

(а) Используя каждое из вышеперечисленных положений, оцените политику Вашей организации в области техники безопасности. (У Вас должны быть копии документов с изложением этой политики, если Вы - сотрудник, обязанный знать ее, или Вы должны иметь доступ к ним, если Вы - менеджер, который должен ее осуществлять).

(б) Оцените, в какой степени члены Вашего отдела понимают данную политику (задайте контрольные вопросы, чтобы иметь представление об этом).

(в) Оцените, в какой степени существующая политика защищает Вас как менеджера, четко определяя пределы и область Вашей ответственности за технику безопасности.

В пунктах (а), (б), (в) проставьте свои оценки в квадратиках, используя опять шкалу от 1 (очень плохо) до 4 (очень хорошо).

*Основное положение*...(1)...........(2)..........(3)...........(4)...........(5)...........(6)

(а)..............................[ ]............[ ]...........[ ]............[ ]............[ ].............[ ]

(6)..............................[ ]............[ ]...........[ ]............[ ]............[ ].............[ ]

(в)..............................[ ]............[ ]...........[ ]............[ ]............[ ].............[ ]

Если политика Вашей организации далека от совершенства, возможно, у Вас возникнет желание обсудить с Вашим непосредственным руководителем Ваши обязанности по соблюдению правил техники безопасности. Вам следует также уделить особое внимание решению такого вопроса, как управление системой техники безопасности, который рассматривается в подразделе 11.4. Если Вы можете обсудить вопросы об улучшении техники безопасности внутри организации, сделайте это.

**2. Представители по вопросам техники безопасности**

Политика в области техники безопасности, принятая в Вашей организации, определяет условия, в которых Вы должны действовать. Очень важной структурой Вашей организации являются комитеты по технике безопасности.. В дополнение к требованиям закона о наличии сформулированной в письменном виде политики в области техники безопасности работодатели должны быть готовы к сотрудничеству со специалистами этих комитетов.

Такие комитеты, исходя из рекомендаций Комиссии по охране здоровья и технике безопасности (HSC), должны быть малочисленными, чтобы действовать оперативно, возглавляться старшим менеджером, в них должно быть достаточное количество менеджеров, выполняющих различные функции и находящихся на разных уровнях, они должны включать в себя менеджера по технике безопасности и обычно иметь больше представителей сотрудников, чем менеджеров. Комитет должен главным образом выполнять задачи по обеспечению безопасности, а не решать какие-либо другие вопросы. Для того чтобы его работа была эффективной, необходимо обеспечить оперативную поддержку его решений со стороны руководства, а также осуществлять пропагандистскую деятельность, проводить регулярные собрания и вовлекать специалистов по персоналу в обсуждение и решение вопросов безопасности труда.

Помимо посещения заседаний комитета, если он имеется, представители по технике безопасности выполняют следующие функции:

(1) Исследуют потенциальные опасные ситуации на рабочем месте (в зависимости от того, привлекают ли внимание к ним или нет сами сотрудники) и изучают происшедшие несчастные случаи.

(2) Разбирают жалобы сотрудников, интересы которых они представляют.

(3) Доводят до сведения работодателя материалы по вопросам, указанным в пунктах (1) и (2).

(4) Подготавливают и представляют работодателю материалы по более общим вопросам, влияющим на здоровье, безопасность и благополучие сотрудников на рабочем месте.

(5) Проводят инспекционные проверки в соответствии с правилами 5, 6, 7 "Правил функционирования комитетов по технике безопасности и представителей по технике безопасности".

(6) Представляют сотрудников, если были назначены это делать, на консультациях с инспекторами вышестоящих организаций.

(7) Получают информацию от инспекторов.

(8) Посещают заседания комитетов по технике безопасности, будучи их представителями, в связи с любой из вышеупомянутых функций.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ЗАДАНИЕ В. Выясните, кто из представителей по технике безопасности работает с Вашим отделом. Поговорите с ними, как они видят свою роль? Соответствует ли она вышеперечисленным функциям? Чувствуют ли они поддержку со стороны руководства, чтобы выполнять свои обязанности эффективно? Запишите, какие недостатки Вы заметили.

**3. Управление процессом соблюдения правил техники безопасности**

*И*сходя из политики фирмы в области техники безопасности необходимо определить членов Вашей организации, которые будут отвечать за реализацию этой политики. Может быть назначен один (или более) представитель по технике безопасности.

Значит ли это, что Вы как менеджер можете спокойно сидеть и предоставлять возможность сотрудникам самим заботиться о себе? Несомненно, нет. Вы отвечаете за безопасность, и выполнение этой обязанности подразумевает осуществление правил техники безопасности на практике. Если Вы оказались ответственны за какой-либо несчастный случай (и он произошел в результате того, что Вам не удалось осуществить правила техники безопасности), Вы можете подвергнуться серьезному риску неограниченных штрафов или даже тюремного заключения до двух лет (на момент написания настоящего раздела).

Ваша роль заключается в том, чтобы разъяснить сотрудникам и довести до их сведения все, что от них требуется, и Вы должны предпринять необходимые шаги, чтобы успешно ее реализовать. Правила техники безопасности должны быть четко сформулированы, и любое нарушение этих правил должно повлечь за собой принятие дисциплинарных мер. Несмотря на то, что сотрудники сами могут быть причиной многих несчастных случаев, работодатели должны сделать все возможное, чтобы предотвратить их.

Кроме того, как менеджер Вы должны быть готовы к принятию решения в непредвиденных обстоятельствах. Вы должны оценить степень риска для здоровья и безопасности Ваших сотрудников и сравнить полученные данные с затратами, которые несет администрация в целях предотвращения непредвиденных опасных ситуаций.

Помимо внедрения правил техники безопасности Вы также должны быть уверены, что люди, которые занимают в коллективе руководящие должности, не нарушают их сами. Подобные ситуации особенно опасны в небольших рабочих группах, работа которых оплачивается по конечному результату. В этих ситуациях непосредственные руководители таких групп (например, бригадиры) часто закрывают глаза на нарушения правил техники безопасности и даже сами их допускают. Если подобная информация дошла до Вас как до менеджера, ответственного за работу группы, и Вы ее проигнорировали, то и Вы, как лицо ответственное и непосредственный руководитель группы, можете быть привлечены к судебной ответственности.

(Как менеджер Вы не должны забывать об обеспечении регулярного проведения "пожарных учений" с Вашим персоналом и о том, чтобы Ваши "добровольные пожарники", как лица, ответственные за первую помощь, были соответствующим образом подобраны и обучены).

Другая ситуация, в которой Вы должны быть особенно осторожны, это когда Вы приглашаете внешних подрядчиков. Если Вы контролируете территорию, на которой работают внешние подрядчики, Вы и они несете совместную ответственность за соблюдение правил техники безопасности.. Существует реальная потребность в тесном сотрудничестве между внешним подрядчиком и менеджером, для того чтобы можно было предусмотреть возможные опасные ситуации и предотвратить их.

Исходя из принятого в настоящее время законодательства, если Вы заключаете контракт или рассматриваете вопрос о тендере, Вы должны быть уверены в том, что Ваши субподрядчики знают о всех возможных и предполагаемых опасностях. При подписании контракта Вам необходимо включить в него ссылки на правила и стандарты техники безопасности и оговорить обязательность обеспечения адекватного обучения для всех сотрудников, которые согласно контракту приступят к работе. Вам также необходимо осуществлять контроль за тем, чтобы условия безопасности, определенные в контракте, соблюдались на практике.

Какое бы положение Вы ни занимали в организации, Вы должны понимать, что незнание правил техники безопасности не может служить оправданием. Вы должны быть осведомлены о всех правилах, которые Вас касаются, чтобы могли предупредить небезопасные действия. Например, есть определенные правила, которые применяются при выполнении работ по установке крыш предприятий, окраске и очистке. Если Вы такие задачи ставите перед несведующим человеком, который не прошел специальной подготовки и не имеет нужного оборудования, Вы будете нести ответственность, если произойдет какой-то несчастный случай.

**4. Контроль за соблюдением правил техники безопасности**

Для того чтобы быть уверенным в том, что правила по технике безопасности выполняются, Вам необходимо вести контроль за их соблюдением. Далее предлагаются два очень полезных подхода в целях контроля за соблюдением правил техники безопасности при отсутствии несчастных случаев на предприятии.

Первый подход - это метод "регулярных проб". Он предполагает наличие обученных наблюдателей, которые обходят организацию (отдел) по предписанному им маршруту и выявляют недостатки в сфере техники безопасности. Контрольный уровень возможных нарушений задан, и задача наблюдателей - не допустить его превышения. Таким образом, в результате "регулярных проб" состояния техники безопасности контролируется появление новых опасных ситуаций (выше контрольного уровня). Преимущество этого метода состоит в том, что он позволяет выявить опасные ситуации до их перерастания в несчастные случаи и инциденты.

Другой подход - это метод "критических случаев". Он предполагает опрос сотрудников для выявления причин ситуаций, близких к опасным. И этот подход, как и предыдущий, ориентирован на предотвращение несчастных случаев. В качестве примера близкой к опасной ситуации можно привести ситуацию, когда самолет снижается и расстояние до земли оказывается меньше допустимого, хотя самолет и не падает на землю.

Что касается контроля за соблюдением правил техники безопасности, то предполагается, что Вы хорошо знакомы с "желаемыми стандартами" (это могут быть требования на основе законодательства или четко сформулированные задачи организации), можете оценить, насколько эти задачи выполняются, какие шаги необходимо предпринять, чтобы улучшить положение дел, и осуществляете регулярную проверку, чтобы гарантировать соответствие установленным стандартам в течение продолжительного периода времени.

Еще один подход предполагает подробное изучение обстоятельств уже происшедшего несчастного случая. В серьезных случаях это, скорее всего, не является Вашей обязанностью (хотя Вы можете получить очень полезную информацию от свидетелей только что происшедшего, так как события еще свежи в памяти). Менее серьезные случаи могут расширить Ваши знания об опасных ситуациях и о том, чему необходимо обучить Ваших сотрудников.

Существует обязательное требование сообщать властям о любых несчастных случаях, приведших к смертельному исходу или к серьезным увечьям, в результате которых сотрудник не смог выйти на работу в течение более чем три

Очень важно, чтобы Вы имели представление о напряжении (которое само по себе может быть либо стимулирующим, либо раздражающим, но не истощающим силы) и понимали, когда оно перерастает в стресс (который оказывает более глубокое и ослабляющее воздействие на организм). Все вышесказанное применимо как к Вам самим, так и к окружающим, будь то Ваши коллеги или подчиненные. Понимая Вашу собственную, а также реакцию других людей на стресс и то, как он проявляется в наблюдаемом поведении, Вы можете распознавать его симптомы значительно быстрее. Это первый шаг в определении причин стресса и выявлении того, чем он обусловлен: организационными факторами или напряжением на работе. При подобных причинах стресса Вы имеете возможность модифицировать работу или смягчить воздействие неблагоприятных производственных факторов, или каким-то образом изменить окружающую обстановку.

Итак, политика Вашей организации в сфере техники безопасности и охраны здоровья играет важную роль в организационном контексте, в рамках которого Вы действуете. Снижение количества несчастных случаев и стрессовых ситуаций на работе позволит сэкономить значительные средства, так как потери в результате нетрудоспособности могут быть очень большими. Ваш основной курс действий включает в себя знание принятой в организации политики в области техники безопасности, распространение правил техники безопасности среди своих сотрудников, организацию необходимого обучения сотрудников правилам техники безопасности, фиксирование несчастных случаев на работе, предотвращение стрессовых ситуаций и заботу о здоровье сотрудников, находящихся в Вашем подчинении.

**Список литературы**

1. Агаева С. Менеджмент между индивидуализмом и коллективизмом. - Бизнес, 1993, №3-4, с.5-7.
2. Айзенк Ганс Ю. Проверьте свои способности. Пер. с англ: -С.-Петербург, 1994
3. Анастази А. Психологическое тестирование. -М.: Просвещение, 1984
4. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. -М.: Прогресс, 1985
5. Анкудинов Ю.А. Хозяйственный руководитель: Стиль и методы работы. - М.1998.
6. Ансофф И. Стратегическое управление. -М.: Экономика, 1989
7. Балацкий Е.В., Богомолов Ю.П. Как готовится рабочая смена. -Вестник РАН, 1993, №11, с. 1011-1017
8. Беленький В. От найма и увольнения - к управлению кадрами. - ЭКО, 11984, №9.
9. Беклемышев Е. П. Оценка деловых качеств руководителей и специалистов. -М., 1990
10. Бестужев-Лада Н. Б. Прогнозированное обоснование социальных нововведений. -М.: Наука, 1993
11. Берн а. Джон Смена богов на американском олимпе. - За рубежом, 1993, №36
12. Бизнес и менеджер. - М.: Азимут-Центр, 1992
13. Биззюкова И. В. Кадры: подбор и оценка. -М.: Московский рабочий, 1984
14. Биркенбиль В.Ф. Как добиться успеха в жизни. - М.% Интерэксперт, 1992
15. Бляхман Л. С., Сидоров В. А. Качество работы: роль человеческого фактора. -М., 1990
16. Богомолов Ю., Балацкий Е., Лаврентьева О. Региональные особенности квалифицированных
17. кадров -Экономист, 1993, №5, с. 72-82
18. Борцовский В. Новые аспекты проблемы повышения квалификации руководящих кадров. Российский экономический журнал, 1992, №12, с. 79-82
19. Бокалов А. В., Бойко А. Г. Соционика. Тайна человеческих отношений и биоэнергетика, - Киев: Соборна Украина, 1992
20. Буренин В.А. Анализ современных буржуазных теорий управления капиталистическими фирмами. -М., 1982
21. Богомолов Ю. Комплексный подход к профессиональной подготовке и переподготовке кадров в России. - проблемы теории и практики управления, 1993, №2, с.62-67