

Тема 1. Стратегия работодателя в области охраны труда. Цели и задачи работодателя по достижению целей в области охраны труда. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда

Цели и задачи работодателя по достижению целей в области охраны труда:

1. обеспечение приоритета сохранения жизни и здоровья работников и обучающихся;
2. реализация федеральных законов и иных нормативных правовых актов РФ в области охраны труда, а также федеральных целевых, отраслевых и территориальных целевых программ улучшения условий охраны труда;
3. эффективное, устойчивое, научно-обоснованное, социально и экономически сбалансированное развитие организации с обеспечением охраны труда работников и обучающихся в соответствии с требованиями законодательных и иных нормативных правовых актов;
4. выполнение требований государственного управления в области охраны труда;
5. выполнение требований государственного надзора и контроля соблюдения требований охраны труда;
6. содействие общественному контролю соблюдения прав и законных интересов работников в области охраны труда;
7. обеспечение деятельности, направленной на профилактику и предупреждение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, в том числе:
 - расследование несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний в соответствии с законами и правилами РФ;
 - защита законных интересов работников и обучающихся, пострадавших от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, а также членов их семей на основе обязательного социального страхования работников от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;
 - проведение медицинских осмотров и т.д.;
8. планирование и координация деятельности в области охраны труда;
9. подготовка и повышение квалификации специалистов по охране труда;
10. организация государственной статической отчетности об условиях труда, производственном травматизме, профессиональной заболеваемости и об их материальных последствиях на предприятии;
11. обеспечение функционирования информационной системы охраны труда;

12. проведение специальной оценки условий труда;
13. международное сотрудничество в области охраны труда;
14. распространение передового отечественного и зарубежного опыта работы по улучшению условий охраны труда;
15. разработка и внедрение безопасной техники и технологий;
16. материально-техническое обеспечение мероприятий по охране труда;
17. распространение передового отечественного и зарубежного опыта работы по улучшению условий охраны труда;
18. разработка и внедрение безопасной техники и технологий;
19. материально-техническое обеспечение мероприятий по охране труда;
20. обеспечение работников средствами индивидуальной и коллективной защиты, а также бытовыми помещениями и устройствами;
21. обучение работников по охране труда.

Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда:

- безопасность работников при эксплуатации зданий, сооружений, оборудования, осуществлении технологических процессов, а также применяемых в производстве инструментов, сырья и материалов;
- создание и функционирование Системы управления охраной труда;
- применение прошедших обязательную сертификацию или декларирование соответствия в установленном законодательством Российской Федерации о техническом регулировании порядке средств индивидуальной и коллективной защиты работников;
- соответствующие требованиям охраны труда условия труда на каждом рабочем месте;
- режим труда и отдыха работников в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;
- приобретение и выдачу за счет собственных средств специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты, смывающих и обезвреживающих средств, прошедших обязательную сертификацию или декларирование соответствия в установленном законодательством Российской Федерации о техническом регулировании порядке, в соответствии с установленными нормами работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, а также на работах, выполняемых в особых температурных условиях или связанных с загрязнением;

- обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, приемам оказания первой помощи пострадавшим на производстве, проведение инструктажа по охране труда, стажировки на рабочем месте и проверки знания требований охраны труда;
- недопущение к работе лиц, не прошедших в установленном порядке обучение и инструктаж по охране труда, стажировку и проверку знаний требований охраны труда;
- организацию контроля за состоянием условий труда на рабочих местах, а также за правильностью применения работниками средств индивидуальной и коллективной защиты;
- проведение специальной оценки условий труда в соответствии с законодательством о специальной оценке условий труда;
- в случаях, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, организовывать проведение за счет собственных средств обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических (в течение трудовой деятельности) медицинских осмотров, других обязательных медицинских осмотров, обязательных психиатрических освидетельствований работников, внеочередных медицинских осмотров, обязательных психиатрических освидетельствований работников по их просьбам в соответствии с медицинскими рекомендациями с сохранением за ними места работы (должности) и среднего заработка на время прохождения указанных медицинских осмотров, обязательных психиатрических освидетельствований;
- недопущение работников к исполнению ими трудовых обязанностей без прохождения обязательных медицинских осмотров, обязательных психиатрических освидетельствований, а также в случае медицинских противопоказаний;
- информирование работников об условиях и охране труда на рабочих местах, о риске повреждения здоровья, предоставляемых им гарантиях, полагающихся им компенсациях и средствах индивидуальной защиты;
- предоставление федеральным органам исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, федеральному органу исполнительной власти, уполномоченному на осуществление федерального государственного надзора за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, другим федеральным органам исполнительной власти, осуществляющим государственный контроль (надзор) в установленной сфере деятельности, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области охраны труда, органам профсоюзного контроля за соблюдением трудового

законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, информации и документов, необходимых для осуществления ими своих полномочий;

- принятие мер по предотвращению аварийных ситуаций, сохранению жизни и здоровья работников при возникновении таких ситуаций, в том числе по оказанию пострадавшим первой помощи;

- расследование и учет в установленном Трудовым Кодексом РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации порядке несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

- санитарно-бытовое обслуживание и медицинское обеспечение работников в соответствии с требованиями охраны труда, а также доставку работников, заболевших на рабочем месте, в медицинскую организацию в случае необходимости оказания им неотложной медицинской помощи;

- беспрепятственный допуск должностных лиц федерального органа исполнительной власти, уполномоченного на осуществление федерального государственного надзора за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, других федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих государственный контроль (надзор) в установленной сфере деятельности, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области охраны труда, органов Фонда социального страхования Российской Федерации, а также представителей органов общественного контроля в целях проведения проверок условий и охраны труда и расследования несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

- выполнение предписаний должностных лиц федерального органа исполнительной власти, уполномоченного на осуществление федерального государственного надзора за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, других федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих государственный контроль (надзор) в установленной сфере деятельности, и рассмотрение представлений органов общественного контроля в установленные настоящим Кодексом, иными федеральными законами сроки;

- обязательное социальное страхование работников от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

- ознакомление работников с требованиями охраны труда;

- разработку и утверждение правил и инструкций по охране труда для работников с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации или иного уполномоченного работниками органа в порядке, установленном статьей 372 Трудового кодекса РФ для принятия локальных нормативных актов;

- наличие комплекта нормативных правовых актов, содержащих требования охраны труда в соответствии со спецификой своей деятельности.

Тема 2. Лидерство в области охраны труда

Задачи:

- определение заинтересованных сторон в процессе формирования и развития лидерских качеств в области промышленной безопасности и охраны труда у работников различных уровней;

- определение ключевых характеристик лидерства в области промышленной безопасности и охраны труда;

- описание основных процессов формирования лидерства и определение способов их реализации: критерии лидерства, личные обязательства и цели, мониторинг и оценка выполнения обязательств лидера.

Для достижения высоких результатов производственной деятельности требуется выполнение запланированных показателей в области ПБОТОС, достижения целей и задач по защите жизни и здоровья работников организации и подрядных организаций, а также по защите окружающей среды и физических активов, репутации организации.

Все руководители в организации должны нести ответственность за достижение целей в области ПБОТОС путем демонстрации надлежащего безопасного поведения и лидерства в области ПБОТОС, четкого распределения обязанностей и ответственности в данном направлении, обеспечения необходимых ресурсов, а также с помощью измерения, анализа и непрерывного улучшения показателей в области ПБОТОС.

Главная задача лидера в области ПБОТОС применять на практике, демонстрировать важность соблюдения требований по ПБОТОС и вдохновлять работников организации соблюдать требования ПБОТОС и следовать принципам ПБОТОС, установленным в Политике организации в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды, а также контролировать их исполнение.

Термины и определения

Аудит – систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств аудита (проверки) и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев аудита (проверки).

Безопасное действие – действие работника, позволяющее без риска для жизни и здоровья, либо возникновения другого происшествия, осуществлять производство работ в соответствии с предъявляемыми к ним требованиями.

Безопасное условие – фактор рабочего места, соответствующий требованиям действующего законодательства и локальных нормативных документов, в том числе требованиям, обеспечивающим безопасное производство работ.

Критерий лидерства в области промышленной безопасности и охраны труда – показатель лидерства в области промышленной безопасности и охраны труда, который организация считает обязательными в текущем периоде.

Лидерство в области промышленной безопасности и охраны труда (лидерство) – способность руководить группой людей, влиять на этих людей и вовлекать их осознанно и добровольно действовать соответствующим образом для достижения целей организации в области промышленной безопасности и охраны труда.

Минута безопасности – краткая информация о существующих опасностях в месте проведения встречи, совещания и т.д., а также о необходимых действиях в случае реализации данных опасностей.

Опасное событие – любое незапланированное событие в рабочей среде организации, которое привело или могло привести к ущербу людям, окружающей среде, активам или репутации организации.

Опасное действие – действие или бездействие работника, являющееся нарушением требований действующих законодательных, нормативных правовых актов и локальных нормативных и распорядительных документов, в результате которых повышается риск повреждения здоровья работника или окружающих, либо возникновения другого происшествия.

Опасное условие – фактор рабочего места, напрямую не связанный с действием или бездействием одного или нескольких работников, который может привести к происшествию или травме, если его не устранить.

Примечание: Опасное условие может быть вызвано ошибками в проекте, технологии производства, некачественном обслуживании или ухудшением свойств материала. Основное отличие опасного условия от опасного действия заключается в том, что опасное условие выходит за рамки прямого влияния работника на это условие.

Поведенческий аудит безопасности – вид аудита, основанный на наблюдении за действиями конкретного работника или группой работников во время выполнения им производственного задания, оценке условий выполнения работником/работниками производственного задания, а также последующей беседе между работником и аудитором.

Подрядная организация (подрядчик) – юридическое лицо, зарегистрированное в соответствии с законодательством Российской Федерации, которое обязуется в соответствии с условиями договора подряда выполнить по заданию другой стороны (заказчика) определенную работу и сдать ее результат заказчику.

Происшествие – любое незапланированное событие, случившееся в рабочей среде организации, которое привело или могло привести к несчастному случаю на производстве, пожару, взрыву, аварии, дорожно-транспортному происшествию, негативному влиянию на окружающую среду, ущербу организации или любому подобному событию.

Рабочее место – место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с возложенной (выполняемой им) трудовой функцией и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя.

Риск в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды – мера опасности, характеризующаяся вероятностью (частотой) возникновения опасного события (происшествия) и тяжестью (серьезностью) его последствий (ущерба).

Служба охраны труда и охраны окружающей среды общества группы (далее СОТ) – департамент, управление, отдел, служба, сектор, специалист (специалисты с дополнительно возложенными обязанностями по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды) в организации, координирующие деятельность структурных подразделений организации по вопросам промышленной, транспортной, пожарной, радиационной, противодиверсионной и морской безопасности, охраны труда и окружающей среды, предупреждения пожароопасных и аварийных ситуаций и реагирования на них.

Заинтересованная сторона – лицо, группа лиц или организация, которая может влиять, находиться под влиянием лидера.

Опасность – фактор среды и трудового процесса, который при определенных условиях может нанести ущерб людям, окружающей среде, активам или репутации.

Примечание: Понятие опасности включает в себя понятия опасный и вредный фактор рабочей среды, а также экологический аспект.

Показатель лидерства – показатель для характеристики лидерства, который подлежит объективному анализу (проверке).

Проактивный показатель – показатель, направленный на идентификацию рисков в области промышленной безопасности и охраны труда, посредством анализа деятельности.

Примечание: Проактивный метод основан на анализе событий с незначительными последствиями (ущербом) или отсутствием таковых и базируется на принципе минимизации предпосылок к происшествиям с целью предотвращения самих происшествий. Примером являются показатели мониторинга регулярных проверок, аудитов.

Производственное структурное подразделение – структурное подразделение организации, непосредственно занятое выполнением производственного/технологического процесса (либо его части) по изготовлению продукции и/или обслуживанию оборудования и/или выполнению связанных с ними работ/услуг.

Производственный объект – здания, сооружения, помещения промышленного назначения, технологические комплексы (установки, станции), автомобильные и железные дороги, транспортные средства, специальная техника, используемые в производственной и административно-управленческой деятельности.

Производственный участок – часть производственного структурного подразделения организации, объединяющая ряд рабочих мест, сгруппированных по определённому признаку, осуществляющая часть общего производственного/технологического процесса по изготовлению продукции и/или обслуживанию оборудования и/или выполнению связанных с ними работ/услуг.

Реактивный показатель – показатель, характеризующий событие, такое как инцидент, авария, несчастный случай и прочие происшествия, которые уже произошли.

Примечание: Реактивный показатель основан на сборе статистики и анализе случившихся происшествий и их последствий.

Результативность – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

ПАБ – поведенческий аудит безопасности.

ПБОТ – промышленная безопасность и охрана труда, включая вопросы пожарной, противофонтанной, радиационной и морской безопасности, готовность к реагированию на возможные нештатные ситуации.

ПДД – правила дорожного движения.

Руководитель – должностное лицо организации, эксплуатирующего производственные объекты: руководитель организации, заместитель руководителя организации, курирующие производственную деятельность, руководитель

производственного структурного подразделения, руководитель производственного участка.

СИЗ – средства индивидуальной защиты.

ОС – окружающая среда.

2.1 Общее описание системы формирования и развития лидерских качеств в области промышленной безопасности и охраны труда

Достижение высоких результатов производственной деятельности требует выполнения запланированных показателей в области ПБОТ. Это означает, что цели и задачи по защите жизни и здоровья работников организации и заинтересованных лиц, а также по защите физических активов, репутации организации, должны быть достигнуты.

Все руководители в организации несут ответственность за достижение целей в области ПБОТ путем демонстрации надлежащего безопасного поведения и лидерства в отношении ПБОТ, четкого распределения обязанностей и ответственности в данном направлении, обеспечения необходимых ресурсов, а также с помощью измерения, анализа и непрерывного улучшения показателей в области ПБОТ.

Лидерство – способность обеспечить руководство группой людей, влиять на этих людей и вовлекать их осознанно и добровольно действовать соответствующим образом для достижения целей организации в области ПБОТ.

Роль лидеров в области ПБОТ заключается в том, чтобы применять на практике и демонстрировать важность соблюдения требований по ПБОТ и вдохновлять работников организации соблюдать требования ПБОТ и следовать принципам ПБОТ.

2.1.1 Заинтересованные стороны

Результаты проявления руководителем лидерских качеств в области ПБОТ оказывают влияние на:

- подчиненных работников;
- руководителя(ей);
- работников других структурных подразделений;
- подрядчиков;
- организации в целом.

2.1.1.1 Подчиненные работники

Безопасность подчиненных работников находится в большой зависимости от уровня лидерских качеств как непосредственного руководителя, так и руководителей вышестоящих уровней.

2.1.1.2 Руководитель(и)

Вышестоящий руководитель полагается на лидерские качества подчиненного (лидера) в достижении целей в области ПБОТ.

2.1.1.3 Работники других структурных подразделений

Работники, которые не являются подчиненными или руководителями лидера, могут оказаться под его влиянием при одновременном выполнении работ и/или оказании услуг.

2.1.1.4 Подрядчики

Подрядчики формируют свое отношение к ценностям организации (в частности, в области ПБОТ) в том числе через общение с лидерами.

2.1.1.5 Организация в целом

Результативность в организации в достижении целей по ПБОТ зависит от вклада каждого работника, при этом лидеры являются движущими силами положительных изменений.

2.1.2 Характеристики лидерства

Заинтересованные стороны формируют ожидания по отношению к лидеру в области ПБОТ. Данные ожидания являются характеристиками лидерства.

В организации определены следующие характеристики лидерства:

- убеждения;
- авторитет;
- действия;
- поддержка.

2.1.2.1 Убеждения

Лидер в области ПБОТОС:

- убежден сам и убедительно доносит до работников свое понимание безопасности труда и охраны окружающей среды, объясняет, почему считает это важным;

- демонстрирует личную убежденность и приверженность по обеспечению безаварийной рабочей среды;

- даёт понять другим, что берёт на себя личную ответственность за обеспечение безопасности труда работников и охрану окружающей среды, и что для него это приоритетная задача. Лидеры всегда стремятся к постоянному повышению результативности деятельности в области ПБОТОС.

2.1.2.2 Авторитет

Для лидера важно:

- пользоваться авторитетом среди работников, которые должны быть уверены в его порядочности и принципиальности;

- подавать личный пример своими поступками - безопасным поведением и выполнением всех требований ПБОТОС;

- постоянно следить за тем, чтобы руководители осознавали свою личную ответственность за безопасность труда подчиненных работников;

- постоянно поддерживать атмосферу открытости и прозрачности, чтобы работники не боялись сообщать о нарушениях.

2.1.2.3 Действия

Лидеры в области ПБОТОС:

- поощряют и поддерживают корректный диалог в целях выявления рисков ПБОТОС и принятия соответствующих мер, даже если на это требуются затраты и время;

- не пренебрегают вопросами ПБОТОС ради достижения бизнес-целей;

- осуществляют строгий контроль за соблюдением правил ПБОТОС;

- всегда привлекают к ответственности тех, кто сознательно нарушает правила ПБОТОС или призывает других нарушать правила ПБОТОС;

- останавливают работы и поддерживают работников в случае остановки ими работ при наличии небезопасных условий или действий;

- поощряют безопасное поведение работников.

2.1.2.4 Поддержка

В организациях с высоким уровнем культуры безопасности труда, руководители одновременно являются наставниками и образцом соблюдения правил ПБОТОС.

Лидеры в области ПБОТОС поддерживают работников в вопросах ПБОТОС:

– внимательно слушая работников и задавая вопросы, вносят коррективы в их небезопасное поведение. Лидеры объективно оценивают результаты работы в области ПБОТОС и открыто доводят результаты оценки до подчиненных работников;

– привлекая экспертов по вопросам ПБОТОС и демонстрируя открытость новым идеям в области повышения ПБОТОС;

– организуя обучение по ПБОТОС работников в доступной им форме, в зависимости от уровня их квалификации.

2.2. Описание процесса формирования и развития лидерства

Процессы формирования и развития лидерства в области ПБОТ (Таблица 1) образуют цикл постоянного улучшения системы формирования и развития лидерства. В этом цикле каждый руководитель на основе текущих критериев лидерства формулирует личные обязательства и цели, которые достигаются посредством реализации личных обязательств лидера. Завершается цикл оценкой результативности лидера. Результаты оценки используются каждым лидером для постановки новых целей.

Таблица 1 – Формирование и развитие лидерства в области ПБОТ

№ п/п	Операция (функция)	Ответственный исполнитель (срок исполнения)	Метод и документирование
1.	<p>Определение (пересмотр в случае необходимости) критериев лидерства.</p> <p>Организация утверждения критериев лидерства.</p>	<p>СОТ</p> <p>Срок – не установлен.</p>	<p>Входящие:</p> <p>Потребность заинтересованных сторон в наличии лидерских качеств в области ПБОТ у руководителей.</p> <p>Продукт:</p> <p>Приказ, определяющий критерии лидерства на фиксированный период времени.</p> <p>Требования:</p> <p>Критерии лидерства определяются для каждой характеристики лидерства</p>

			на основе показателей лидерства с указанием весовых коэффициентов для каждого критерия. В приказе указывается период действия критериев лидерства и сроки их доведения до руководителей организации.
2.	Определение личных обязательств лидера.	Руководитель структурного подразделения.	<p>Входящие:</p> <p>Приказ с указанием критериев лидерства.</p> <p>Продукт:</p> <p>Проект личных обязательств руководителя.</p> <p>Требования:</p> <p>Личные обязательства должны быть установлены на текущий год для каждого критерия лидерства ПБОТОС.</p>
3.	Утверждение личных обязательств лидера.	<p>Его непосредственный руководитель.</p> <p>Не позднее 30 рабочих дней с даты подписания приказа.</p>	<p>Входящие:</p> <p>Проект личных обязательств лидера.</p> <p>Продукт:</p> <p>Утверждённые личные обязательства лидера.</p> <p>Требования:</p> <p>Утверждённые личные обязательства размещаются на его рабочем месте или на информационных стендах.</p>

4.	<p>Реализация личных обязательств лидера.</p>	<p>Каждый руководитель. Срок – до 20 декабря текущего года.</p>	<p>Входящие: Утверждённые личные обязательства лидера. Продукт: Выполненные личные обязательства лидера с подтверждающими материалами. (перечни рисков, отчёты по ПАБ, результаты расследования происшествий и т.д.). Требования: При реализации личных обязательств лидера руководитель использует инструменты, которые указываются в локальном акте организации.</p>
5.	<p>Самооценка лидера.</p>	<p>Каждый руководитель. Срок – до 31 декабря текущего года.</p>	<p>Входящие: Выполненные личные обязательства лидера. Продукт: <ul style="list-style-type: none">• Заполненный вопросник для самооценки лидера.• Заполненная лидером Форма оценки выполнения личных обязательств лидера. Требования: Лидер проводит</p>

			самооценку, используя вопросник для самооценки руководителя по форме. Он заполняет Форму оценки выполнения личных обязательств. В случае невыполнения или не полного выполнения личных обязательств лидер в графе «Комментарии» указывает причины невыполнения.
6.	Оценка лидера руководителем; анализ результатов.	Его непосредственный руководитель. Срок – до 25 января года, следующего за годом утверждения личных обязательств.	<p>Входящие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Утверждённые личные обязательства лидера. • Материалы, подтверждающие выполнение личных обязательств лидера (перечни рисков, отчёты по ПАБ, результаты расследования происшествий и т.д.). • Заполненный вопросник для самооценки лидера. • Заполненная лидером Форма оценки выполнения личных обязательств лидера. <p>Продукт: Заполненная непосредственным</p>

			<p>руководителем Форма оценки выполнения личных обязательств лидера (Приложение 10).</p> <p>Предложения по изменению личных обязательств на следующий год (при необходимости).</p> <p>Требования:</p> <p>Непосредственный руководитель проводит итоговую оценку выполнения его личных обязательств.</p> <p>Окончательная оценка по каждой характеристике лидерства определяется непосредственным руководителем с учетом результатов самооценки лидера с использованием вопросника его самооценки, а также выполнения личных обязательств лидера, достижения установленных показателей лидерства, наличия материалов, подтверждающих выполнение личных обязательств лидера (перечни рисков, отчёты по ПАБ, результаты расследования происшествий и т.д.).</p>
--	--	--	--

			Непосредственный руководитель проводит анализ выполнения личных обязательств лидера и даёт рекомендации лидеру по их изменению.
7.	Корректировка личных обязательств лидера.	Каждый руководитель. Срок – до 1 февраля года, следующего за годом утверждения личных обязательств лидера.	Входящие: Результат анализа выполнения личных обязательств лидера. Предложения по изменению личных обязательств на следующий год. Продукт: Проект личных обязательств лидера на следующий год. Требования: Результаты анализа выполнения личных обязательств за прошедший год используется руководителем для разработки (корректировки) личных обязательств лидера на следующий год.
8.	Проверка выполнения личных обязательств.	СОТ. Срок – не установлен.	Входящие: Утверждённые личные обязательства лидера. Материалы, подтверждающие выполнение личных

			<p>обязательств лидера.</p> <p>Заполненный вопросник самооценки.</p> <p>Продукт: Результат проверки выполнения личных обязательств лидера.</p> <p>Требования: Проверка выполнения требований, а также выполнения руководителями личных обязательств лидера осуществляется в ходе проведения внутренних аудитов ИСУ ПБОТОС и производственного контроля (4-й и 5-й этапы контроля). Проверка носит выборочный характер. Факт невыполнения личных обязательств лидера является несоответствием в рамках внутреннего аудита ИСУ ПБОТОС или производственного контроля.</p>
--	--	--	---

2.2.1. Показатели лидерства

Система показателей лидерства (Таблица 2) обеспечивает возможность оценки соответствия лидерских качеств руководителей ожиданиям заинтересованных сторон.

Таблица 2 – Система показателей лидерства

Характеристика лидерства	Показатель лидерства
-----------------------------	----------------------

Убеждения	Личное участие в оценке рисков.
Авторитет	Личное соблюдение требований ПБОТ. Посещение производственного объекта по вопросам ПБОТ. Участие в поведенческих аудитах безопасности. Минута безопасности в начале совещания. Участие в расследовании происшествий.
Действия	Проведение результативных инструктажей. Навыки в расследовании происшествий. Навыки в оценке риска. Навыки в поведенческом аудите.
Поддержка	Совещания по ПБОТ для подчиненных и/или подрядчиков.

Тема 3. Мотивация работников на безопасный труд

Под мотивационным регулированием будем понимать систему мер, побуждающих и стимулирующих человека к определенным действиям для достижения соответствующих индивидуальных или коллективных целей и решения задач. Применительно к охране труда это стимулирование безопасных действий и создание условий для безопасного производства работ. Соответственно под механизмом мотивационного регулирования охраны труда понимается порядок стимулирования за позитивные результаты и активное содействие в решении вопросов трудовых отношений, а также принятие мер воздействия за невыполнение нормативных требований, трудовых обязанностей, нарушения требований безопасности труда и т. д.

Задача мотивации в области охраны труда в первую очередь заключается в повышении заинтересованности персонала в строгом соблюдении установленных регламентов, а также в организации и совершенствовании процессов в области охраны труда. Однако мотивация может быть направлена не только на формирование безопасного поведения, но и на такие категории безопасности, как:

- развитие творческой инициативы;
- повышение качества, дисциплины, культуры процессов труда;
- рост ответственности работников не только за индивидуальные, но и за групповые результаты;

– развитие состязательности, как между работниками, так и между подразделениями.

Исходная предпосылка мотивационного регулирования состоит в том, чтобы мотиву сиюминутной выгоды (повышенная производительность, зарплата и др.), как это часто бывает, противопоставить мотив безопасности. Для этого необходимо, чтобы безопасность была возведена в ранг потребности в нашем сознании, только тогда это станет движущим мотивом.

Мотивационное регулирование как функция управления ОТ заключается в стимулировании отдельных работников, специалистов, руководителей подразделений за вклад в:

- реализацию политики предприятия;
- решение целевых задач;
- активное участие и творческую инициативу в разработке и обеспечении эффективного функционирования СУОТ;
- внедрение трудовых мероприятий;
- создание рабочих мест с безопасными условиями труда и др.

Мотивационный комплекс вообще и безопасного поведения человека в частности носит полимотивированный характер, включает в себя широкий спектр мотивационных регуляторов как материального, так и нематериального характера и имеет определенную иерархичность. На личностном уровне работать продуктивно и безопасно выгодно самому человеку; от этого зависит успех работы его подразделения; и наконец -- это необходимо предприятию (компании). То есть для решения трудовых проблем необходимо заинтересовать работников трудиться безопасно не только для себя, но и для окружающих.

Для того чтобы определить основные направления, по которым должна осуществляться деятельность менеджмента и служб охраны труда на предприятии, предложить человеку определенные стимулы, надо уяснить, какие мотивы или система мотивов лежат в основе его деятельности и интересов.

При этом не может быть системы стимулирования, мотивирующей всех работников одинаково. Система стимулов должна быть персонифицированной, тщательно дозированной и разрабатываться для каждого человека или определенной группы людей со сходными доминирующими потребностями, либо общая система должна индивидуализироваться. Поэтому мониторинг доминирующих потребностей персонала --

необходимое условие функционирования мотивационного механизма. Исходя из этого, можно определить виды стимулирующих вознаграждений. Они могут быть

- материальными,
- моральными,
- социально значимыми,
- нравственно-психологическими.

Как правило, все виды мотивов подразделяют на внутренние и внешние. Внутреннее вознаграждение -- это то удовлетворение, которое человек получает в результате выполнения определенных действий (от самого процесса работы, самореализации). Внешнее вознаграждение -- это выгоды, которые включают в себя увеличение в зарплате, продвижение по службе и т. п. мотивация охрана труд профессиональный

Сила мотива определяется степенью значимости, соответствующей потребности человека; в свою очередь от силы мотива зависит интенсивность и результат деятельности. Деятельность без мотива либо со слабым мотивом или не осуществляется вообще, или оказывается крайне неустойчивой. Актуализация определенного мотива приводит к постановке конкретной цели.

Можно определить следующие показатели

- внутренней мотивации,
- внешней положительной мотивации и
- внешней отрицательной мотивации.

Это свидетельствует о том, что категории внутренней мотивации доминируют над другими мотивами, а определяющим не всегда является заработная плата (хотя она для некоторых категорий работников имеет достаточно большое значение), а и другие социальные стимулы, но не стремление избежать критики или наказаний.

В процессе деятельности люди руководствуются не только материальными интересами, но и стимулами нематериального характера. Полученные выводы позволяют целеориентировать мотивационный механизм.

Проверенным методом положительной стимуляции направленности работников на безопасный труд является организация смотра-конкурса «За безопасный труд и производство». Стратегическая задача такого смотра-конкурса состоит в развитии системы методов морального и материального поощрения (стимулирования) работников, знающих и соблюдающих требования и нормы охраны труда, при сохранении системы

дисциплинарных воздействий на недостаточно подготовленных и недисциплинированных работников.

Основные цели такого смотра-конкурса:

- 1) формирование устойчивой мотивации работников на знание и соблюдение норм и правил по охране труда;
- 2) повышение заинтересованности работников в улучшении состояния условий и охраны труда на рабочих местах и в подразделениях;
- 3) повышение исполнительности работников по соблюдению требований охраны труда, инструкций по безопасному ведению работ;
- 4) укрепление трудовой и технологической дисциплины работников, поскольку повышение общей дисциплинированности работников ведет к снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Смотр-конкурс проводится между отдельными работниками и между отдельными однотипными подразделениями, как внутри каждого подразделения, так и по однотипным должностным обязанностям или по профессиям.

Подведение итогов смотра-конкурса проводится регулярно, как правило, на собрании трудового коллектива подразделения, группы подразделений, всей организации или на расширенном совещании руководителей подразделений, участвовавших в конкурсе. Сведения о победителях смотра-конкурса, о характере и размерах поощрений оформляются письменно в виде приказа по организации.