

УДК 658.382.3

МОДИФИКАЦИЯ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКОВ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Хайруллина Л.И., Гасилов В.С.

*ФГБОУ ВПО «Казанский национальный исследовательский технологический университет»,
Казань, e-mail: LHDA79@mail.ru*

В статье рассмотрена модификация поведения работников на рабочем месте как один из способов совершенствования охраны труда. Дано описание положительных последствий безопасного поведения. Отражены меры по повышению безопасности труда на рабочем месте, предполагающие решение двух основных задач: поддержание безопасности труда на достигнутом уровне; разработка и внедрение программ, способствующих улучшению охраны труда. Наиболее подробно рассмотрены меры, непосредственно связанные с работниками. Сутью этих мер является изменение поведения работников на рабочем месте с учетом непосредственной мотивации работников по отношению к выполняемой работе в тесной связи с факторами производственной и окружающей среды. В анализе и ракурсе решения задач по охране труда представлена программа «Безопасная продуктивность» с рассмотрением её структуры и конкретных результатов её внедрения.

Ключевые слова: безопасность, безопасное поведение, модификация поведения, «требования-показатели», безопасная продуктивность

WORKERS BEHAVIOR MODIFICATION AS A WAY OF IMPROVING WORKPLACE OCCUPATIONAL SAFETY

Khayrullina L.I., Gasilov V.S.

Kazan National Research Technological University, Kazan, e-mail: LHDA79@mail.ru

The article focuses on workers behavior modification as a way to improve workplace occupational safety. Safe behavior positive effects are described. Measures to improve workplace occupational safety are analyzed in context of two major problems: sustention of occupational safety and development and implementation of programs that promote occupational safety improvement. Measures that directly affect workers are covered in detail. Those measures focus on modification of workplace workers behavior and rely upon direct workers motivation towards their work in connection with occupational and surrounding environment. Along with analyzing and solving occupational safety problems authors present «Safe Productivity» program. Program structure and particular implementation examples are given.

Keywords: safety, safe behavior, behavior modification, indicator requirements, safe productivity

Создание безопасных условий труда – это краеугольный камень в процессе реализации социальной ответственности любого предприятия или организации. Признавая приоритет жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности, необходимо стремиться к снижению риска на рабочих местах, предупреждению несчастных случаев на производстве, достижению высокого уровня промышленной безопасности и охраны труда. Это достигается посредством интегрированной системы менеджмента промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды. Не последнюю роль в этих процессах играют и сами работники. Именно повышению уровня безопасности труда на рабочем месте и посвящена данная статья.

Меры по повышению безопасности труда предполагают решение двух основных задач, которые возлагаются, как правило, на службу, отвечающую за безопасность труда:

- поддерживать безопасность труда на достигнутом уровне;
- разрабатывать и внедрять программы, способствующие улучшению охраны труда.

Задачи эти разные, а поэтому и подходы к их решению должны отличаться друг от друга. В данной статье описывается метод решения второй задачи, непосредственно связанной с работниками. Сутью метода является модификация поведения работников на рабочем месте как один из способов совершенствования охраны труда [7].

Например, модификация поведения работников промышленных предприятий сфокусирована на его последствиях. Если у рабочего есть выбор поведенческих моделей, он выберет ту, которая, по его мнению, должна дать положительный результат. Рабочий принимает решение не на голом месте, он вступает в определенные отношения, обладает навыками, в его распоряжении инструменты, определенные условия труда, которые оказывают влияние на его выбор. Однако самым важным является то, что за действием следуют прогнозируемые последствия, которые и определяют выбор поведения. Дело в том, что последствия оказывают влияние на отношения, навыки и т.д. Проблема в области безопасности заключается в том, что рабочие выбирают опасные модели поведения из-за более

выгодных последствий: вознаграждение, одобрение руководства и др. В научных исследованиях и практической деятельности используется методология выявления не только индивидуальных мотивов, но и обобщенных (усредненных) – для изучения мотивации руководителя того или иного уровня социальной сферы, специалистов различного уровня.

Руководитель (или менеджер) побуждает всех членов коллектива работать для достижения целей организации, но каждый работник должен быть уверен, что его деятельность – это лучший способ достижения собственных целей, удовлетворения своих потребностей. Отсутствие трудового энтузиазма чаще всего наблюдается там, где недостает личной заинтересованности в работе. По данным исследований, люди обычно не работают в полную силу, экономят около 20% своей энергии, а всецело (на 100%) предаются делу лишь в том случае, если уверены, что их дополнительные усилия будут должным образом вознаграждены [5]. Причем ценность может иметь не только материальное поощрение, но и моральное.

Если вернуться к безопасности и мотивации, то ярким примером их сочетания в реальной ситуации является любой руководитель среднего звена промышленного предприятия, который в целях получения вознаграждения за высокие экономические результаты пренебрегает улучшением условий труда.

Как же изменить это мышление? Одним из решений являются так называемые юридические методы решений и метод модификации поведения [3]. Первый заключается в установлении правил с помощью законов вкупе с системой контрольно-надзорных мероприятий, заставляющих выполнять их. Принципиальное отличие первого метода от второго в характере последствий. Юридический метод использует отрицательные последствия опасного поведения, в то время как метод модификации поведения использует положительные последствия безопасного поведения.

Метод отрицательных последствий имеет негативные стороны даже в случае его эффективности. В области безопасности крайне распространено использование отрицательных последствий, начиная с правительственных мер наказания до упреков начальника. Люди пытаются избежать наказаний, и в этом случае безопасность ассоциируется у них с наказанием, а стремление к ее достижению уменьшается. Положительные последствия делают безопасное поведение более желательным, так как благодаря им положительные чувства ассоциируются с безопасностью.

Если рабочие смогут ожидать положительные последствия от безопасных методов работы, они выберут последние в качестве модели поведения. Если оценка работы того же руководителя среднего звена происходит с точки зрения безопасности, он, безусловно, свои решения будет принимать, прежде всего, с этой точки зрения. Список возможных положительных последствий может быть обширен. Он может включать как поощрения, так и различные привилегии, и знаки признания.

В этой связи хотелось бы также упомянуть так называемую подсистему социально-экономической мотивации труда – организационную систему, направленную на обеспечение заинтересованности коллектива и отдельного работника в результатах труда [3]. Она, в свою очередь, зависит от ряда социально-экономических факторов – материальных, социальных, участия работника в управлении трудовым коллективом и др. А, как известно, повышение качества трудовой жизни работников оказывает позитивное воздействие на экономические результаты труда, в первую очередь благодаря сокращению прямых потерь рабочего времени, увеличению продолжительности рабочего периода, улучшению отношения к труду.

Ни для кого не секрет, что организация труда находится в тесном взаимодействии с другими организационными системами на предприятии. Любое изменение организации производства (внедрение более производительной техники и технологии, применение новых видов сырья, материалов и энергии, оборудования, средств механизации и автоматизации) должно сопровождаться изменениями в системе управления производством. А это, в свою очередь, опять таки сопровождается непосредственно и напрямую процессами мотивации труда, с которым связано:

- формирование (уточнение) целей производственной системы, определение ее места в системе производителей и потребителей продукции, оценка рынка;
- развитие (обновление) технико-технологической базы, освоение новых видов продукции;
- улучшение организации производства, системы управления производством (организационной структуры, методов и техники управления);
- совершенствование организации труда, создание новых или ликвидация действующих рабочих мест, применение новых форм организации труда [3].

Основными недостатками метода модификации поведения являются так называемые

отрицательные последствия. В области безопасности крайне распространено использование отрицательных последствий, начиная с правительственных мер наказания до упреков начальника. Люди пытаются избежать наказаний. Вот почему у них безопасность ассоциируется с наказанием и стремление к ее достижению уменьшается.

В связи с вышесказанным западными исследователями предлагается так называемая программа «Безопасная продуктивность» [7] (назовем её программа безопасности). Суть теории безопасности в программах безопасного поведения очень простая. Согласно этой теории, существует четкая граница между безопасным и опасным на конкретном рабочем месте. Все внимание в исследованиях, проводимых западными специалистами, было сфокусировано на инструментах и материалах, с которыми работники имеют дело каждый день [7].

Суть программы безопасности заключается в определенных стадиях. Первый шаг – это подготовка точки отсчета или «требований-показателей» [7] для рабочего места. Например, для условного рабочего места они могут быть следующими:

- обеспечивать наличие свободных подъездов и проходов;
- хранить инструменты в отведенных местах вне использования;
- использовать соответствующие контейнеры и качественные методы избавления от химических отходов;
- хранить все руководства в отведенном месте после использования;
- проверять правильность калибровки измерительных приборов;
- возвращать тележки, вагонетки, поддоны на отведенное место после использования;
- использовать только необходимое количество деталей (болтов, гаек и т.п.) из ящиков и возвращать на место неиспользованные детали;
- освобождать карманы от любых предметов, которые могут выпасть незаметно;
- использовать средства индивидуальной защиты в соответствии с инструкцией;
- хранить на рабочих местах только материалы и вещества, которые необходимы в данный момент и др.

Как видно из примера, эти «требования-показатели» должны быть: позитивными и облегчать работу; приемлемыми для большинства; простыми и коротко изложенными; выраженными с помощью побудительных глаголов, чтобы подчеркнуть действия, которые следует выполнить; четко изложенными для понимания и изменяемыми.

Ключевыми словами для спецификации «требований-показателей» являются инструменты и материалы. Обычно «требования-показатели» подразумевают такие задачи, как должное размещение материалов и инструментов, свободные проходы, устранение протечек и других нарушений производственного процесса, свободный доступ к огнетушителям, пожарным выходам, электрическим подстанциям, распределительным щиткам. Показатели безопасности должны быть сопоставимы с элементами безопасного поведения, заложенными в программах модификации поведения.

С помощью данных показателей можно определить изменения в поведении, которые ожидаются от рабочих, внедряющих программу командой. В этом смысле они сопоставимы с элементами безопасного поведения в программах модификации поведения. Однако большинство планируемых показателей относятся к областям, которые являются не только элементами поведения рабочих, но имеют более широкое значение. Например, целью может быть складирование в рабочей зоне только постоянно необходимых материалов. Выдвижение подобных целей требует анализа производственного процесса и его понимания, а также может способствовать выявлению имеющихся проблем в технической и организационной областях.

После определения показателей по определенным методикам составляется контрольная ведомость наблюдений, чтобы установить, в какой степени достигнутые показатели соответствуют базовым [7]. Очень важным шагом программы является достижение запланированных показателей. Как правило, проверка показателей на исполнение ведет к улучшению технической, организационной областей производства. В связи с тем, что рабочие проводят на рабочих местах целый день, они лучше знают производственный процесс, чем их непосредственные руководители (начальники цехов, начальники смен, мастера и др.). Анализируя возможность достижения плановых показателей, рабочие имеют возможность донести до непосредственных руководителей свои идеи. Когда после этого происходят улучшения, рабочие гораздо более охотно воспринимают требование достижения планируемых показателей. Этот шаг позволяет легко устранить недостатки. Таким образом, рабочие, привнося свой практический опыт в процесс развития безопасности своего рабочего места и производственного процесса в целом.

В данной программе очень важным элементом является обучение всех работающих

на участке. Обычно для этой цели рекомендуется организовывать одночасовой семинар [7].

Так как показатели исполнения относятся не только к сфере безопасности, то, кроме увеличения безопасности, одновременно, по мнению исследователей, можно достигнуть роста производительности, экономии материалов, увеличения производственных площадей, а также улучшения общего состояния цеха, участка и т.д. Чтобы усовершенствование производственного процесса и сопутствующих ему мероприятий стало делом каждого сотрудника организации, в программу вводятся показатели, которые интегрируют безопасность с другими целями, такими как производительность и качество [7]. В этом случае программа становится более привлекательной для руководства, которое более охотно обеспечивает финансирование менее значимых улучшений в области безопасности.

Западными исследователями также проверялось влияние достигнутых результатов на уровень травматизма. Результат превзошел все ожидания. Количество несчастных случаев на исследуемых предприятиях сократилось до 70–80% [4, 7]. Полученные данные оказались гораздо выше прогнозируемых от изменения поведения. Количество случаев, не связанных с показателями исполнения, заложенными в программе, также пошло на убыль. Тем не менее полученные результаты не следует приписывать только «требованиям-показателям», достигнутым в процессе, хотя в целом программа безопасности дает очень хорошие результаты, в том числе способствует улучшению отношений между руководителями и рабочими. Исследования также показали, что происходящие изменения ведут к росту культуры безопасности, так как менеджеры среднего звена видят сдвиги в работе своих подразделений, которые, повышая безопасность, увеличивают производительность [4, 7].

Немаловажное влияние на безопасность труда на рабочем месте оказывают и организационные ошибки. Например, плохо функционирующая система закупок и поставок может привести к тому, что не поступят нужные этикетки, а это, в свою очередь, ведет к складированию готовой продукции, наличие которой на складах в превышающем нормативные объемы количестве не способствует безопасности рабочих, так как дополнительная работа увеличивает риск травм и других последствий.

Так как же изменить ситуацию с безопасным поведением на рабочих местах? Прежде всего, по мнению специалистов, для достижения успеха необходимо обла-

дать правильным теоретическим и практическим пониманием проблемы и ее механизмов. Это – точка отсчета дальнейшего улучшения и постановки задач, для решения которых люди (непосредственно работники предприятий) должны знать новые цели и должны иметь технические и организационные средства, чтобы действовать соответственно, и у них должно быть четыре составляющих:

- 1) понимание проблемы;
- 2) достаточные познания;
- 3) технические и организационные средства;
- 4) мотивация.

Требования безопасности могут быть хорошим инструментом, направленным на усиление мотивации, но они потерпят фиаско, если ограничатся абстрактными призывами, такими как «безопасность – прежде всего», если только те, кому они предназначены, не сумеют трансформировать эти призывы в смену поведения.

Положительные результаты вышеупомянутых методов были достигнуты через изменение культуры. Наиболее важным элементом новой культуры является распространение положительного опыта. Один менеджер сказал: «Вы можете купить время человека, его физическое присутствие в определенном месте, вы даже можете купить определенное количество профессиональных движений в час. Но ни за какие деньги вы не купите лояльность, преданность сердец, мыслей и души. Вам придется заслужить их» [7]. А другой менеджер вторит первому высказыванию: «Достойный труд – это безопасный труд. А безопасный труд является также положительным фактором производительности и экономического роста» [2].

Люди, с удовольствием ходящие на работу, где все хорошо организовано с материальной и моральной точек зрения, будут приносить большую отдачу своему предприятию, а этому в не малой степени способствует повышение уровня безопасности на рабочем месте.

Список литературы

1. Система стандартов безопасности труда. Общие требования к управлению охраной труда в организации: ГОСТ Р 12.0.230-2007. – Введ. 2007.07.10. – М.: Фед. аген-во по техн. рег-ю и метрологии, 2007.
2. Коновалова В. Здоровье персонала – «головная боль» работодателя? // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 11.
3. Российская энциклопедия по охране труда. В 3 т. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во НИЦ ЭНАС, 2007. – Т. 1: А–К. – 440 с.
4. Свитенко Д., Авраменко А. В пределах «разумного эгоизма». Обеспечение безопасности труда персонала как

элемент социально ориентированного управления организацией // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 6.

5. Продвижение достойного труда в Восточной Европе и Центральной Азии. Направления работы Субрегионального бюро МОТ. [Электронный ресурс] / Режим доступа : http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/info/publ/moscow_office_brochure.pdf, свободный.

6. Российская энциклопедия по охране труда. В 3 т. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во НИЦ ЭНАС, 2007. – 440 с.

7. Энциклопедия по охране и безопасности труда. – Режим доступа: <http://base.safework.ru/> (дата обращения: 21.09.13).

References

1. GOST R 12.0.230-2007 Sistema standartov bezopasnosti truda. Obschie trebovaniya k upravleniyu ohranoy truda v organizatsii [Safety of Work Standards System. General Requirement for the Labor Protection Management within Organization], Vved. 2007.07.10, Moscow, 2007.

2. Konovalova V. Zdorovye personala – «golovnaya bol» rabotodatelya [Personnel Health – A Headache for Employer], Kadrovik. Kadrovyy Menedzhment, 2010, no. 11.

3. Rossiyskaya entsiklopediya po ohrane truda. V 3 t., 2 izd., pererab. i dop. [Occupational Safety and Health Encyclopedia, Second, revised edition]. Moscow, ENAS publ., 2007, Vol. 1, 440 p.

4. Svitenko D., Avramenko A. V predelakh «razumnogo egoizma». Obespecheniye bezopasnosti truda personala kak el-

ement sotsialno oriientirovannogo upravleniya organizatsiyey [Within the Boundaries of Rational Egoism. Maintaining Personnel Work Safety as an Element of Socially Oriented Organization Management], Kadrovik. Kadrovyy Menedzhment, 2010, no. 6.

5. Prodvizheniye dostoyного truda v Vostochnoy Evrope i Tsentralnoy Azii. Napravleniya raboty subregionalnogo buro MOT [Promoting Decent Work in Eastern Europe and Central Asia, ILO Decent Work Technical Support Team and Country Office for Eastern Europe and Central Asia – Areas of Work], Available at: http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/info/publ/moscow_office_brochure.pdf.

6. Rossiyskaya entsiklopediya po ohrane truda. V 3 t., 2 izd., pererab. i dop. [Occupational Safety and Health Encyclopedia, Second, revised edition]. Moscow, ENAS publ., 2007, 440 p.

7. Entsiklopediya po ohrane i bezopasnosti truda. [Occupational Safety and Health Encyclopedia], Available at: <http://base.safework.ru/> (accessed September 21, 2013).

Рецензенты:

Бурмистров А.В., д.т.н., профессор кафедры ВТ Казанского национального исследовательского технологического университета, г. Казань;

Поникаров С.И., д.т.н., профессор кафедры МАХП Казанского национального исследовательского технологического университета, г. Казань.

Работа поступила в редакцию 14.10.2013.