

УДК 622.8

С.В. Плотникова

**РОЛЬ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ В ОБЕСПЕЧЕНИИ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
НА ГОРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Семинар № 6

В современных условиях сохраняется тенденция обострения проблем в области производственной безопасности. По данным Госкомстата на производственных предприятиях в 2006 году зафиксирован 2881 случай гибели людей. Тяжелая ситуация в угольной промышленности, примером чего могут служить статистические данные травматизма со смертельным исходом в Кузбассе (рис. 1). По данным Ростехнадзора в 2006 году всего по угольной промышленности зафиксировано 63 случая гибели людей, а в 2005 году – 103 случая.

По данным статистического сборника «Состояние промышленной безопасности и охраны труда на предприятиях угольной промышленности России» (раздела 4 «Состояние травматизма») наиболее распространенными причинами производственных травм являются: несовершенство или неисправность оборудования (6%), несовершенство или нарушение технологии ведения работ (16%), неудовлетворительная организация производства работ (33%), нарушение трудовой и производственной дисциплины (14%) и прочие (31%) (рис. 2).

В связи со всем вышеперечисленным сегодня многие руководители в производственной сфере понимают, что повышение экономической эффективности предприятий требует

новых подходов и инструментов, позволяющих наиболее тесно увязывать вопросы безопасности, охраны здоровья, повышения квалификации и внедрения новых технологий.

В связи со специфическими особенностями горного производства проблемы управления человеческими ресурсами являются крайне актуальными. Наличие эффективной кадровой службы в структуре предприятия является сегодня важнейшим фактором в конкурентной борьбе. Поэтому современные организации создают кадровые службы и рассматривают управление этой системой как стратегически важную задачу. Современные кадровые службы могут заниматься любой из сфер управления человеческими ресурсами: проектированием и разработкой организационной структуры, планированием человеческих ресурсов, развитием и обучением, социальными вопросами, в том числе и вопросами производственной безопасности и управлением охраной труда. Типовая рекомендуемая структура кадровой службы современного крупного промышленного предприятия может выглядеть следующим образом (рис. 3).

В состав кадровой службы Департамента управления человеческими ресурсами входит служба безопасности и охраны труда, в функции которой входит разработка программ по обеспечению безопасности производ-

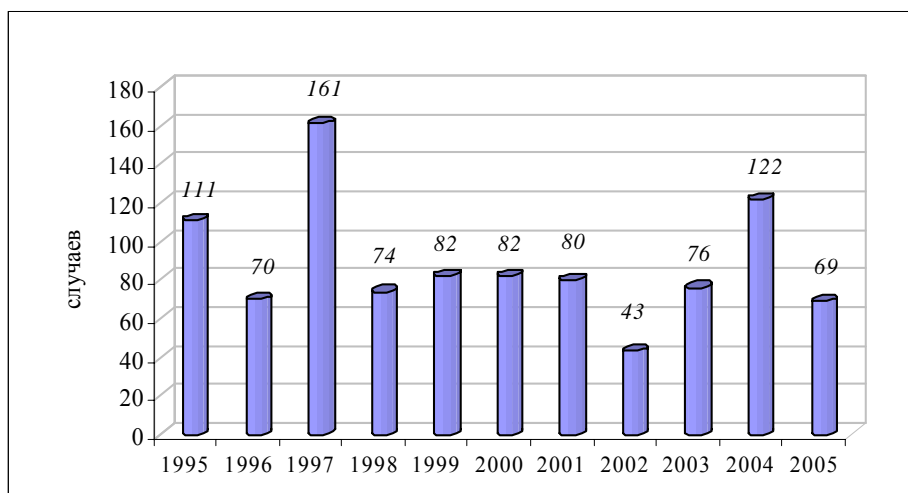


Рис. 1. Динамика травматизма в Кузбассе со смертельным исходом

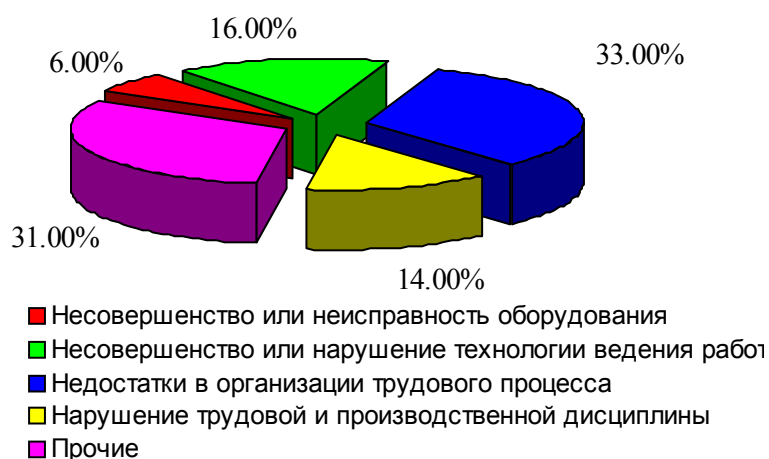


Рис. 2. Степень участия причин различных групп в формировании общей картины травматизма в угольной промышленности

ства, здоровья и нормальных условий труда: разработка политики программ в отношении охраны труда и безопасности, проведение оценок риска, которые позволяют идентифицировать опасности и оценить их риск, проведение аудита и инспекций по вопросам здоровья и безопасности, внедрение профессиональных оздоровительных программ, профилактика не-

счастных случаев, измерение показателей состояния здоровья и безопасности, информирование о необходимости использования определенных методов работы, обучение методам работы, способствующим сохранению здоровья и безопасности, повышение квалификации работников, организация охраны труда и безопасных условий.



Рис. 3. Рекомендуемая схема структуры управления персоналом

Для эффективного выполнения всех мероприятий по обеспечению безопасности производства, здоровья и нормальных условий труда необходимо тесное сотрудничество между работниками службы персонала (служба безопасности и охраны труда) и линейной службой охраны труда. Основная роль службы персонала заключается в разработке документов, методик, процедур, правил и в качественном обучении, консультировании линейных менеджеров по использованию этих приемов и методик.

Выполнение всех этих функций должно ориентироваться на эффективность требуемых материальных и финансовых затрат и достижение поставленных целей. Поэтому большое внимание должно уделяться проблеме оценки эффективности деятельности кадровой службы. Деятельность эффективна в том случае, если она: способствует достижению поставленных целей, реализуется компетентными работниками, окупает вложенные инвестиции.

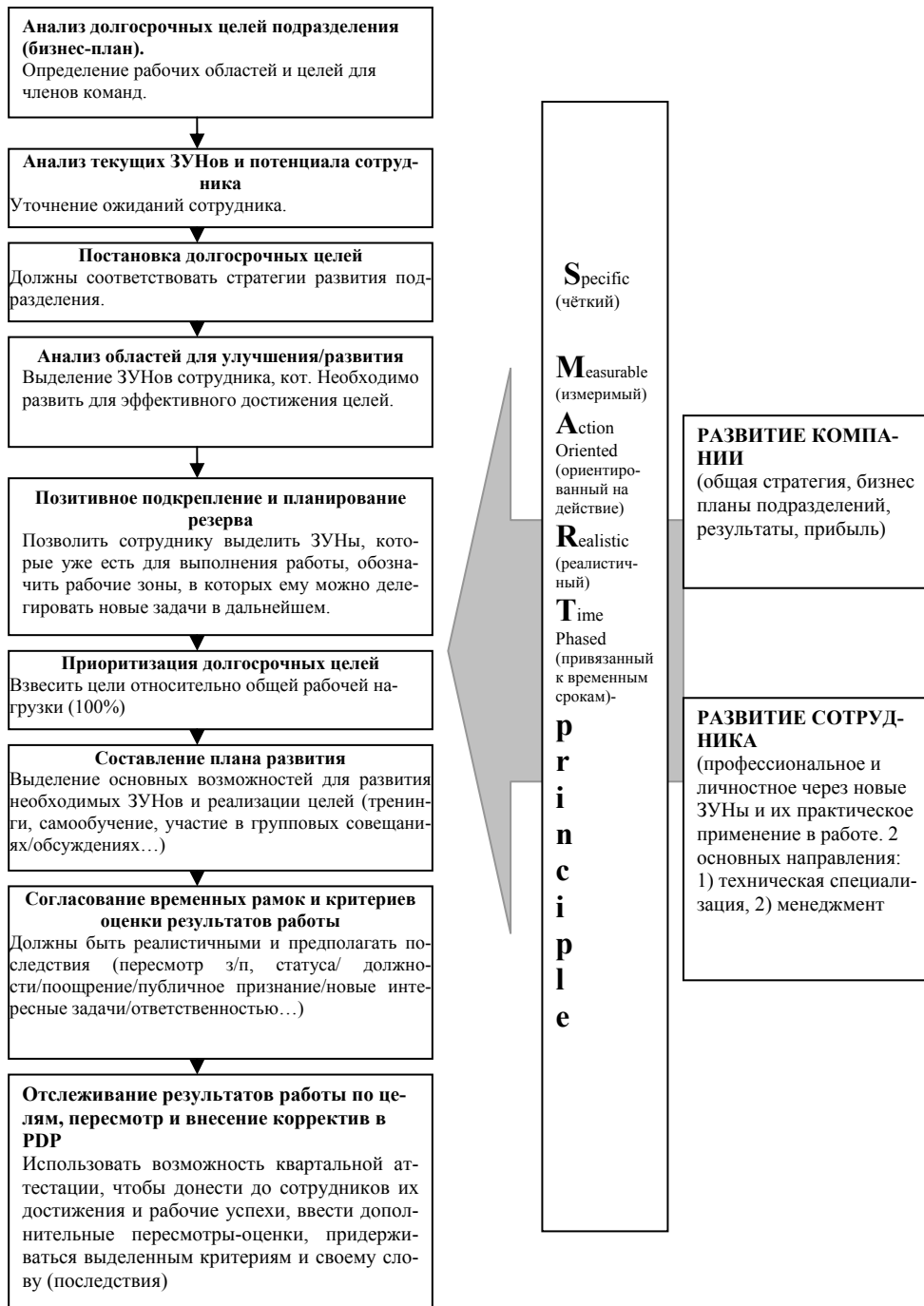


Рис. 4

Стратегические способности	Находит противоречие в стратегии и вносит свой вклад в развитие бизнес-стратегии
	Имеет четкое представление как отдел ЧР может способствовать реализации бизнес-стратегии
	Понимает решающие факторы успеха и значение стратегии ЧР
	Разрабатывает стратегии ЧР
Деловой и культурный кругозор	Понимает окружающую среду предприятия
	Понимает ключевые показатели коммерческой деятельности
	Понимает организационную культуру
	Приводит стратегии ЧР в соответствие с деловыми и культурными требованиями
Экономическая эффективность организации	Понимает ключевые факторы, влияющие на эффективность организации
	Участствует в планировании программ изменений и управлении изменениями
	Способствует развитию высококвалифицированной рабочей силы
	Способствует созданию команды
Внутреннее консультирование	Выявляет проблемы, связанные с работниками и предлагает решения
	Действует как помощник, посредник или эксперт
	Консультируя работников, помогает устранять проблемы
	Передаёт навыки
Услуги	Предвидит и удовлетворяет потребности
	Быстро и эффективно реагирует на просьбы о помощи
	Доверяет линейным менеджерам принимать решения
	Обеспечивает рентабельность работы в любой сфере управления ЧР
Качество	Подход совокупного качества во всей организации
	Выясняет требования внутреннего клиента к отделу ЧР
	Постоянно совершенствует свою работу
	Поддерживает постоянные улучшения в отделе ЧР
Постоянное профессиональное развитие	Постоянно развивает профессиональные знания и навыки
	Отслеживает новые разработки в сфере ЧР
	Проявляет понимание соответствующих систем работы с ЧР
	Поддерживает информированность в собственном деле

Для оценки кадровой службы по каждому из указанных критериев предлагается использовать методы (соответственно): МВО – метод управления по целям, метод оценки

компетенций, метод подсчета отдачи инвестиций.

МВО – система управления по целям или система целевого управления, подход к управлению, который

можно определить, как процесс выявления целей и критериев эффективности сотрудников, отдельных подразделений (или всей организации) и координации усилий (ресурсов) по их достижению. Алгоритм проведения метода управления по целям представлен на рис. 4.

В плане МВО (PDP) перечисляются те конкретные достижения сотрудника, которые призваны кардинальным образом повлиять на результативность его работы, а также на результаты работы всей организации.

Метод оценки компетенций предполагает построение модели компетенций на основе должностных инструкций.

Метод подсчета отдачи инвестиций Return Of Investment

На данный момент времени не существует определенного подхода к подсчету отдачи инвестиций. Можно использовать следующие коэффициенты: HCVA и HCROI.

Отношение инвестиций в человеческий капитал к рентабельности

можно увидеть при помощи коэффициента, вытекающего из формулы добавленной стоимости человеческого капитала (HCVA).

$$HCVA = \frac{revenue - (expenses - pay + benefits)}{FTEs}$$

Добавленная стоимость человеческого капитала = (Прибыль - (Расходы - Зарплаты + Льготы)) / Эквивалент полной занятости

$$HCROI = \frac{revenue - (expenses - (pay + benefits))}{pay + benefits}$$

Коэффициент окупаемости инвестиций в человеческий капитал = (прибыль - ((зарплаты + льготы))) / (зарплаты + льготы)

Таким образом, оценив деятельность кадровой службы, можно выявить «слабые» места, в том числе и в обеспечении производственной безопасности и охраны труда, и предложить мероприятия по их устранению.

ГЛАВ

Коротко об авторе

Плотникова С.В. – Московский государственный горный университет.

Доклад рекомендован к опубликованию семинаром № 6 симпозиума «Неделя горняка-2008». Рецензент д-р техн. наук, проф. В.А. Харченко.

