

УДК 331.4

DOI: 10.17223/19988648/33/5

В.И. Беляев, О.В. Кузнецова

## ОХРАНА ТРУДА: ФАКТОР И УСЛОВИЕ СБЕРЕЖЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ<sup>1</sup>

*Охрана труда на предприятиях современным менеджментом воспринимается только как гуманитарная миссия в сфере организации труда. В итоге все решения и действия в этой области оцениваются по показателям уровня травматизма, наличия профессиональных заболеваний. Достижение приемлемых значений по этим показателям требует определенных затрат. Поскольку затраты направляются на решение гуманитарных проблем, они воспринимаются как некупаемые. Такое отношение к затратам на охрану труда неизбежно приводит к появлению одной из форм трудового оппортунизма со стороны менеджмента, выражающегося в сокращении затрат на охрану труда. В статье представлены аргументы, утверждающие, что вложения в охрану труда отнюдь не затраты, а инвестиции, ибо они обеспечивают решение не только гуманитарных проблем организации труда, но и экономических проблем, выражающихся в сбережении человеческих ресурсов и увеличении человеческого капитала. Таким образом, охрана труда становится фактором и условием развития предприятия в целом.*

*Ключевые слова:* охрана труда, персонал, человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами, человеческий капитал, трудовой оппортунизм.

**Введение.** Под фактором обычно понимают источник какого-либо процесса, определяющий его характер, отдельные черты, или движущую силу этого процесса. Одним из таких процессов довольно часто называют развитие. Условия же осуществления какого-либо процесса, в том числе и развития, представляют собой объективно обусловленное состояние ближнего окружения (или окружения вообще), в котором происходит реализация процесса. Поскольку в статье речь идет о развитии человеческих ресурсов, где фактором и условием решения этой задачи названа охрана труда, необходимо определиться с ключевыми понятиями, которые опосредуют взаимообусловленность и взаимодействие этих двух категорий.

**«Управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»: соотношение понятий.** Любая отрасль знаний зиждется на конкретных понятиях (научных, рабочих), без которых невозможно объяснить ее суть, предназначение, разработать конкретные методы использования достижений этой отрасли знаний на практике. При этом любая отрасль науки оперирует присущими только ей научными понятиями, используемыми для объяснения того, чем занимается именно эта отрасль науки, что она изучает. Так, в частности, невозможно понять, допустим, содержание ядерной физики без объяснения таких понятий, как атом, ядро, электрон, протон, нейтрон и др. Точно

---

<sup>1</sup> Статья написана при поддержке РФФИ. Научный проект № 15-06-05376/15. Тема: «Исследование социально-трудовых отношений на предприятиях в решении проблем преодоления трудового оппортунизма».

так же невозможно объяснить и содержание экономики труда, и ее отдельных тематических составляющих без объяснения соответствующих этой отрасли науки понятий.

Понятие, как минимальная логическая форма представления научного знания, имеет содержание и объем. Содержание объясняет смысл того, что отражается (зафиксировано) в понятии. Объем же характеризует степень распространения (распространенности) понятия на объясняемые предметы, объекты, явления и т.п. Чем большее число объектов можно объяснить с помощью какого-либо понятия, тем больше его объем.

Экономика труда в своей теоретической основе опирается на множество научных понятий. Поскольку эта отрасль знаний отличается широтой и многообразием направлений научного поиска, сосредоточиться на всем множестве ее понятий в небольшой статье не представляется возможным. Поэтому здесь затрагиваются только те из них, которые касаются рассматриваемой темы. Следует также отметить, что некоторые понятия экономики труда не имеют строгих однозначных определений. Более того, некоторые из них и определить-то точно невозможно; их можно объяснить только на основе сравнений (сопоставлений) друг с другом.

Одним из таких ключевых понятий в пределах обозначенной темы, которое не имеет однозначного и сколько-нибудь приемлемого по содержанию и объему определения, следует назвать понятие «человеческие ресурсы». Поскольку это так, то содержание этого понятия предлагается определить на основе сравнений и сопоставлений его с другими, пограничными понятиями.

Первое, что нужно учесть при установлении содержания и объема понятия «человеческие ресурсы», это соотношение понятий «управление» и «развитие». Дело в том, что в теории и практике менеджмента категорию «человеческие ресурсы» чаще всего обозначают в качестве объекта управленческих воздействий. Очевидно, по этой причине и всю область научных исследований и практики называют управлением человеческими ресурсами. Но довольно часто человеческие ресурсы рассматривают и в качестве объекта развития. И коль скоро это так, то для более глубокого понимания сути человеческих ресурсов весьма важным будет сравнительное соотношение понятий «развитие» и «управление». Выполняя эту несложную познавательную процедуру, нетрудно заметить, что соотношение между этими понятиями может быть только как соотношение части и целого. Действительно, управление как целое не может не включать в себя и развитие, в то время как и развитие человеческих ресурсов вряд ли возможно без принятия определенных управленческих решений по отношению к человеческим ресурсам как к объекту, который преднамеренно и целенаправленно развивают. Следовательно, рассматривать аспекты развития человеческих ресурсов в отрыве от процедур управления человеческими ресурсами вряд ли целесообразно. Это обстоятельство, безусловно, необходимо учитывать в определении содержания и объема понятия «человеческие ресурсы», как в равной степени и понятия «управление человеческими ресурсами».

Второе очень важное различие, которое необходимо учитывать при формулировании определения содержания понятия «человеческие ресурсы», имеет место быть между понятиями «управление человеческими ресурсами»

и «управление персоналом». Управление персоналом (*personnel management*) в своей научной основе опирается на теорию бюрократических организаций, где индивидуум рассматривается через призму формальной роли, т.е., собственно, через занимаемую должность, а управленческие воздействия осуществляются посредством административных механизмов (принципов, методов, полномочий, функций) [1. С. 16]. В структуру задач управления персоналом входят следующие: формирование кадровой политики, подбор, оценка, расстановка, адаптация и обучение персонала. Управление человеческими ресурсами (*human resource management*), в отличие от концепции управления персоналом, в своей содержательной основе ориентируется на то, что человек отнюдь не отождествляется с должностью. И системой управления предприятием трудящийся человек воспринимается в качестве невозобновляемого ресурса. Причем такого ресурса, важнее которого ни на одном предприятии нет и быть не может. Поскольку это самый важный ресурс предприятия и к тому же невозобновляемый, единственными формами рационального отношения к нему являются сбережение и накопление.

Осознание важности человеческих ресурсов за рубежом произошло в 1970-х гг. В связи с этим отделы кадров, отделы управления персоналом во многих американских компаниях были переименованы в отделы управления человеческими ресурсами. Безусловно, дело не ограничилось тривиальной сменой названий. Были внесены и существенные содержательные изменения в управление людьми – или, возможно, точнее – в управление трудом, в организациях. Суть этих содержательных изменений, по мнению многих зарубежных ученых, сводится к дополнению традиционных функций по найму, отбору, оценке и обучению персонала, что характерно для концепции управления персоналом, еще и решением стратегических задач управления людьми в организациях, когда внимание руководства сосредоточивается не только на отдельных личностях, но и на группах работников, на командах, когда управленческий стиль от функционального (командного) переходит к партнерскому, когда от предупреждения и разрешения возникающих конфликтов в руководстве людьми в организациях переходят к формированию отношений гармонии. Другими словами, управление человеческими ресурсами, как это сформулировал Р.С. Шулер, представляет собой осуществление целенаправленной деятельности, обеспечивающей эффективное управление людьми в организациях в интересах личности, предприятия и общества [2. С. 163–167]. Суть отличия управления человеческими ресурсами от управления персоналом состоит еще и в признании топ-менеджментом целесообразности осуществления капитальных вложений в решение задач привлечения более качественной рабочей силы, непрерывного обучения работников, развития их профессиональных знаний, способностей и навыков, формирования и развития организационной культуры, направленной на повышение трудового потенциала и более полную его реализацию в трудовом производственном процессе.

Безусловно, эти задачи решались и ранее, но их решение не носило системного характера. Более того, вложение денег в решение подобных задач в концепции управления персоналом всегда рассматривалось и воспринималось как затраты. В концепции же управления человеческими ресурсами это

не затраты, это инвестиции. Разница между затратами и инвестициями заключается в следующем: если вложения оцениваются как затраты, то руководство предприятий будет удовлетворено предоставлением ему квалифицированного отчета о целевом осуществлении этих затрат. Но если вложения произведены как инвестиции, то ожидания и требования руководства предприятий никак не могут ограничиваться тривиальной отчетностью. Топ-менеджмент будет ожидать, требовать и добиваться прибыли от таких вложений. Это кардинальным образом меняет ситуацию с вложением денег в работающих на предприятиях людей. И дело отнюдь не в ужесточении требований топ-менеджмента к менеджерам среднего и младшего звена по поводу эффективного использования вложенных в людей денег. Дело в конечном итоге приобретает черты систематической планомерно упорядоченной работы непрерывного развития человеческих ресурсов. Другими словами, если управление персоналом выстроено в основном на учете индивидуальных особенностей персонала конкретной организации, подразделения, отдела, личности и программы обучения принимаются эпизодически, по мере необходимости, то управление человеческими ресурсами сосредоточено на ресурсной стороне живого труда, ибо живой труд в настоящее время требует немалых капитальных вложений в свое развитие, и программы развития работающего человека выстроены на постоянной основе. Исходя из этого, многие авторы управление персоналом отождествляют с оперативным управлением людьми в организации, а управление человеческими ресурсами совершенно справедливо соотносят со стратегией развития компании [3. С. 532]. И это действительно так. Разве инвестирование в непрерывное профессиональное развитие работников может быть сколько-нибудь краткосрочным? Нет, конечно. Следовательно, и управление человеческими ресурсами – это стратегическое управление, и никакое иное.

Различие между содержанием понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом» можно подчеркнуть следующим гипотетическим примером. Допустим, крупное машиностроительное предприятие имеет большой и хорошо развитый конструкторский отдел, в составе которого трудятся двадцать инженеров-конструкторов разной квалификации и руководит которым также инженер-конструктор высокой квалификации. Руководитель конструкторского отдела знает всех своих подчиненных лично и знает не только о том, кто какую профессиональную квалификацию имеет, но и знает их личные способности и профессиональные пристрастия в исполнении своих инженерных обязанностей. Кроме того, он знает и о личных интересах своих подчиненных, их семейных делах и т.п. И выдавая им то или иное конкретное задание, руководитель конструкторского отдела все эти обстоятельства учитывает, в том числе и личные интересы своих подчиненных, их семейные неурядицы, если они у кого-то возникли: так он руководит персоналом. Генеральный директор этого же предприятия также знает о том, что в конструкторском отделе руководимом им предприятия работает двадцать конструкторов. Но, в отличие от руководителя конструкторского отдела, он может и не быть знаком с каждым из них и может не знать об их личных целях и интересах. Ему это и не надо. Но он знает о профессиональной структуре конструкторского отдела, т.е. сколько конструкторов, какую профессио-

нальную квалификацию имеют. Но при этом он может не знать об уникальных профессиональных качествах каждого из них. Ему это также не надо. Теперь предположим, что перед предприятием встала задача внедрения какой-либо инновационной программы. Реализация программы предполагает освоение и решение принципиально новых конструкторских задач, требующих новых профессиональных знаний. Выхода из ситуации два. Первый: можно на рынке труда подобрать и пригласить на работу инженеров-конструкторов, имеющих профессиональные знания и опыт решения подобного рода задач, и увеличить, таким образом, численность персонала конструкторского отдела. Второй: можно из работающих инженеров-конструкторов подобрать наиболее способных к решению подобного рода задач и отправить их на повышение квалификации. Первый подход направлен на увеличение человеческих ресурсов посредством увеличения численности персонала, второй – на увеличение человеческих ресурсов без увеличения численности персонала. Второй подход, если его оценивать с позиций генерального директора, представляет собой управление человеческими ресурсами в чистом виде. Со стороны же руководителя конструкторским отделом это будет некий симбиоз управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Управление персоналом здесь будет выражаться в подборе им кандидатов из среды своих подчиненных на повышение квалификации, ибо решение этой задачи генеральный директор поручит именно ему, а управление человеческими ресурсами в его действиях будет прослеживаться в развитии профессиональных качеств своих подчиненных, в увеличении трудового потенциала руководимого им подразделения посредством повышения квалификации выбранных работников.

Из приведенного выше примера однозначно следует, что, во-первых, управление человеческими ресурсами отнюдь не отрицает управление персоналом. Просто объем понятия «человеческие ресурсы» превосходит объем понятия «персонал»; содержание понятия «человеческие ресурсы» также богаче содержания понятия «персонал». Таким образом, и понятие «управление человеческими ресурсами» поглощает, но никак не отрицает понятие «управление персоналом», что, безусловно, следует рассматривать как движение вперед в развитии концептуальных основ управления трудом в организациях. Во-вторых, управление человеческими ресурсами всегда связано с принятием стратегических решений, управление персоналом – с оперативными решениями. В связи с этим создается впечатление, что человеческими ресурсами управляет топ-менеджмент, а персоналом управляют менеджеры младшего и среднего звеньев. Это так и не так. В частности, когда какой-либо генеральный директор подбирает себе нового заместителя (или помощника), он управляет персоналом, хотя при этом и о стратегии он забывать не может (иначе он был бы плохим генеральным директором). Аналогичным образом и менеджер нижнего звена, подбирая кандидатов на освободившуюся должность исполнителя, решает задачи управления персоналом, но с ориентацией на принятую на предприятии стратегию, если она, конечно, есть и если она научно обоснована, осознана и воспринимается как ориентир и как руководство к действию всеми работниками компании. Последнее обстоятельство говорит о том, что, управляя персоналом, менеджеры нижнего и среднего

звеньев управляют и человеческими ресурсами тоже. Получается, что четкую границу между понятиями «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами» провести нельзя, что и обуславливает невозможность однозначного определения этих понятий.

В структуру задач управления человеческими ресурсами, как уже отмечалось выше, входят и задачи непрерывного развития работников. Концепция развития человеческих ресурсов, в общем и целом, ориентирована на саморазвитие и должна реализовываться на трех уровнях [4. С. 128–129]:

1) индивидуальный уровень (суть развития каждого отдельного работника сводится не только к предоставлению ему новых профессиональных знаний, но и к формированию у каждого из них ценностных установок, ориентированных на партнерские отношения с коллегами, на проявление предпринимательских начал в совместной деятельности, основанных на восприятии компании, в которой они трудятся, как своей собственной);

2) групповой уровень (привитие работникам навыков командной работы, основанной на принципах гуманизма и интрапренерства<sup>1</sup>);

3) организационный уровень (персонал компании развивается до такой степени, что каждый из работников постоянно стремится к саморазвитию и самосовершенствованию, не только приобретая новые профессиональные знания, но и производя новые организационные знания по поводу развития всей компании).

Таким образом, управление человеческими ресурсами однозначно предполагает их развитие. Причем не просто предполагает, а целевым образом ориентировано на постоянное непрерывное, системным образом организованное развитие и саморазвитие всех работников. Исходя из вышеизложенного, под человеческими ресурсами, в первом приближении, предлагается понимать стратегический фактор интеллектуального развития как общества в целом, так и отдельного предприятия в частности, и в том числе каждого человека. Безусловно, это определение, поскольку, как установлено выше, категорию человеческих ресурсов однозначно определить нельзя, нуждается в конкретизирующих дополнениях. Они здесь не приводятся, потому что в общем случае нет смысла конкретизировать некоторые аспекты этой категории. Очевидно, что эти дополнения должны соответствовать содержанию конкретных задач, решаемых посредством развития человеческих ресурсов, и перечислить их все (т.е. присовокупить к общему определению) без привязки к конкретному содержанию, действительно, не имеет смысла. О конкретизации этого определения речь пойдет несколько ниже. Под управлением человеческими ресурсами, также в первом приближении (т.е. в общем случае), предлагается понимать управленческие решения и воздействия, направленные на постоянное увеличение человеческого капитала. Под человеческим капиталом, в свою очередь, предлагается понимать совокупность всех вложений, осуществленных в развитие воспроизводственного, в части накопления

---

<sup>1</sup> Под «интрапренерством» понимается предпринимательский подход индивидуума к своим трудовым обязанностям в пределах своей компании, т.е. в отношениях с коллегами по работе; по смыслу это понятие совпадает с инновационным поведением работника. Противоположным по смыслу является понятие «антrepренерство», обозначающее свободную, не ограниченную интересами какой-либо корпорации деятельность предпринимателя на внешних рынках.

знаний, потенциала индивида, работников конкретного предприятия и всего общества в целом. Это тоже очень общее определение, которое в каждом конкретном случае нуждается в соответствующих конкретизирующих дополнениях, определяемых содержанием решаемых задач (деятельности).

**Охрана труда как фактор и условие сбережения человеческих ресурсов.** В предыдущем разделе речь шла об управлении человеческими ресурсами, о развитии их в направлении накопления человеческого капитала. При этом при определении человеческого капитала упомянуто и о накоплении знаний, составляющих его основу. Следовательно, управление человеческими ресурсами отнюдь не должно ограничиваться только их развитием. Сюда следует включать и такие процедуры, как накопление и сохранение. Почему эти процедуры также должны быть включены в состав концепции управления человеческими ресурсами? Совершенно справедливым будет предположение о том, что если есть развитие, то возможна и деградация или, как минимум, стагнация. Чтобы сохранить накопленное, нужно создать условия для такого сохранения. Применительно к человеческим ресурсам таким условием является охрана труда. Чтобы эти условия соответствовали сохранению накопленных человеческих ресурсов, охрана труда также должна быть объектом соответствующих целенаправленных управленческих решений. Другими словами, в обществе и на предприятиях должна действовать эффективная система управления охраной труда, ориентированная в том числе и на решение конкретных экономических задач, связанных со сбережением человеческих ресурсов и накоплением человеческого капитала.

Традиционно под управлением охраной труда понимают разработку, принятие и реализацию управленческих решений по соблюдению официально установленных норм, требований и осуществление на практике правовых, организационно-технических, социально-экономических, санитарно-гигиенических и лечебно-профилактических мероприятий, направленных на обеспечение безопасности, сохранение здоровья, работоспособности человека в трудовых процессах и даже самой его жизни [3. С. 487].

В литературе можно встретить и другие определения управления охраной труда, в которых в разной редакции перечисляются упомянутые выше аспекты и объекты управленческих воздействий, относящиеся исключительно к гуманитарной сфере управления трудом на предприятиях. Что же касается экономической составляющей управления охраной труда, то о ней в определениях ни слова; ни в одном из известных определений управления охраной труда никаких упоминаний о том, что охрана труда, кроме исполнения предназначенной ей гуманитарной миссии, должна быть направлена и на решение неких экономических задач, нет. Вряд ли такой подход к определению управления охраной труда следует считать исчерпывающим все содержание этой сферы человеческой деятельности.

В свете представленных выше рассуждений, касающихся управления и развития человеческих ресурсов, нетрудно заметить, что охрана труда, направленная на сохранение здоровья работника, в конечном итоге выражается и в сбережении человеческих ресурсов предприятия. А человеческие ресурсы – категория экономическая. Исходя из этого, гуманитарную составляющую управления охраной труда в ее определении, а также во всех задачах и

программах улучшения условий труда, обеспечения его безопасности предлагается дополнять и экономической составляющей. Такой подход к управлению охраной труда объединит в едином управленческом процессе и сохранение здоровья работников, что является следствием решений гуманитарных задач в области управления персоналом, и сбережение человеческих ресурсов, что уже представляет собой стратегическое управление человеческими ресурсами как экономической категорией. Такой подход к управлению охраной труда будет более чем оправданным, ибо гуманитарная и экономическая составляющие управления безопасностью труда на предприятиях и так объединены между собой на объективной (неразрывной) основе: одно неизбежно обуславливает другое – сохранение здоровья работников обеспечивает и сбережение человеческих ресурсов.

Отсутствие в определениях управления охраной труда экономической составляющей не только обедняет их, но и приносит предприятиям заметный ущерб в форме трудового оппортунизма<sup>1</sup>, проявляемого со стороны менеджмента. Поскольку менеджмент, согласно действующему определению управления охраной труда, воспринимает охрану труда исключительно как гуманитарную миссию и ничего экономического в ней не видит, вложения в охрану труда он склонен расценивать только как затраты, к тому же некупаемые. А поскольку их нельзя окупить, то почему бы на них и не сэкономить? В итоге на предприятиях со стороны менеджмента появляются изощренные формы и схемы трудового оппортунизма, ничего общего не имеющие с гуманизмом и проявляющиеся в неоправданной экономии на вложениях в охрану труда. Итогом является ухудшение показателей, связанных с травматизмом и профессиональными заболеваниями, что не только ухудшает гуманитарную ситуацию в сфере организации труда, но наносит и существенный ущерб экономике предприятий, поскольку снижаются показатели, характеризующие человеческие ресурсы и человеческий капитал.

В связи с этим вполне уместным является вопрос: как же так, предприятие инвестирует немалые средства в развитие человеческих ресурсов, накапливает все вложенные в них средства в форме человеческого капитала, но по причинам трудового оппортунизма в области управления охраной труда на предприятии происходят утраты человеческого капитала? Безусловно, это нужно исправлять, но как? Исправление сложившейся ситуации, как полагают авторы этих строк, следует начинать с переосмысления менеджментом предприятий места и роли охраны труда в их (предприятий) экономике. И первым шагом в этом направлении следует назвать переопределение понятия

---

<sup>1</sup> В сфере экономики и бизнеса оппортунизм (от лат. *opportunus*) представляет собой извлечение выгоды одной стороной сделки за счет умышленного нанесения ущерба другой стороне. По аналогии можно вести речь об оппортунизме и в сфере труда на предприятиях, когда одна сторона организации трудовой деятельности извлекает выгоду за счет преднамеренных действий против другой стороны. Так, в частности, целенаправленное сокращение менеджментом предприятий затрат на улучшение условий труда, на повышение уровня его безопасности, безусловно, будет трудовым оппортунизмом менеджмента по отношению к персоналу. Трудовым оппортунизмом является и нарушение работниками правил техники безопасности. Есть много и других форм трудового оппортунизма. В частности, к трудовому оппортунизму следует относить и сокрытие работниками резервов своих рабочих мест, и выплату менеджментом предприятий заработной платы персоналу в конвертах (без отчислений в пенсионный фонд) и др. Завершенной классификации форм трудового оппортунизма пока нет.



«управление охраной труда», в котором следует отразить не только гуманитарную составляющую, но и экономическую тоже. Исходя из этого, под управлением охраной труда предлагается понимать разработку, принятие и реализацию управленческих решений по соблюдению официально установленных норм, правил, требований и осуществление на практике правовых, организационно-технических, социально-экономических, санитарно-гигиенических и лечебно-профилактических мероприятий, направленных на решение гуманитарных проблем по обеспечению безопасности, сохранению здоровья, работоспособности человека в трудовых процессах и прежде всего самой его жизни, а также и на сбережение человеческих ресурсов, накопление человеческого капитала, намечаемых в качестве целевых стратегических установок охраны труда, способных обеспечить улучшение экономического состояния предприятий. Как следует из содержания предлагаемого определения, гуманитарная составляющая охраны труда нисколько не страдает. Она сохраняет все свои позиции; но при этом в определении получает отражение и экономическая составляющая охраны труда, которая направлена на сбережение человеческих ресурсов. Такой подход к определению охраны труда, безусловно, будет способствовать не только улучшению положения дел в области экономики предприятия, но и самой охраны труда, поскольку для менеджмента предприятий исчезают предпосылки трудового оппортунизма в форме экономии на вложениях в охрану труда. Эти вложения перестают казаться менеджменту невосполнимыми затратами, на которых возникает желание сэкономить; они становятся инвестициями в человеческие ресурсы, что обеспечивает приращение человеческого капитала и рост других экономических показателей, в том числе прибыли, рентабельности и т.п. На основе предлагаемого определения управления охраной труда рекомендуется переосмыслить и перестроить всю действующую систему обеспечения безопасности труда как в стране в целом, так и на предприятиях в частности.

В свете представленных выше соображений можно заключить, что ни в управлении охраной труда, ни в управлении человеческими ресурсами системного подхода нет. И суть переосмысления содержания безопасного труда в контексте рассматриваемых проблем заключается в том, чтобы при управлении охраной труда намечались бы четкие ориентиры, направляемые и на сохранение человеческих ресурсов тоже, а в управлении человеческими ресурсами охрана труда рассматривалась бы в качестве фактора и условий развития человеческих ресурсов. Сделать это можно только при системном подходе к управлению охраной труда как в целом по стране, так и на каждом предприятии, в частности.

***Многоуровневая система управления охраной труда, ориентированная на сбережение и приумножение человеческих ресурсов.*** Как уже было сказано, управление человеческими ресурсами может проследиваться в развитии профессиональных качеств подчиненных, в увеличении трудового потенциала, в результате чего происходит увеличение человеческих ресурсов без увеличения численности персонала. Развитие человеческих ресурсов через обеспечение роста трудового потенциала, что особенно актуально в условиях, когда численность трудоспособного населения сокращается, предполагает необходимость осуществления продуманной работы с охраной труда.

При этом в целях обеспечения развития, наиболее полного и целесообразного использования трудового потенциала управление охраной труда должно быть направлено на устранение угроз здоровью работников в процессе трудовой деятельности, которые зачастую могут проявляться в виде производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Это, как следствие, будет обеспечивать сохранение человеческих ресурсов.

Следует отметить, что вероятность реальных угроз здоровью и жизни работников в производстве раскрывается в понятии «риск». Применительно к сфере управления охраной труда оно объединяет, прежде всего, риск профессионального заболевания и риск производственной травмы. Поэтому можно утверждать, что риск – это вероятность ущерба здоровью работника в виде профессионального заболевания и производственной травмы в процессе трудовой деятельности с учетом тяжести возможного ущерба.

Зоной возникновения риска здоровью работающего являются условия труда, факторы формирования которых различны для производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Производственный травматизм обусловлен не только наличием производственных факторов, которые могут являться и вредными и опасными для организма работника (технологический процесс) или только опасными (машины, механизмы, оборудование), но и в значительной мере непосредственно поведением работника на рабочих местах (неприменение средств индивидуальной защиты, нахождение пострадавшего в состоянии алкогольного опьянения). Возникновение же случаев профессиональной заболеваемости находится в непосредственной зависимости от воздействия на работников вредных производственных факторов, для которых установлены гигиенические нормативы.

Таким образом, под профессиональным риском предлагается понимать вероятность получения профессионального заболевания с учетом его тяжести вследствие влияния факторов производственной среды и трудового процесса, для которых установлены гигиенические нормативы (физические, химические, биологические, психофизиологические).

Производственный риск следует трактовать как вероятность получения производственной травмы вследствие влияния опасных физических факторов и рискованного поведения работников.

Управление профессиональным и производственным рисками на основе факторов, обуславливающих их возникновение, имеет практическое значение для сохранения и развития человеческих ресурсов. Так, например, наличие вредных и (или) опасных производственных факторов служит критерием уровня развития психофизиологического потенциала работников за счет влияния на состояние их здоровья, самочувствие. От этого же зависит работоспособность человека, выступающая физиологической основой индивидуальной производительности труда, увеличения которой можно достичь путем устранения вредных и опасных производственных факторов.

Кроме того, присутствие на рабочих местах вредных и опасных производственных факторов приводит к нерациональному использованию производственных навыков, творческих способностей работников, препятствует их развитию. Это можно объяснять формированием у работников чувства не-

удовлетворенности по отношению к выполняемой работе, к трудовой деятельности, что негативно сказывается на их трудовой мотивации, повышает текучесть кадров. Не случайно Ф. Герцберг считал, что наличие в недостаточной для работника степени гигиенических факторов вызывает у людей неудовлетворенность работой, не может мотивировать их на какие-либо поступки для повышения эффективности деятельности [5. С. 28]. Также вредные и опасные производственные факторы сокращают трудовой стаж (в том числе в отдельной организации) в результате утраты трудоспособности (полной или частичной, временной или постоянной) в связи с производственным травматизмом и заболеваемостью.

Они могут оказывать влияние и на количественные характеристики трудового потенциала организации через, например, размеры компенсаций за вредные и опасные условия труда: сокращенный рабочий день, дополнительный отпуск. На показатели численности рабочего времени влияет и травматизм. Допустим, микротравмы приводят к перерывам в работе, травматизм с потерей работы на один день и более снижает количество дней работы в периоде.

Таким образом, увеличение трудового потенциала организации невозможно без управления охраной труда, направленной на сохранение человеческих ресурсов.

При этом в данном контексте основой управления охраной труда целесообразно считать управление производственным и профессиональным рисками, включающее, прежде всего, оценку вредных и опасных производственных факторов, факторов рискованного поведения работников и принятие мер по их предотвращению и, таким образом, реализующее политику сохранения жизни и здоровья людей в процессе трудовой деятельности.

Необходимо отметить, что в современных условиях управление охраной труда формируется в результате взаимодействия организующего начала государства и рыночных механизмов хозяйствования.

Государственное управление охраной труда осуществляется Правительством Российской Федерации, непосредственно или по поручению органами исполнительной власти, ведающими вопросами охраны труда, и другими федеральными органами исполнительной власти. На территории субъектов Российской Федерации государственное управление осуществляется федеральными органами исполнительной власти и органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в пределах их полномочий. Отдельные полномочия по государственному управлению охраной труда могут осуществляться органами местного самоуправления в порядке и на условиях, которые определяются федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации. При этом основное бремя финансирования мероприятий по охране труда возложено на работодателей, которые являются субъектами реализации трудоохранной деятельности наряду с работниками.

Исходя из вышеизложенного, с учетом результатов анализа полномочий субъектов управления в области охраны труда, нами предложено понятие «многоуровневая система управления охраной труда», представляющее собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, обеспечивающих целенаправленное управление охраной труда в контексте сбе-

режения и развития человеческих ресурсов, предполагающее, прежде всего, предупреждение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, осуществляемое федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Федерации и местного самоуправления, работодателями и работниками на различных уровнях управления (федеральном, региональном, муниципальном, корпоративном).

От того, насколько грамотно (профессионально) сформирована система управления охраной труда, налажено взаимодействие ее элементов, зависят качество трудовой жизни, как в отдельной организации, так и в регионе, а в конечном итоге и благосостояние всего общества.

Следует отметить еще одно обстоятельство. Когда обязанности по приведению условий труда в соответствие с государственными нормативными требованиями охраны труда лежат на работодателях, отсутствуют эффективные методы государственного надзора и контроля над соблюдением соответствующих требований. В таких условиях при обнаружении некоторой вероятности возникновения нарушений возникают и меры смягчения ответственности по отношению к причинителям вреда здоровью работающим, что можно назвать специфической формой проявления трудового оппортунизма со стороны менеджмента предприятия по отношению к работникам. Исходя из этого, следует разрабатывать инструменты экономического стимулирования работодателей, возможные для использования как на федеральном, так и на региональном уровне. Например, воздействие на экономическое поведение путем предоставления налоговых скидок предприятиям, которые приобретают современное оборудование; предоставление кредитов компаниям, которые стремятся добиваться соблюдения определенных стандартов в области охраны труда (эта система может быть связана с прямыми субсидиями, выдаваемыми под проценты); предоставление бонусов в виде сокращения размеров страховых взносов (бонусы могут состоять из слагаемых элементов или суббонусов, которые связаны с разными компонентами страховых взносов и предоставляются за усилия разного рода).

Однако развитие системы управления рисками здоровью работников должно осуществляться не только «сверху», но и «снизу» с привлечением к этому самих работников (в сфере личной ответственности которых – соблюдение правил внутреннего трудового распорядка и требований охраны труда). Управление поведением работников – это один из действенных способов снижения вероятности наступления производственного и профессионального рисков. Данное предложение соответствует современному подходу к охране труда, когда отрицается состояние абсолютного исключения угрозы жизни и здоровью работника в процессе трудовой деятельности (даже на рабочих местах с оптимальными условиями труда существует риск) и действует система обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. В связи с этим авторами данной статьи разработана методика формирования институциональной модели управления охраной труда на корпоративном уровне. В предлагаемой методике учтены особенности внешних по отношению к организации условий, определяемых правовой средой (где в представляющих систему установле-

ний нормативно-законодательных актах вышестоящих уровней уже предопределен ряд правил).

Итак, в качестве основы организации работы по управлению поведением работника, направленному на сбережение и развитие человеческих ресурсов (первый этап), выступают формальные правила (профессиональный отбор, обучение охране труда), соблюдение которых ответственными за охрану труда на предприятии лицами является скорее необходимостью, чем рекомендацией, что обусловлено существованием охраны труда как правового института на вышестоящих по отношению к организации уровнях управления. Кроме того, первый этап включает мотивацию (управление ею) работников предприятия к сохранению жизни и здоровья, что предопределено вероятностью нарушения каждым из них формальных правил по охране труда.

При проведении анализа деятельности по охране труда (второй этап) предлагается рассматривать:

- уже произошедшие несчастные случаи, а точнее, устранение их причин (факты устранения) на момент осуществления данного этапа;
- установленные работникам компенсации за труд во вредных и опасных условиях труда, т.е. их объективность;
- нарушения требований охраны труда (их формы) как рядовыми работниками, так и лицами, ответственными за состояние охраны труда в организации, которые, несмотря на то, что предшествуют случаям производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, не всегда, однако, приводят к их предотвращению (а в некоторых случаях наступления событий травматизма и профессиональной заболеваемости не всегда фиксируются в соответствующих документах).

Проверка устранения причин производственного травматизма осуществляется на основе актов расследования несчастных случаев, составление которых в организации продиктовано требованиями законодательства. При этом любому предприятию рекомендуется рассматривать участие в данной проверке (наряду с инженерами по охране труда, бригадирами, мастерами) избранных уполномоченных лиц по охране труда (которые должны иметься на нем, опять же в связи с требованиями законодательства) или комитета (комиссии) по охране труда (его формирование выступает в качестве исходящей от вышестоящих органов управления рекомендации).

Анализ предоставляемых работникам компенсаций за вредные и опасные условия труда (на момент проверки) осуществляется путем специальной оценки рабочих мест (состав комиссии по оценке определяется законодательными актами), на которых установлены компенсации.

Нарушения требований охраны труда (их формы) как рядовыми рабочими (непосредственными исполнителями работ), так и лицами, ответственными за состояние охраны труда в организации, предлагается выявлять путем опросов прежде всего рядовых рабочих, поскольку их поведение, от которого непосредственно зависит реализация вероятности несчастного случая, является производной от деятельности вышестоящих лиц (ответственных за охрану труда). Ответственными за социологические опросы предлагается назначить уполномоченных по охране труда представителей работников или комитет (комиссию) по охране труда.

В качестве цели управления изменениями в области охраны труда, определяемой на третьем этапе методики, предлагается рассматривать ключевую проблему (самое слабое звено) охраны труда как системы. При этом под звеньями понимаются нарушения требований по охране труда (их формы), установленные в результате:

- анализа актов расследования несчастных случаев (при факте неустранения причины несчастного случая на момент проверки);
- анализа установленных компенсаций за вредные и опасные условия труда (в случае предоставления их работникам, на рабочих местах которых имеются вредные и опасные производственные факторы);
- социологических опросов работников.

Однако в качестве ключевой проблемы охраны труда как системы согласно предлагаемой методике могут выступать только ограничения, находящиеся в сфере влияния организации (т.е. поддающиеся управлению) и отождествляющиеся тем самым с трудовым оппортунизмом, с одной стороны, рядовых рабочих и, с другой – лиц, ответственных за состояние охраны труда в организации.

Следовательно, определение цели управления изменениями в области охраны труда может включать в себя следующие шаги (первые три шага осуществляются в любой последовательности):

1) определение неустраненной причины несчастного случая, вызывающей наибольшие потери рабочего времени, или преобладающего количества неустраненных причин (идентичных) несчастных случаев;

2) определение рабочего места, вызывающего наибольшие потери рабочего времени из-за компенсаций, с учетом количества работающих на них работников;

3) определение преобладающих форм нарушений требований по охране труда (исходя из ответов опрашиваемых на предлагаемые вопросы, составленные на основе анализа перечня причин несчастных случаев, установленных на вышестоящих по отношению к организации уровнях управления и находящихся отражение в ее деятельности) и их причины (прежде всего, по отношению к рядовым рабочим);

4) определение доминирующей формы нарушения требований по охране труда путем сопоставления результатов реализации предыдущих шагов.

Данные шаги уменьшают трудоемкость работы организации по выявлению главного ограничения (особенно когда с первого по третий шаг одновременно осуществляют разные должностные лица), что способствует принятию своевременных мер по развитию предприятия.

Однако в небольших (по численности работников) организациях, где к тому же мало рабочих мест с вредными и опасными условиями труда, целесообразно определять ключевую проблему путем сопоставления данных опроса каждого работающего с результатами специальной оценки каждого рабочего места и проверки устранения каждого несчастного случая.

Сосредоточение работы на главном ограничении охраны труда как системы (четвертый этап) предполагает переход к первому этапу, а именно:

- либо управление профессиональным отбором или обучением охране труда (в зависимости от того, что из них является главным ограничением),

как обязательных требований по охране труда, неисполнение которых является свидетельством трудового оппортунизма со стороны лиц, ответственных за состояние охраны труда в организации;

■ либо управление трудовой мотивацией прежде всего непосредственных исполнителей работ как сознательных нарушителей требований по охране труда, проявляющих оппортунизм по отношению в первую очередь к собственному руководству.

Предложенная модель управления охраной труда является институциональной, поскольку она, с одной стороны, определяет правила выявления слабого звена в управлении охраной труда (содержание этапов методики и есть правила), а с другой – свидетельствует о необходимости сосредоточения на разработке и выполнении в организации определенных правил, регулирующих социально-трудовые отношения в направлении устранения тех их (социально-трудовых отношений) проявлений, которые препятствуют сбережению и развитию человеческих ресурсов.

**Заключение.** По оценкам Международной организации труда, от производственных травм и профессиональных заболеваний в мире ежегодно умирает свыше 2,3 млн человек. Данных о том, как такое положение дел влияет на человеческие ресурсы, нет. Но нетрудно догадаться, что экономические потери ничуть не меньше потерь гуманитарных. Таким образом, исследование проблем управления охраной труда в контексте сбережения человеческих ресурсов, безусловно, является актуальным направлением научного поиска в сфере организации труда и социально-трудовых отношений. Результаты такого поиска должны (и могут) обеспечить появление в сфере охраны труда и управления человеческими ресурсами совокупного эффекта, выражающегося в сокращении случаев проявления трудового оппортунизма, что неизбежно скажется как на экономическом положении предприятий, ибо будет способствовать повышению и улучшению показателей, характеризующих человеческие ресурсы и человеческий капитал, так и в гуманитарной сфере управления трудом в форме сокращения случаев травматизма и профессиональных заболеваний. Исходя из всего вышеизложенного, можно сказать, что охрана труда является одним из важнейших факторов и необходимым условием развития не только человеческих ресурсов, накопления человеческого капитала, но и развития экономики предприятий вообще.

#### *Литература*

1. Егоришин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород: НИМБ, 2001. 720 с.
2. Шулер Р.С. Управление человеческими ресурсами // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб.: Питер, 2002. С. 163–190.
3. Управление персоналом. Энциклопедия / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009. 554 с.
4. Хилб М. Развитие человеческих ресурсов // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб.: Питер, 2002. С. 128–162.
5. Шатило С.А. Мотивация и стимулирование персонала. М.: ГроссМедиа, 2005. 224 с.

**V.I. Belyaev, O.V. Kuznetsova.** Federal State Budgetary Institution of Higher Professional Education «Altai State University», Barnaul, Russia/ E-mail: belyaevvi@mail.ru. E-mail: trud@econ.asu.ru

# LABOR SAFETY: FACTORS AND CONDITIONS OF THE HUMAN RESOURCE'S SAVINGS

**Keywords:** labor protection, personnel, human resources, human resource management, human capital, labor opportunism.

The article presents a conceptual model of OSH management. The evaluation of labor safety activities is proposed to calculate not only in the focus of humanitarian positions expressed in the reduction of occupational accidents and diminution of the level of occupational diseases how it's done so far. But the economic positions, manifested in the saving of human resources and human capital accumulation, are also very important. This approach to the evaluation of occupational safety results in the ability to create the OSH management system that motivates company's management to invest financial resources in the improvement of conditions and provision of labor safety. The article presents arguments to confirm that investments in labor safety are not costs; they are investments, because they are not only provide humanitarian problem's solutions in the sphere of labor, but also provides the enterprises development, which is expressed in a positive financial performance. Thus, labor safety becomes a factor and condition for the development of the enterprise as a whole and, therefore, it is the subject for innovation and investment policy. For practical implementation of the conceptual model, the article suggests a multilevel safety management system capable of ensuring the implementation of the basic principle of the proposed conceptual model OSH management.

## References

1. Egorshin A.P. Upravlenie personalom [Personnel Management]. N. Novgorod, NIMB, 2001. 720 p.
2. Schuler R.S. Upravlenie chelovecheskimi resursami // Upravlenie chelovecheskimi resursami. Entsiklopediya [Human Resource Management // Human Resource Management. Encyclopedia]. Ed. M. Poole, M. Warner. St. Petersburg: Piter, 2002, pp. 163–190.
3. Upravlenie personalom. Entsiklopediya [Personnel Management. Encyclopedia]. Ed. A.Ya. Kibanov. Moscow: INFRA-M, 2009. 554 p.
4. Hilb M. Razvitie chelovecheskih resursov // Upravlenie chelovecheskimi resursami. Entsiklopediya [Human Resource Development // Human Resource Management. Encyclopedia]. Ed. M. Poole, M. Warner. St. Petersburg: Piter, 2002, pp. 128–162.
5. Shapiro S.A. Motivaciya i stimulirovanie personala [Personnel motivation]. Moscow: Gross-Media, 2005. 224 p.