

ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ СОРЕВНОВАНИЕ ЗАВОДА ВНИИЭФ КАК СПОСОБ ЭФФЕКТИВНОЙ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ НА СОБЛЮДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Д. В. Бекетов

ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ», г. Саров

Введение

Производственные (социалистические) соревнования образовались еще во времена становления СССР. Тогда это были соревнования по производительности труда среди предприятий, цехов, бригад, отдельных рабочих, и зачастую люди в гонке за высокими показателями выполнения плана пренебрегали требованиями безопасности.

Социалистические соревнования проводились в большинстве организаций различных отраслей промышленности, в том числе и в РФЯЦ-ВНИИЭФ. С течением времени практика проведения подобных соревнований утратила свое применение, хотя и обладала хорошим стимулирующим эффектом. На заводе ВНИИЭФ традиция проведения соревнований возобновлена и сегодня ориентирована на соблюдение требований безопасности.

В РФЯЦ-ВНИИЭФ установлены единые требования к организации и проведению работ по охране труда, которые изложены в стандарте организации «Система управления безопасностью. Охрана труда. Общие требования» СТО А СУБ 4521-2013. Согласно стандарту одним из составляющих направлений Политики РФЯЦ-ВНИИЭФ в области охраны труда является применение методов стимулирования за работу в области охраны труда.

Безопасное поведение на производстве зависит не только от профессиональных знаний, навыков и способностей, но и в значительной мере от мотивов поведения ра-

ботников. Соответственно управлять действиями человека можно только посредством управления его мотивами (моральными и материальными).

К сожалению, несмотря на то, что стимулирование работников за достижения в области охраны труда является одной из задач «Системы управления безопасностью...» эта мера на практике применяется крайне редко.

Ориентируясь на выбранную тему доклада, под понятием «работа в области охраны труда», следует понимать, что здесь подразумевается именно выполнение определенных требований безопасности при исполнении своих трудовых функций. В целях должного (с точки зрения безопасности) выполнения работниками своих обязанностей и повышения мотивации к соблюдению требований безопасности на заводе ВНИИЭФ разработано Положение «О проведении заводского производственного соревнования».

1. Цель

Главными целями «Производственного соревнования» являются повышение вовлеченности работников завода ВНИИЭФ, мотивированности к соблюдению требований безопасности и достижение высокого уровня эффективности, качества и культуры труда путем повышения ответственности и заинтересованности руководителей в результатах личного труда и труда подчиненных рабочих, специалистов и коллектива в целом.

2. Общие положения проведения конкурса

Конкурс проводится с 2013 г. на основании Положения «О проведении заводского производственного соревнования», утвержденного приказом директора завода ВНИИЭФ.

Положение определяет порядок организации и проведения заводского производственного соревнования между цехами завода ВНИИЭФ, а также участками, возглавляемыми начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными).

3. Организация производственного соревнования между цехами завода ВНИИЭФ

3.1. Производственное соревнование организуется между цехами по группам:

1 группа – механические цеха;

2 группа – цеха приборного направления;

3 группа – цеха спец. производств.

Участники производственного соревнования оцениваются по следующим показателям:

К₁ – Выполнение плана по объему выпускаемой продукции, %;

К₂ – Выполнение плана по товарной продукции, %;

К₃* – Объем работ по технически обоснованным нормам (ТОН), выполненный основными рабочими, %;

К₄ – Выполнение перечня по обязательной номенклатуре выполнения работ, %;

К₅ – Оперативное решение производственно-технологических вопросов;

К₆ – Оценка качества:

а) объем продукции, сданной в ОТК с первого предъявления, %;

б) объем продукции, сданной представителю заказчика (ПЗ) с первого предъявления, %;

К₇ –

а) Соблюдение трудовой дисциплины;

б) Соблюдение пропускного внутри объектового режима;

К₈ – Соблюдение требований по охране труда;

К₉ – Выполнение установленных лимитов потребления электроэнергии;

К₁₀ – Своевременное исполнение документов;

К₁₁ – Выполнение плана по внедрению и развитию ПСР;

К₁₂ – Культура производства:

а) содержание территории, закрепленной за цехом;

б) состояние рабочих мест;

К₁₃ – Участие в культурных (спортивных) мероприятиях.

3.2. Итоги производственного соревнования подводятся ежемесячно заводской комиссией. При подведении итогов за декабрь рассматривается работа коллектива и в течение всего года.

3.3. Победителями производственного соревнования считаются цеха, выполнившие основные показатели соревнования и имеющие наивысшие их значения.

3.4. Награждение победителей:

3.4.1. На основании решения заводской комиссии ООТиЗ готовит грамоты и выпускает приказ по заводу об итогах производственного соревнования. Ежемесячно, а также по итогам года по каждой группе соревнующихся коллективов присуждается одно первое место с присвоением звания «Лучший коллектив завода ВНИИЭФ» (моральное стимулирование).

3.4.2. Цеха – победители поощряются денежной премией (материальное стимулирование) из расчета **400 рублей** на каждого работающего при наличии стимулирующих выплат в фонде поощрения работников. Начальник цеха премируется из сумм, выделенных цеху победителю, в размере **7 %** суммы, выделенной на поощрение коллектива, но не менее **1000 рублей**.

3.4.3. Награждение победителей проводится на ежемесячном подведении итогов производственной деятельности завода (или других проводимых мероприятиях, совещаниях, заседаниях).

4. Организация производственного соревнования коллективов участков и мастеров (производственных)

4.1. Производственное соревнование организуется между коллективами, возглавляемыми начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными).

4.1.1. по участкам:

1 группа – участки, возглавляемые начальниками участков или старшими мастерами механических цехов;

2 группа – участки, возглавляемые начальниками участков или старшими мастерами цехов приборного направления;

3 группа – участки, возглавляемые начальниками участков или старшими мастерами цехов спец. производства.

Участники производственного соревнования по участкам оцениваются по следующим показателям:

К₁ – Выполнение плана по объему выпускаемой продукции (%);

К₂ – Выполнение перечня по обязательной номенклатуре работ, (%);

К₃ – Выполнение сроков выпуска продукции (количество случаев срыва сроков);

К₄ – Сдача продукции с 1-ого предъявления в ОТК и ПЗ, (%);

К₅ – Соблюдение трудовой дисциплины (количество нарушений);

К₆ – Соблюдение требований по охране труда (количество нарушений);

К₇ – Соблюдение режима секретности (количество нарушений);

4.1.2. по мастерам (производственным):

1 группа – смены мастеров механических цехов;

2 группа – смены мастеров цехов приборного направления;

3 группа – смены мастеров цехов спец. производства.

Участники производственного соревнования по мастерам (производственным) оцениваются по следующим показателям:

К₁ – Выполнение заданий по объему (%);

К₂ – Выполнение перечня по обязательной номенклатуре работ (%);

К₃ – Наличие случаев срыва сроков изготовления продукции (кол-во случаев срыва сроков);

К₄ – Сдача продукции с 1-ого предъявления в ОТК и ПЗ (%);

К₅ – Соотношение между фактической и нормативной (норма управляемости) численностью рабочих (%);

К₆ – Объем работ по технически обоснованным нормам времени выполняемых основными рабочими (только для мастеров 1 группы) (%);

К₇ – Соблюдение трудовой дисциплины (количество нарушений);

К₈ – Соблюдение требований по охране труда (количество нарушений);

К₉ – Соблюдение режима секретности (количество нарушений);

К₁₀ – Проведение ежемесячных оперативных совещаний в смене мастера.

4.2. Итоги производственного соревнования между коллективами, возглавляемыми начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными), подводятся заводской комиссией 1 раз в квартал. Руководители соревнующихся структурных звеньев представляют в ООТиЗ отчеты о выполнении показателей производственного соревнования для коллективов, возглавляемых начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными). ООТиЗ готовит сводные данные и предоставляет их на рассмотрение заводской комиссии.

4.3. Победителями производственного соревнования между коллективами, возглавляемыми начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными) считаются коллективы, выполнившие основные показатели соревнования и имеющие наивысшие их значения.

4.4. По каждой группе коллективов, возглавляемых начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными), устанавливается одно первое место.

4.5. Награждение победителей:

На основании решения заводской комиссии ООТиЗ готовит грамоты и оформляет приказ по заводу об итогах производственного соревнования между коллективами, возглавляемыми начальниками участков, старшими мастерами, мастерами (производственными).

Коллективы – победители поощряются денежной премией при наличии стимулирующих выплат в фонде поощрения работников в следующих размерах:

1) по участкам – из расчета 500 рублей на каждого работающего;

2) по группе мастеров – из расчета 500 рублей на каждого работающего.

5. Методика оценки выполнения показателей производственного соревнования между цехами завода ВНИИЭФ

Коэффициент выполнения показателей производственного соревнования между цехами оценивается по формуле:

$$K = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 + K_6 + K_7 + K_8 + K_9 + K_{10} + K_{11} + K_{12} + K_{13}.$$

Нас в большей степени интересует показатель **K₈** (**соблюдение требований по охране труда**), который будет равен **0,3** при отсутствии нарушений требований по охране труда (**K₈ = 0,3**) и будет рассчитываться по формуле **K₈ = 0,3 – (Н/Н)** при наличии нарушений, где

Н – количество нарушений

Н – количество работающих в цехе

При расчете показателя **K₈**, при наличии нарушений требований по охране труда, значение Н (количество нарушений) зависит от таких параметров как:

- наличие/отсутствие случаев производственного травматизма и микротравм;

- наличие/отсутствие несчастных случаев;

- наличие/отсутствие отклонений и инцидентов в работе производственного оборудования;

- исполнение замечаний предписаний специалистов по охране труда;

- исполнение замечаний по результатам проведения комиссионных проверок:

- внутреннего контроля за соблюдением требований безопасности и охраны труда (день ТБ);

- заводские целевые проверки;

- целевые проверки РФЯЦ-ВНИИЭФ.

- исполнение замечаний выданных надзорными органами.

6. Методика оценки выполнения показателей производственного соревнования между коллективами, возглавляемыми начальниками участков, старшими мастерами и мастерами (производственными)

6.1. Коэффициент выполнения показателей производственного соревнования среди коллективов, возглавляемых начальниками участков или старшими мастерами, оценивается по формуле:

$$K = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 + K_6 + K_7$$

Здесь нас интересует показатель **K₆**, который рассчитывается аналогично показателю **K₈**, при расчете коэффициента выполнения показателей производственного соревнования между **цехами**, и зависит от тех же параметров, т. е. **K₆ = 0,3 – (Н/Н)**, где Н – количество нарушений

Н – количество работающих в цехе.

6.2. Коэффициент выполнения показателей производственного соревнования среди коллективов, возглавляемых мастерами (производственными) оценивается по формуле:

$$K = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 + K_6(\text{только для мастеров 1-ой и 2-ой группы}) + K_7 + K_8 + K_9 + K_{10}$$

В соревновании между мастерами (производственными) на уровень безопасности влияет показатель **K₈** и рассчитывается также как в двух предыдущих случаях.

7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог, рассмотрим наглядно насколько подобное соревнование эффективно с точки зрения соблюдения требований безопасности. Для этого произведем расчет по имеющимся формулам и сравним результаты при отсутствии нарушений требований безопасности и при наличии таковых.

7.1. Для примера и расчета возьмем коэффициент выполнения показателей производственного соревнования одного из цехов:

7.1.1. При отсутствии нарушений требований безопасности примем все показатели с максимальными значениями (при этом K_3 не учитываем):

$$K = K_1 + K_2 + \underline{K_3} + K_4 + K_5 + K_6 + K_7 + K_8 + \\ + K_9 + K_{10} + K_{11} + K_{12} + K_{13} \\ K = 1 + 1 + \underline{1} + 1 + 0,3 + 0,95 + 0,3 + 0,3 + \\ + 0,3 + 0,3 + 0,5 + 0,3 + 0,2 = \underline{6,45}$$

7.1.2. При наличии нарушений требований безопасности, так же примем все показатели с максимальными значениями, кроме показателя K_8 , который напрямую влияет на уровень безопасности в структурном звене (при этом K_3 не учитываем):

$$K = K_1 + K_2 + \underline{K_3} + K_4 + K_5 + K_6 + K_7 + K_8 + \\ + K_9 + K_{10} + K_{11} + K_{12} + K_{13}$$

Предположим, что в цехе имеются 3 (три) замечания по результатам целевой проверки, 2 (два) замечания по результатам проверки внутреннего контроля и 1 (одно) замечания в предписании специалиста по ОТ.

Тогда $K_8 = 0,3 - (6/96) = 0,2375$, а общий коэффициент выполнения показателей производственного соревнования:

$$K = 1 + 1 + \underline{1} + 0,3 + 0,95 + 0,3 + 0,2375 + \\ + 0,3 + 0,3 + 0,5 + 0,3 + 0,2 = \underline{6,3875}$$

7.2. При подсчете коэффициента выполнения показателей производственного соревнования среди коллективов, возглавляемых **начальниками участков или старшими мастерами и мастерами (производственными)** аналогичным образом будет влиять значение показателей K_6 и K_8 соответственно.

Таким образом, учитывая, что показатели принимают значения с точностью до долей, наличие нарушений требований безопасности в ходе производственной деятельности, может существенно влиять на показатель K_8 и снижать его значение и значение общего коэффициента выполнения показателей производственного соревнования, что и должно повышать мотивированность и вовлеченность сотрудников к соблюдению требований безопасности труда.

Считаю, что проведение подобных соревнований является эффективным средством стимулирования работников к соблюдению требований безопасности и достижению высоких производственных результатов и может применяться в других подразделениях ФГУП РЯЦ-ВНИИЭФ.

Список литературы

1. СТО А СУБ 4521-2013 «Система управления безопасностью. Охрана труда. Общие требования».
2. Положение «О проведении заводского производственного соревнования» от 16.01.2013 № 31/1.