

מדידת האפקטיביות של פע

מאת סמי סעדי, אסף



השינויים שעוברים ענפי המשק והתעשייה וכניסת טכנולוגיות חדשות למערכות העבודה והייצור גובים, לצד הקידמה, מחיר כבד בתאונות עבודה הכרוכות בפגיעות בנפש וברכוש

האתר כולל "מורה דרך" לביצוע מדידת האפקטיביות של ועדת הבטיחות בארגון. כדי לשתף אתכם, הקוראים, ולערוך לכם היכרות עם הנושא - תרגמנו ו"גייירו" את תכניו של האתר הקנדי. בנוסף, ערכנו תרשים זרימה שבאמצעותו ניתן להתוות, בצורה בהירה, את מסלול הטיפול במדידה הנ"ל.

מודל לאיסוף נתונים

המודל המוצג בהמשך מציג דרך לאיסוף הנתונים. המודל בנוי משאלות מנחות (שאלון) אשר מובילות את הסוקר האוסף את הנתונים, שלב אחרי שלב, עד לאיסוף הפרמטרים הנדרשים לביצוע השלב השני של הערכת המצב, ע"י ניתוח הנתונים שנטאספו.

הנחיות למתן תשובות לשאלון

- יש לקרוא את השאלות בעיון.
- יש לבחון את השאלה בהתאמה לאופי הפעילות של הארגון.
- יש לסיים את בחינת כל השאלות. רק כך אפשר לקבל תמונה מלאה.
- לאחר כל שאלה מופיע הסבר קצר לגבי תכניה של השאלה ומטרתה.

שאלה 1: האם העובדים בארגון יודעים מי הם חברי ועדת הבטיחות?

תקנות הבטיחות בעבודה דורשות פרסום פומבי של שמות חברי ועדת הבטיחות בארגון. פרסום שמותיהם של חברי הוועדה יתבצע על גבי לוחות המודעות המותקנים במקומות נגישים לכולם (פרסום כזה משמש גם לצורך "מסירת מידע לעובדים" - ותיקים, חדשים ו/או עובדי משמרות). בדרך זו יוכלו העובדים לפנות ישירות אל חבר/חברים בוועדה, כדי להביע את דאגותיהם בנושאי בטיחות וגיהות. הפרסום הפומבי מגביר גם את המחויבות של חברי הוועדה, לשמירה על קשר מתמיד עם העובדים בארגון.

שאלה 2: האם ידועים לעובדים תפקידיהם וסמכויותיהם של חברי ועדת הבטיחות?

תפקידיהם של חברי ועדת הבטיחות והגיהות צריכים להיות ידועים וברורים לכל העובדים בארגון ולהוות חלק מתדריך הבטיחות הנערך במהלך קבלת עובדים חדשים.

כדי להשיג את המירב מההחלטות בנושאי הבטיחות בארגון, שרבות מהן מתקבלות בישיבות ועדת הבטיחות - יש חשיבות רבה לשיתוף כלל העובדים

ח וק ארגון הפיקוח על העבודה, התשנ"ד-1954, מציג דורש הפעלה של כלי עבודה יעיל -

"ועדת הבטיחות" - שבעזרתה, תוך שיתוף ההנהלה והעובדים בהחלטות הרלוונטיות, ניתן לשפר את תוצאות הפעילות בארגון באופן שימנע תאונות בעבודה.

עיקר תפקידה של ועדת הבטיחות הוא "לקדם את ענייני הבטיחות והגיהות בארגון", כלומר: לטפל בכל הגורמים אשר עשויים להיות בעלי השפעה, במטרה למנוע תאונות עבודה ולשמור על בריאותו ועל שלומו של העובד. מכאן מתעוררות 2 שאלות מהותיות: האם ניתן לבדוק את האפקטיביות של עבודת ועדת הבטיחות, והאם כפועל יוצא מבדיקה כזאת ניתן לשפר את הביצועים שלה?

כבר עם הקמתה של ועדת הבטיחות בארגון נדרשת הגדרה ברורה של המטרות וזיהוי המטלות המיוחדות שלה. ע"י כך ניתן יהיה לבחון מאוחר יותר את השיפורים שהיא מחוללת. כלומר: חייבת להיות הגדרה נכונה של הפרמטרים לעבודה בשלב הראשון (הגדרת מטרות וזיהוי מטלות), והם יאפשרו את הניתוח ובחינת השיפורים, בשלב השני.

מורה דרך קנדי למדידת האפקטיביות

ועדת הבטיחות והגיהות צריכה לשאוף להיות "בעלת אמצעים" לבדיקת הביצועים שלה. בדרך זו היא תוכל לחזק היבטים חלשים בארגון ולשמר את הצדדים החזקים. דו"ח על בדיקת הביצועים של ועדת הבטיחות יכול להיות כלי בעל חשיבות גדולה עבורה. אך, אין ספק כי מתן תשובה לשאלות אלה הוא תהליך מורכב.

תוך "גלישה" במרחבי עולם האינטרנט נחתנו באתר של מערכת הבטיחות הקנדית (<http://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/hscommittees/measure.html>).

החומר אותר, תורגם, עובד ונערך ע"י עובדים מסניף המוסד לבטיחות ולגיהות בחיפה. סמי סעדי הוא מנהל סניף חיפה והצפון. אסף כהן יוני אברמסקו הם מודריכי בטיחות בסניף.

במידע על תפקידי החברים בוועדה. המידע הזה יוביל לשיתוף הפעולה ההכרחי בין העובדים וחברי הוועדה, בהתאמה לתפקידם.

שאלה 3: האם ועדת הבטיחות היא, לדעת העובדים, כלי יעיל לשיפור מצב הבטיחות?

אם העובדים אינם רואים בוועדת הבטיחות והגיהות גוף בעל השפעה (אפקטיבי) - הוועדה תתקשה להמשיך לתפקד בצורה מלאה: ההיזון החוזר (המשוב) מהעובדים יצטמצם, שיתוף הפעולה ייפסק ולגבי נושאים מסוימים אף עלולות להופיע התנגדויות מצד העובדים.

כאשר העובדים מתרשמים לחיוב מפעילותה של הוועדה - עשויה להיות לכך השפעה חיובית, משמעותית, על האפקטיביות של פעילותה.

רוב ועדות הבטיחות, בעיני העובדים, נושאות באחריות על פעילותן ולכן פעילותן חייבת להיות אפקטיבית. בנוסף, כחלק מהאפקטיביות, חייבים חברי הוועדה לתת את הדעת על האופן שבו מתקבלת פעילותם בעיני העובדים. חברי ועדת הבטיחות צריכים להקפיד על פרסום

ולות ועדת הבטיחות במפעל

כהן ויוני אברמסקו



פעולותיה של הוועדה. לעתים קרובות, הנושאים המתפרסמים הם כישלונות של ועדות בטיחות בעוד שהפעילויות המוצלחות שלהן לא מתפרסמות.

שאלה 4: האם לדעת ההנהלה ועדת הבטיחות מבצעת את תפקידה בצורה אחראית וסמכותית?

למרות שהנהלה מיוצגת בוועדת הבטיחות והגיהות - מנהלים אחרים, שתחומי אחריותם האישית וסמכויותיהם בנושאים שונים משיקים לאלה של ועדת הבטיחות, יכולים לראות בוועדה איום על עמדותיהם או גורם שיפגע בסמכותם.

למרבה המזל, הפתרון לבעיה זאת פשוט למדי: סמכויות ועדת הבטיחות והגיהות (וגם תפקידי הוועדה) צריכים להיות מוגדרים ומנוסחים בכתב, במסמכי המפעל (ולא רק בע"פ), וידועים לכל הנוגעים בדבר. חברי הוועדה חייבים לפעול עפ"י ההגדרות הללו, כמו גם המנהלים ועובדי הארגון.

החשיבות בפעילותה של ועדת הבטיחות והגיהות צריכה לזכות להכרת ההנהלה והעובדים כאחת. ועדת בטיחות משותפת ומשקפת עשויה להיות מרכיב חשוב

בהשגת שיתוף פעולה בין הגורמים השונים, ותעניק מימד נוסף לקידום הבטיחות במפעל/בארגון.

שאלה 5: האם העובדים רואים בוועדת הבטיחות גורם המסיר מהנהלה חלק מהאחריות על הבטיחות בעבודה ועל בריאות העובדים בארגון?

במקומות עבודה קיימים, לעתים, מקרים שבהם טוענים אלה המתנגדים לקיומה ולפעולותיה של ועדת בטיחות, כי היא מסירה מכתפי המנהלים במקום העבודה חלק מהאחריות הכוללת שלהם לבטיחות ולבריאות העובדים במקום. לכן, יש להבהיר לכל הנוגעים כי ועדת בטיחות לא נועדה להסיר מאחריותן של ההנהלות לבטיחות במקום העבודה, ומטרתה - לסייע בטיפול המושכל בנושא.

שאלה 6: האם ברור לעובדים ברמות השונות כי תפקידה העיקרי של הוועדה מתמקד ביעוץ?

למרות חשיבותן של תקנות הבטיחות ונוהלי הבטיחות, שעל פיהם פועלים חברי ועדת הבטיחות - תפקידם העיקרי של חברי הוועדה הוא ייעוץ. אמנם, חברים בודדים מנסים לעתים להציג את עצמם בפני חבריהם, העובדים, כמי שבתוקף תפקידם בוועדת הבטיחות הם יכולים לכפות שינויים שונים. התופעה הזאת מכניסה היבטים שלא מן העניין לשיבות הוועדה, ויוצרת אווירה לא רצויה ושאינה שום תועלת (ראו שאלה 4).

שאלה 7: האם עובדים נוהגים לפנות לחברי ועדת בטיחות בנושאי בטיחות וגיהות?

כאשר עובדים מעבירים, באופן סדיר, הצעות לסדר היום אל חברי ועדת הבטיחות לדבר מצביע על מערכת קשרים טובים בין חברי הוועדה לעובדים. חברי הוועדה צריכים לבדוק כל הצעה שהגיעה אליהם ולהשיב לפונה בתשובה, עפ"י לוח זמנים ידוע לכל. חשוב לעדכן את העובדים בנוגע לנושאים שהועלו בפני חברי הוועדה. כאשר התשובה לעובד שפנה מתעכבת - חשוב להסביר לעובד את הסיבות לעיכוב. ההיזון החוזר (המשוב) בין עובדים המפנים הצעות לחברי הוועדה מחזק את מעמדה בארגון.

שאלה 8: האם חברי ההנהלה מחויבים לנושאי הבטיחות והגיהות במפעל/בארגון?

ההנהלה חייבת לתמוך בוועדת הבטיחות. גם התכנית הטובה ביותר של ועדת בטיחות עלולה להיכשל אם לא תזכה לתמיכתם של חברי הנהלה בכירים. אחת הדרכים להשגת מחויבות של הנהלה לבטיחות היא מינוי ושילוב נציג בכיר של ההנהלה בוועדה. נציג כזה יהיה חלק מהוועדה והוא גם יכול להוביל את פעילותה, אך אסור לו לנהל אותה.

שאלה 9: האם ההנהלה תומכת בוועדת הבטיחות באמצעות מתן מידע נחוץ והשקעת משאבים (זמן, תקציב, הכשרה)? אחת הדרכים למדידת מחויבותה של ההנהלה לנושא הבטיחות היא הענקת האמצעים הנחוצים לפעילותה התקינה של ועדת הבטיחות, ביניהם: משאבי תקציב וזמן; מקום ראוי למיפגשים; מידע מקצועי בנושאי בטיחות; הדרכה ספציפית בתחומי הבטיחות והגיהות; וגם - גישה למידע רגיש בארגון (הכולל: מידע על תאונות עבודה ומחלות מקצוע; מידע על סיכונים בחומרים ותהליכים; על בטיחות וגיהות; סטטיסטיקות ולוחות זמנים לביצוע בדיקות בטיחות וגיהות, דו"חות ביצוע וכד').

שאלה 10: האם חלוקת משאבי הזמן של חברי הוועדה עונה לצורכי הטיפול בנושאי הבטיחות?

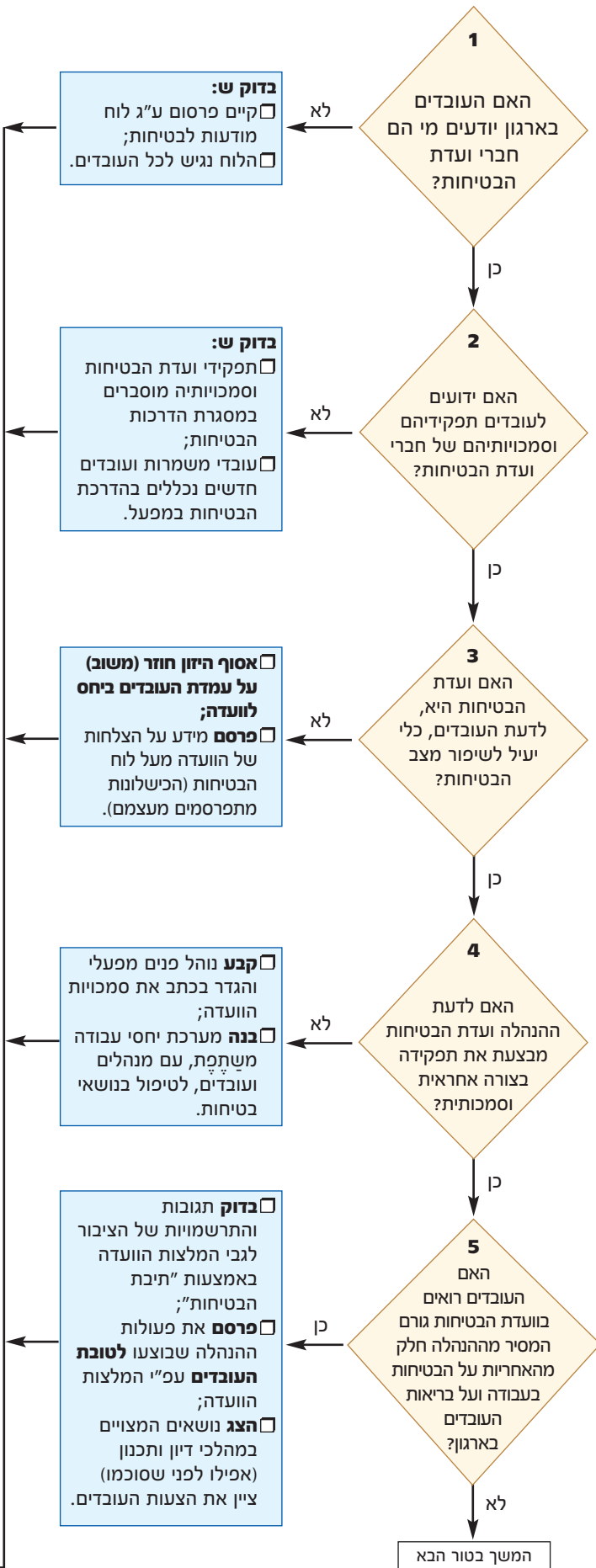
בחלק מהארגונים קיימות הגדרות מדויקות לגבי הזמן המוקצב לעובדים, חברי ועדת הבטיחות, לצורך טיפול בנושאי הבטיחות והגיהות. משך הזמן המוקצב הוא מדד לחשיבות שבה רואה ההנהלה את נושא הבטיחות. בחלק מהמקומות מדובר בהקצאת זמן המיועדת אך ורק להתכנסות ועדת הבטיחות. קיימים מקומות שבהם החברות בוועדת בטיחות היא עיסוקם הבלעדי.

שאלה 11: האם רוב המלצות ועדת הבטיחות מיושמות?

כאשר מספר ההמלצות שיושמו נמוך מאלה שלא יושמו - הדבר מצביע על חוסר מחויבות של ההנהלה לנושא. בנוסף למדד ההמלצות, אפשר למדוד את האפקטיביות של ועדת הבטיחות גם על פי הפתרונות הישימים שמצאה הוועדה לבעיות הבטיחות ובאופן הצגתם.

שאלה 12: האם ההנהלה מיידעת את הוועדה בנוגע לסיבות לאי יישום של המלצותיה?

המלצות של ועדת הבטיחות אינן מיושמות, באופן מיידי ו/או בטווח הארוך, מסיבות רבות. העיכובים בביצוע יכולים להיגרם בגלל צורך ברכישת ציוד חדש או ביעוץ מיוחד, או כאשר מדובר באישורים של בעלי סמכות.



בכל מקרה, לאחר שההנהלה דנה בנושא והגיעה להחלטות - יש לבדוק, בבדיקה משותפת, עם נציגי הוועדה, האם הפתרונות המוצעים יישומיים ואם לא - מהן הסיבות לחוסר האפשרות ליישום.

שאלה 13: האם מובא לידיעת העובדים מידע לגבי הפעילות של ועדת הבטיחות, המלצותיה, יישום המלצות או הסיבות לאי היישום?

כדי לשמור על עירנות העובדים לנושאי הבטיחות והגיהות במקום העבודה, יש לעדכן אותם בקביעות בכל מה שנוגע לנושאי הבטיחות והגיהות - בהצעות ובפתרונות לבעיות שהועלו בפגישות בין העובדים לבין חברי ועדת הבטיחות ולבין חברי ההנהלה.

קיום של שיגרת דיווחים בפגישות עבודה שונות המתקיימות, מעת לעת, בהנהלה, בוועד העובדים ועם העובדים בכלל, עשוי לזרז ולשפר את הפצת המידע הנ"ל במפעל/ בארגון.

הצלחתה של ועדת הבטיחות תלויה בהעברת המידע לעובדים.

סיכום והמלצות

תרשים הזרימה שלפניכם מיועד לעזור להתמקד בגורמים המפריעים לפעילות אפקטיבית של ועדת הבטיחות במפעל. מומלץ לחזור על הבדיקה, עפ"י הצעדים הכלולים בתרשים, בכל חצי שנה עד שנה, לשפר את הבטיחות בנושאים המתבקשים ולאסוף את הנתונים לצורך השוואה. בנוסף, ראוי לתת מקום הולם למספר דגשים במסגרת הפעילות השוטפת:

- ✓ יש לשמור על קשר רציף עם בעלי העניין (הנהלה, עובדים ועוד);
- ✓ השתמשו בכל ערוצי הפצת המידע העומדים לרשותכם: לוחות מודעות, מכתבים, דואר אלקטרוני (וגם אינטראנט), ישיבות, כינוסים וכו';
- ✓ עודדו את העובדים לפנות אל חברי הוועדה, רצוי בכתב ו/או בע"פ, בכל עניין שלהערכתם יש בו חשיבות לבטיחות;
- ✓ התייחסו ברצינות ובתשומת לב לפניות העובדים והקפידו על מענה ענייני לפונים, עפ"י לוח שנקבע;
- ✓ הפעילו תהליכים של עידוד ותיגמול עובדים, מטעם ההנהלה, על הצטיינות בנושאי בטיחות (תחרות פנימית, ציון לשבח [עובד החודש וכד'], פרס בעל ערך ועוד);
- ✓ הכשירו, מנו, והפעילו אנשי קשר - נאמני בטיחות ועוד. הממונים הם העיניים המקצועיות בתחנות העבודה, לגבי כל מה שנוגע לבטיחות ולגיהות. עודדו את פעילותם והיעזרו בהם;
- ✓ שלבו דיווח מפורט על פעילות ועדת הבטיחות בכל שיחה ופעולת הדרכה במסגרת קליטת עובדים חדשים;
- ✓ צרו תהליך משתף עם ההנהלה (לדוגמה: "עובד החודש בבטיחות", הצבת יעדי בטיחות לשנה הקרובה, תחרות למצוינות מחלקתית, בתחומי הבטיחות).

