

2.2 Co to jest proces zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy?

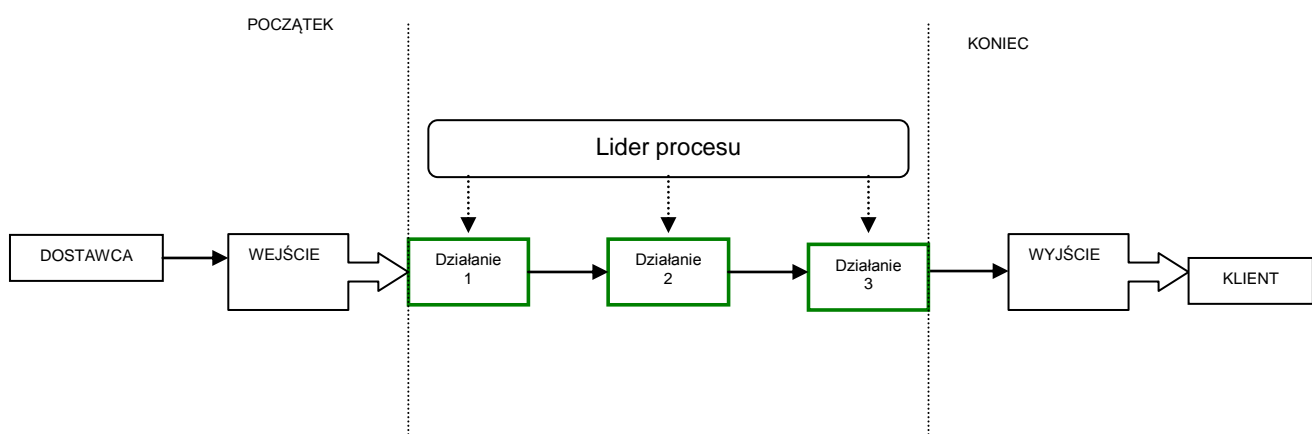
Przyjrzyjmy się jak przykładowo i w uproszczeniu może przebiegać realizacja zamówienia w przedsiębiorstwie. Dział sprzedaży po otrzymaniu zamówienia od klienta kontaktuje się z magazynem w celu ustalenia, czy zamówiony towar jest aktualnie dostępny i czy może być wysłany klientowi w wymaganym przez niego terminie. Jeśli tak, dział sprzedaży informuje klienta o dostawie i przygotowuje wszelkie niezbędne dokumenty; informuje księgowość o transakcji w celu wystawienia przez nią faktury. Dział transportowy podstawia w określonym terminie samochód, na który obsługa magazynu ładuje zamówiony towar i następuje dostawa zamówienia do klienta. Gdyby zamówiony towar nie był dostępny w magazynie liczba komórek zaangażowanych w realizację zamówienia zwiększyłaby się, np. o dział produkcji lub zakupów. Zwiększyłaby się także liczba działań niezbędnych do realizacji zamówienia. Jak widzimy w realizacji zamówienia bierze udział kilka komórek organizacyjnych wykonujących określone działania. Taki właśnie zespół powiązanych ze sobą działań i czynności realizowanych przez różne komórki organizacyjne i następujących jeden po drugim nosi nazwę **procesu organizacyjnego**.

Proces organizacyjny jest to zbiór wzajemnie ze sobą powiązanych działań, następujących jedno po drugim, które przekształcają dane wejściowe w dane wyjściowe

Termin *proces organizacyjny* obejmuje swoim zasięgiem każdą sekwencję działań realizowaną w przedsiębiorstwie, a więc zarówno działania związane z przetwarzaniem przedmiotów materialnych tj. procesy produkcyjne, jak i niezwiązane bezpośrednio z wytwarzaniem wyrobów lub usługi, czyli procesy nieprodukcyjne. Pojęcie *proces organizacyjny* często jest utożsamiane i stosowane zamiennie z takimi terminami jak: *proces biznesowy*, *proces gospodarczy*, *proces zarządzania* czy też po prostu *proces*. Bywa też, że wymienionym terminom nadawane jest węższe znaczenie. I tak przykładowo *proces biznesowy* lub *gospodarczy* często odnoszą się jedynie do tych procesów, które łączą przedsiębiorstwo z otoczeniem prawnym, społecznym lub ekonomicznym a *procesami zarządzania* nazywane są procesy związane jedynie z realizacją funkcji kierowniczych. W dalszej części przyjęto stosować zamiennie terminy: *proces organizacyjny* oraz *proces zarządzania*.

W każdy procesie zarządzania bezpieczeństwem i higiena pracy możemy wyróżnić następujące elementy (Rys. 3):

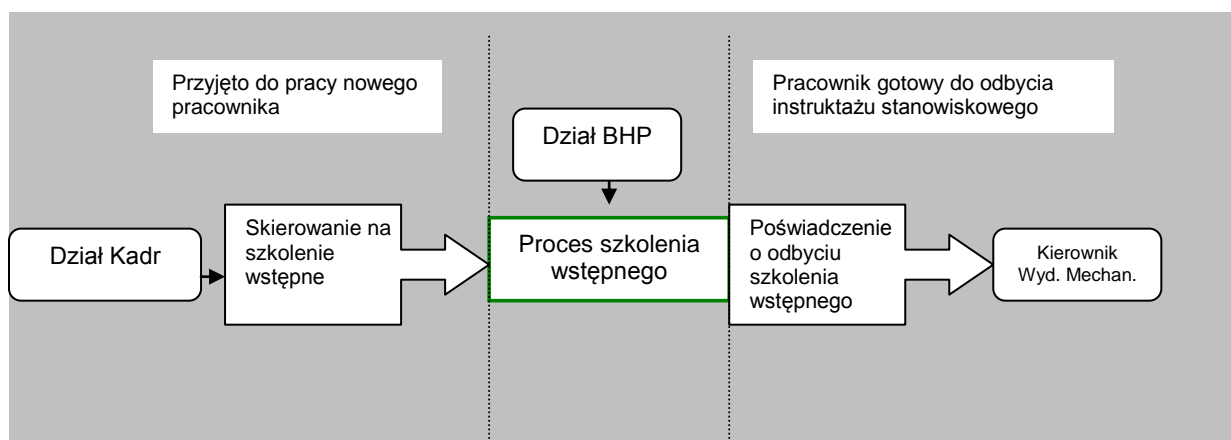
- wejście – mogą to być, w zależności od charakteru procesu zarówno produkty i usługi jak również dokumenty i informacje,
- wyjście – podobnie jak przy danych wejściowych mogą to być zarówno produkty lub usługi jak również dokumenty i informacje,
- działania realizowane w danym procesie; Przeważnie pojęcie „działanie” jest rozumiane albo jako pojedyncza czynność, albo jako zespół czynności wykonywanych przez jedną osobę. Czasami pojęcie „działanie” jest równoznaczne z procesem elementarnym, czyli realizowanym przez jedną komórkę organizacyjną. To, jaki przyjmie się poziom szczegółowości (dekompozycji procesów organizacyjnych), zależy wyłącznie od zespołu wdrażającego podejście procesowe oraz od celu wprowadzania tego podejścia w przedsiębiorstwie.
- lidera (właściciela) procesu, czyli osobę odpowiedzialną za jego realizację,
- klienta (odbiorcę) procesu, czyli osobę, która otrzymuje materiały i informację lub usługę od innych osób z wewnątrz lub zewnątrz organizacji, powstające w wyniku realizacji procesu,
- dostawcę czyli osobę, która dostarcza materiały i informację lub usługę do innych osób z wewnątrz lub zewnątrz organizacji,
- początek i koniec procesu.



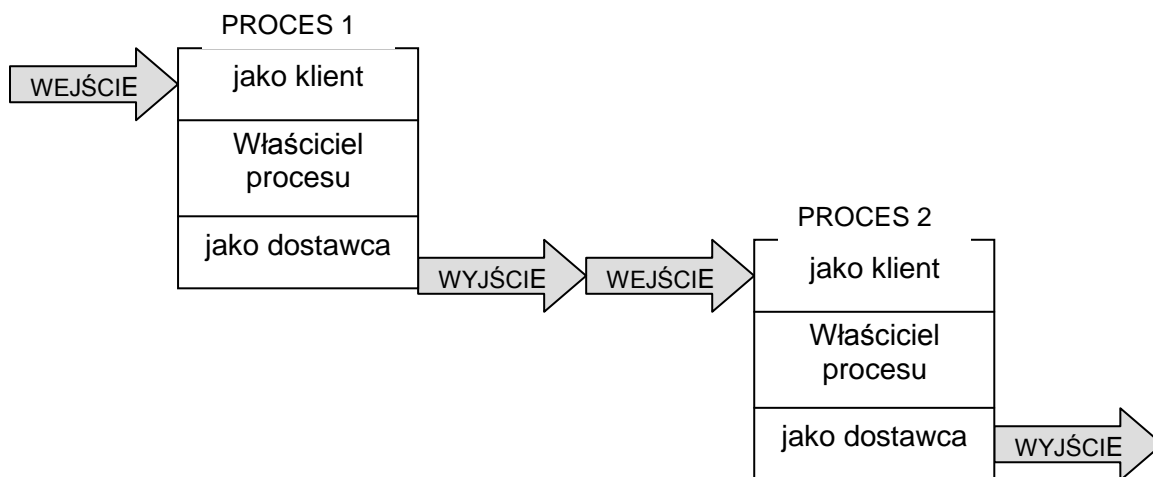
Rys. 3. Model procesu organizacyjnego

Przykład 1: W przedsiębiorstwie produkcyjnym, w wyniku rekrutacji przyjęto do pracy nowego pracownika na stanowisko operatora obrabiarki. Po załatwieniu wszelkich formalności w Dziale Kadr, nowo przyjęty pracownik został skierowany do Działu BHP w celu odbycia szkolenia wstępnego, a następnie do Kierownika Wydziału Mechanicznego celem odbycia instruktażu stanowiskowego. Załóżmy, że przedsiębiorstwo zostanie opisane na poziomie procesów elementarnych (czyli w całości realizowanych przez jedną komórkę organizacyjną). Zatem dla procesu „szkolenie wstępne BHP” możemy zidentyfikować następujące elementy:

- dane wejściowe – skierowanie na szkolenie wstępne
- dane wyjściowe – poświadczenie odbycia przez pracownika szkolenia wstępnego
- lidera procesu, czyli osobę odpowiedzialną za jego realizację (wykonawcę) – Dział BHP
- dostawcę procesu – Dział Kadr
- odbiorcę procesu - Kierownik Wydziału Mechanicznego
- początek procesu – przyjęto do pracy nowego pracownika
- koniec procesu – pracownik gotowy do odbycia instruktażu stanowiskowego



Procesy elementarne łączą się ze sobą tworząc procesy przekrojowe, czyli procesy, w realizacji których uczestniczą różne komórki organizacyjne, te zaś z kolei łączą się ze sobą tworząc sieć (łańcuch) procesów. Zarówno w procesie przekrojowym jak i w sieci procesów elementarnych właściciel jednego procesu może być jednocześnie klientem w stosunku do poprzedniego procesu oraz dostawcą w stosunku do kolejnego procesu, natomiast wyjście w jednym procesie może być wejściem w kolejnym, następującym po nim (Rys. 4).



Rys. 4. Powiązania pomiędzy procesami organizacyjnymi
źródło: [16] s. 32

Przykład 2: Posłużmy się poprzednim przykładem. Mamy tam do czynienia z trzema procesami elementarnymi: **procesem rekrutacji, procesem szkolenia wstępnego oraz procesem instruktażu stanowiskowego**, które łączą się ze sobą w proces przekrojowy związany z „przyjmowaniem nowozatrudnionych do pracy”. Zatem mamy właściciela procesu rekrutacji - Dział Kadr, który jednocześnie jest dostawcą w procesie szkolenia wstępnego, a dokument „Skierowanie na szkolenie wstępne” jest jednocześnie wyjściem w procesie rekrutacji i wejściem w procesie szkolenia wstępnego. W tymże procesie Dział BHP jest odbiorcą w stosunku do procesu rekrutacji, liderem procesu oraz dostawcą w stosunku do procesu instruktażu stanowiskowego. Zaś w procesie instruktażu stanowiskowego odbiorcą w stosunku do procesu szkolenia jest Kierownik Wydziału mechanicznego, który jednocześnie jest liderem tego procesu.

Podsumowując, proces zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy można zdefiniować jako: **sekwencję następujących po sobie działań, realizowanych w przedsiębiorstwie w celu zapewnienia bezpieczeństwa wszystkim pracownikom oraz ochrony ich zdrowia na stanowiskach pracy.**