



Осознанное отношение к безопасности

г.
Екатеринбург

Цели обучения



ОПРЕДЕЛИТЬ СТРАТЕГИЧЕСКУЮ ВАЖНОСТЬ БЕЗОПАСНОСТИ КАК НЕОБХОДИМОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ



ПОНЯТЬ, В ЧЕМ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ЛИДЕРА ИЗМЕНЕНИЙ В ВОПРОСАХ БЕЗОПАСНОСТИ



НАУЧИТЬСЯ ПРОВОДИТЬ ДИАЛОГИ О БЕЗОПАСНОСТИ И ЭФФЕКТИВНО РАБОТАТЬ С РЕЗУЛЬТАТАМИ



**Стратегическая важность безопасности
как необходимость изменений**

Безопасность – базовая потребность человека

Пирамида Маслоу



Без удовлетворения базовых потребностей человека трудно рассчитывать на то, что он будет проявлять инициативу и заинтересованность

Преимущества эффективной системы управления безопасностью на производстве



НОВЫЕ ВЫЗОВЫ – СУПЕР-ЦЕЛЬ НЛМК

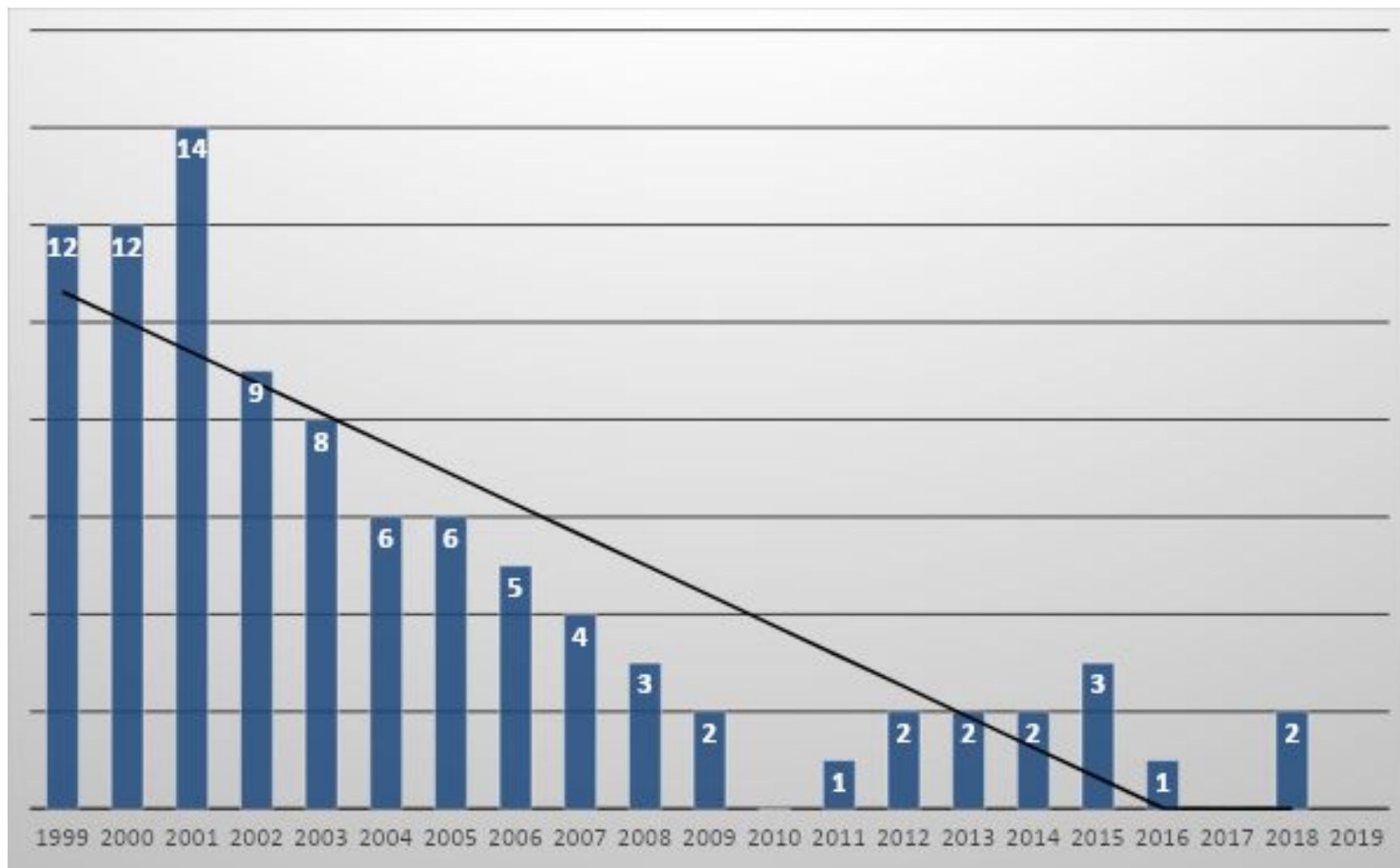


«Одной из основных наших целей я вижу превращение компании в абсолютного глобального лидера по эффективности и безопасности» - Г.В. Федоришин

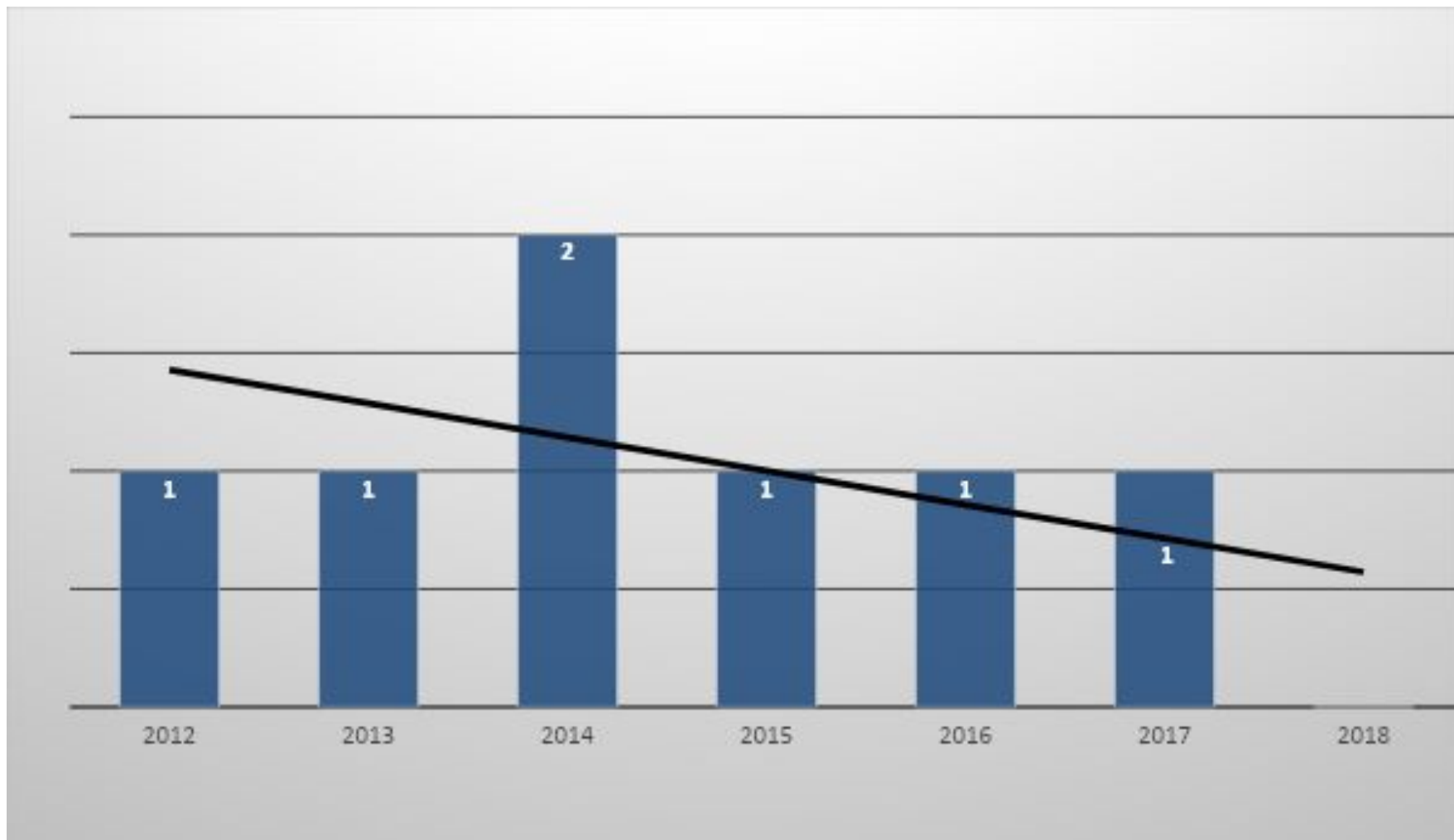
□ «Безопасность — наш приоритет номер один. Никакая производственная цель не может оправдать нарушение правил охраны труда» – Г.В. Федоришин



Динамика производственного травматизма в ООО «ВИЗ - Сталь», 1999–2018 гг.



Динамика производственного травматизма в ОАО «ВИЗ», 2012–2018 гг.



Статистика несчастных случаев в группе НЛМК, 1979 - 2018



На графиках представлены наиболее значимые виды происшествий в компании НЛМК, на которые приходится $\approx 80\%$ всех несчастных случаев

«Прочие» включают в себя:

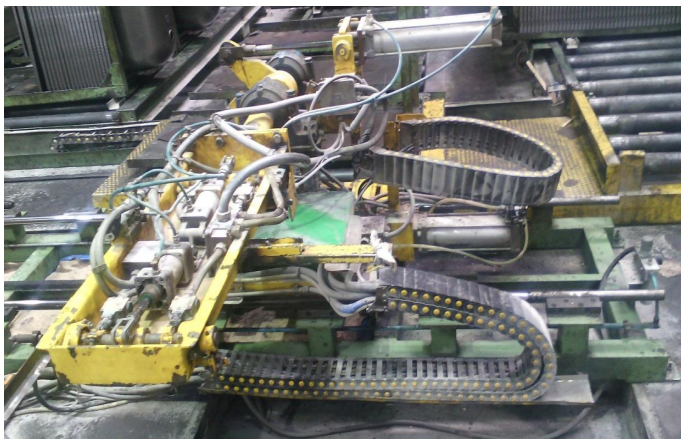
- Использование ручного инструмента;
- Ручное перемещение тяжестей;
- Попадание инородных тел;
- Эргономические травмы и т.д.

Происшествие №1 (ООО «ВИЗ-Сталь», ЦХП, 17.02.2019)



- В смену с 20-00 17.02.2019 до 08-00 18.02.2019, примерно в 23:35 бригада вальцовщиков цеха холодного проката вела прокатку партии металла на 4-ёх клетьевом стане 1300.
- Примерно в 23-40 при прохождении металла между 2-ой и 3-ей клетями произошел порыв переднего конца полосы, что привело к зажатию полосы между валками.
- Старший вальцовщик заметив это, поднял рабочие валки 3-ей клетки, и начал в толчковом режиме выталкивать оборванный конец в промежуток между 3 и 4 клетью.
- В 23-45 вальцовщик, убедившись в том, что поданного конца в промежуток между 3 и 4 клетями достаточно для извлечения, подал команду на останов стана.
- Пострадавший после остановки стана вошел в межклетьеовое пространство для удаления оборванного куска полосы из стана. Взяв конец полосы двумя руками за кромки и произвёл изгиб полосы для изменения горизонтального положения полосы в вертикальное. После чего, прикладывая усилие, начал вывод оборванного куска полосы из клетки на себя, за линию стана.
- При попытке вывода полосы произошёл её перелом, в результате которого кусок, находящийся в руках вальцовщика, утратив сопротивление усилию вытаскивания (перестал удерживаться полосой в клетке, в результате чего началось резкое поступательное движение данного куска из стана в сторону пострадавшего) и распрямившись, причинил вальцовщику порез мягких тканей груди правого плеча.
- В 23 часа 50 минут пострадавший, в сопровождении мастера (смены), был направлен в здравпункт предприятия, где ему была оказана квалифицированная помощь. На прибывшей по вызову фельдшера машине скорой помощи в 00 часов 27 минут пострадавший был отправлен в МАУ ГБ № 36 «Травматологическая».
- **Диагноз:** непроникающая резаная рана правого плеча справа. Травма относится к категории легких

Происшествие №2 (ОАО «ВИЗ», ЦВМ, 23.03.2017 г.)



- Руководство технологическим процессом осуществлял мастер участка резки и штамповки изделий Братчиков Ю.А.
- На встречно-сменном собрании перед началом смены в 20.00 мастер Братчиков Ю.А. выдал бригаде штамповщиков производственное задание на штамповку ванн размера «1600» в количестве 732 ш. за смену. В составе бригады были: бригадир Кривоногов П.В., штамповщики Баландин В.В. и Портнов А.А.
- 23.03.2017 г. в 07 час. 00 мин. ванна при укладке манипулятором (PLC 6) на поддон зацепилась за его край, тем самым вызвав сбой в работе укладчика-манипулятора (укладчик перескакивал место захвата).
- Штамповщик Портнов А.А. находясь с левой стороны автоматической линии штамповки ванн, на расстоянии 1,5 м от него, решил перелезть через технологическое оборудование (задатчик скоб опоры ванны) в рабочую линию автоматической линии штамповки, чтобы придержать рукой раму укладчика, тем самым обеспечить захват изделия в необходимом месте.
- Портнов А.А. положил левую руку на раму укладчика и в момент выполнения укладчиком захвата ванны он отвлекся (смотрел в другую сторону) его рука попала между ванной и захватами.
- Зацепы (клещи) в результате захвата изделия произвели открытый перелом ногтевой фаланги третьего пальца левой кисти с повреждением ногтевой пластинки.
- В 07 час 05 мин. Портнов А.А. сообщил мастеру Братчикову Ю.А. о произошедшем несчастном случае, который оказал ему первую медицинскую помощь и направил в травмпункт, а также сообщил по телефону начальнику участка Еловских А.Ю. о происшествии.
- В 07 час. 25 мин. Портнов А.А. вместе с бригадиром Кривоноговым П.В. убыл в травматологический пункт №2 городской травматологической больницы № 36 г. Екатеринбург.

Что такое травма?

- Ссадина
- Синяк
- Порез
- Ушиб
- Растяжение связок
- Ожог
- Отравление химическими веществами
- Тепловой удар
- Удар током
- Перелом
- Сотрясение мозга
- Снижение и потеря слуха
- Потеря зрения

Пирамида травм



Причины несчастных случаев и травм



Оборудование



Собственные
действия/
поведение
человека




Поведение других
людей

Осознанность и ответственность по отношению к собственному поведению существенно снижает риск получения травмы или возникновения несчастного случая



По данным РТН: опасные действия составляют

83%



Люди могут по-разному реагировать и действовать в разных ситуациях или обстоятельствах

3 фактора, влияющие на принятие решения



Предубеждение
(опасное действие без
негативного результата)



Шум
(множество внешних
факторов)



Чувства и эмоции

Каждый из нас принимает до
35 000 решений в день

~ 1 % решений является рискованным

~ 350 раз в день Вы подвергаете себя
опасности

~ 21 решение в час

~ 1 решение каждые 3 минуты

ТОЛЬКО 5-10% Ваших решений являются
осознанными

Мы можем понизить наш порог приемлемого риска с помощью осознанных и взвешенных решений в повседневных действиях



**СДЕЛАЙ
ПАУЗУ**

Остановитесь перед выполнением действия, чтобы подумать



ПОДУМАЙ

- Используйте воображение*
- Метод полного наблюдения (вверх, вниз, назад, внутрь)*
- «А что если....»*



ДЕЙСТВУЙ

Выбирайте самый безопасный вариант



Роль руководителя как лидера изменений в вопросах безопасности

Инструменты управления ОТПБ интегрированы в ПС, которая направлена на трансформацию сознания и поведения каждого человека для повышения культуры безопасности производства

- Риск-профиль организации
- Карта средств контроля и предупреждения рисков
- Оценка рисков на рабочих местах
- Управление изменениями
- Поведенческий Аудит Безопасности

- Стратегия ОТПБ
- Цели и КПЭ
- Роли и задачи по ОТПБ
- Визуальное управление эффективностью ОТПБ
- Аудиты системы ОТПБ

- Управление компетенциями по ОТПБ
- Специализированные тренинги, видеотренинги наставничество на рабочем месте
- Навыки безопасного поведения для рабочих
- Центр компетенций (внутренние тренеры и эксперты)



- Выявление и преодоление культурных барьеров
- Вовлеченности/ мотивации персонала на безопасную работу
- Поведенческая модель руководителя по ОТПБ
- Система коммуникации по ОТПБ
- Идеи и инициативы персонала
- Диалоги по безопасности

Люди и культура компании являются ключевым фактором в управлении компанией

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

- Снижение себестоимости
- Повышение объемов производства
- Повышение качества продукции и услуг

- Наблюдают за процессом, генерируют идеи по улучшению
- Рачительно относятся к ресурсам
- Регулируют и настраивают процесс
- Выявляют ключевые факторы, влияющие на качество
- Управляют параметрами
- Улучшают оборудование
- Сокращают непроизводительное время
- ...

КАК ИЗВЛЕЧЬ МАКСИМУМ ИЗ АКТИВОВ?

ЛЮД



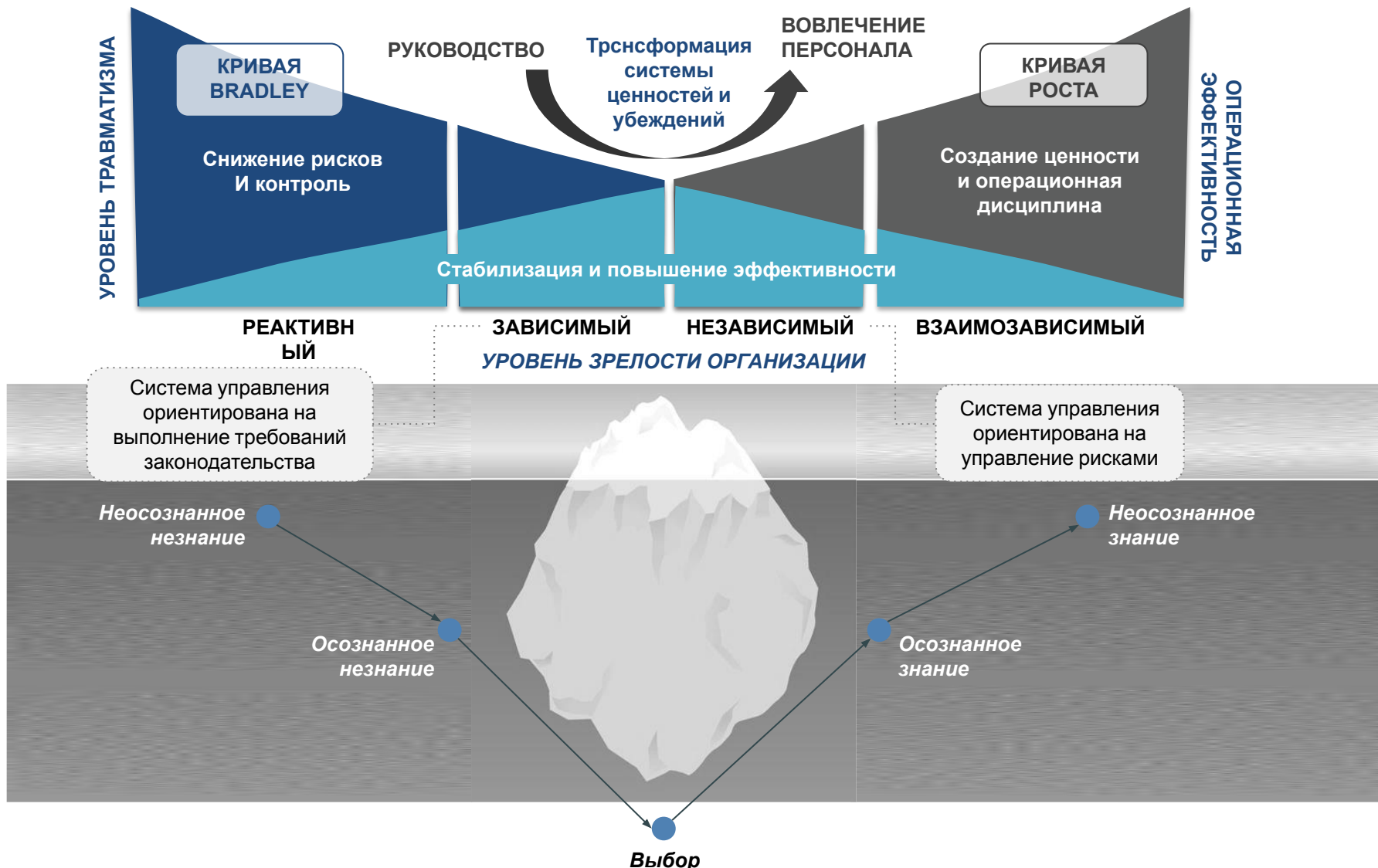
УПРАВЛЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

- Повышение безопасности производственных процессов
- Снижение рисков травмирования персонала

- Выявляют и решают проблемы
- Выявляют и оценивают риски
- Ведут себя безопасно и проактивно
- Инспектируют оборудование
- Качественно обслуживают оборудование
- Несут ответственность
- Стабилизируют процесс при возникновении отклонений и реагируют на негативные тенденции
- ...

КАК НЕ ПОТЕРЯТЬ ТО ЧТО ИМЕЕМ?

Ключевым фактором повышения эффективности системы управления безопасностью является трансформация культуры в организации



Чтобы быть успешной, работа руководителей требует изменений как в системах управления, так и в мышлении руководителей

3 ПРИНЦИПА РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Изменение принципов взаимодействия с подчиненными способствует повышению эффективности управления и позволяет направить работу всей организации на непрерывные улучшения

- ✓ **Руководитель должен постоянно улучшать то, за что он отвечает, и то, что он делает сам**
- ✓ **Обязательная часть работы руководителя – ежедневный постоянный процесс развития людей.** Саморазвитие – неотъемлемая часть ПС, необходимо постоянно совершенствовать свои навыки и профессиональные знания
- ✓ **Проактивная позиция по отношению к изменениям – необходимо быть равнодушным к тому, что вокруг тебя, к проблемам, с которыми сталкиваешься в ежедневной работе**

ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССА

Действия руководителей
«Делай работу правильно»

РАЗВИТИЕ ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ

Действия лидеров
«Делай правильную работу»

Приверженность руководства

Лидерство в изменениях

Основой для успешного развития культуры безопасности являются производственные руководители, соответствующие трем ключевым критериям

ЛИДЕРСТВО

- Я говорю
- Я действую
- Меня видят мои сотрудники
- Мои сотрудники верят мне



ОСВЕДОМЛЕННОСТЬ

- Я знаю обо всем, что происходило
- Я знаю все, что происходит сейчас
- Я действую на основе информации



БЕСКОМПРОМИССНОСТЬ

- Я не прохожу мимо
- Для меня нет своих и чужих
- Для меня безопасность имеет равный приоритет с производством
- Требования безопасности для всех одинаковые



Одной из ключевых составляющих трансформации поведения сотрудников является личный пример и поддержка непосредственного руководителя

"Я изменю свой образ мышления и поведения, если..."

Образец для подражания

"...Я вижу, что мои руководители ведут себя по-другому"

Понимание и приверженность

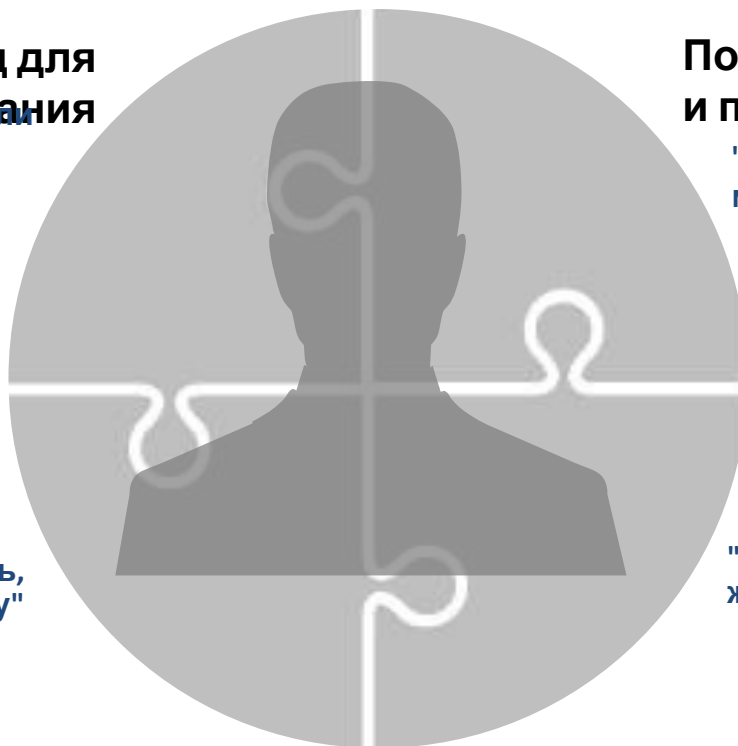
"...Я знаю, почему мне нужно меняться и каким образом"

Навыки и уверенность

"...У меня есть навыки и уверенность, чтобы вести себя по-новому"

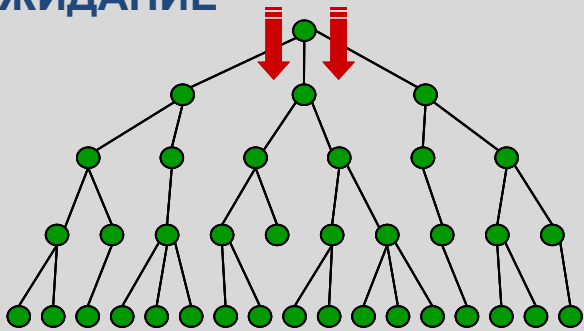
Согласующиеся системы и структуры

"...Наличие систем усиливает желаемые изменения"

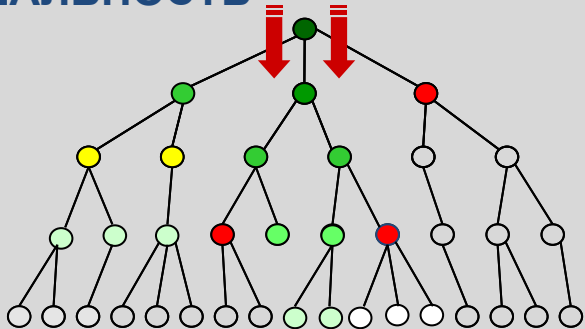


Изменение культуры безопасности может встретить сопротивление на этапе формирования

ОЖИДАНИЕ



РЕАЛЬНОСТЬ



- Изолятор
- Полупроводник
- Проводник

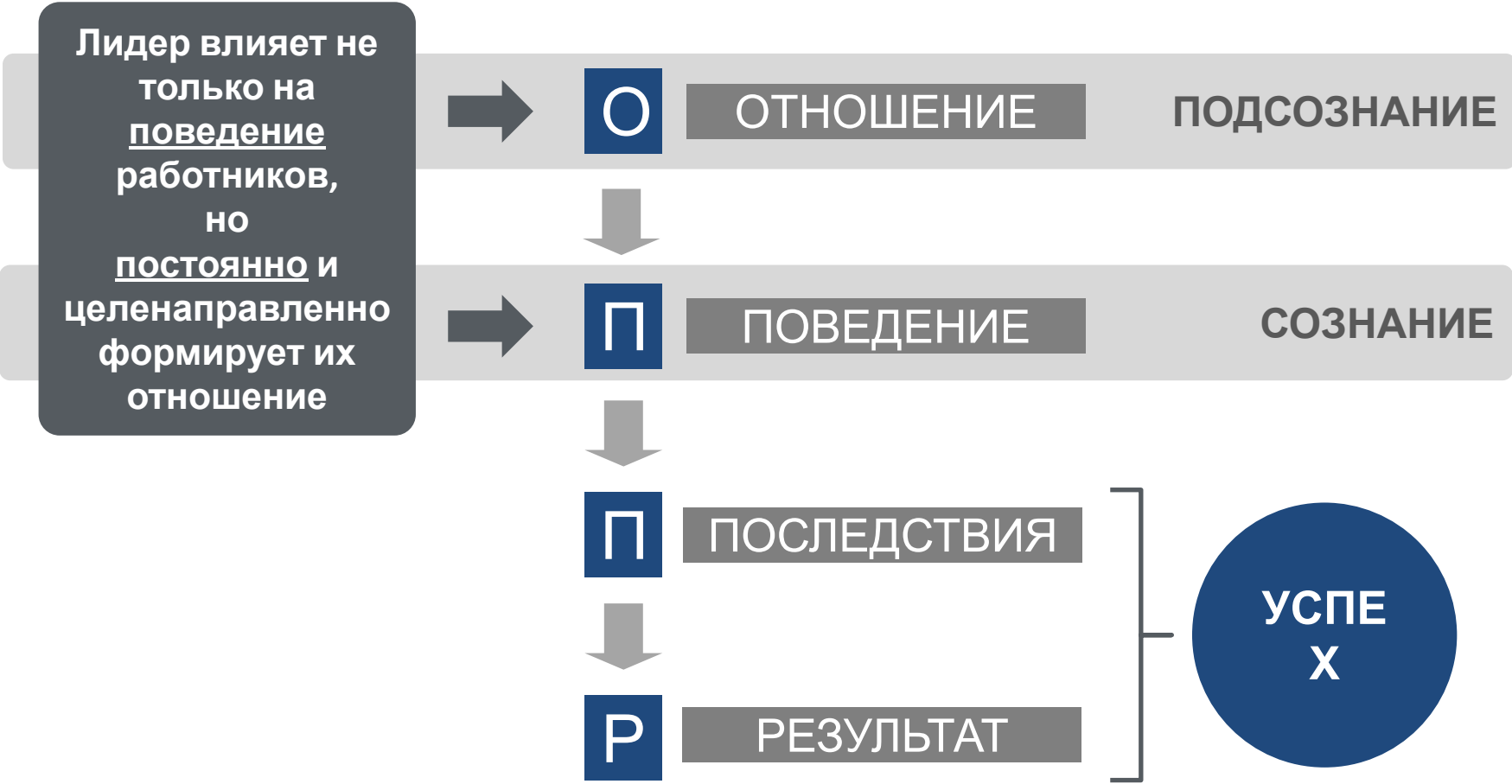
Основополагающие принципы преодоления сопротивления

- Демонстрация приверженности безопасности
- Создание и поддержание на практике стандартов безопасной работы
- Мотивация на безопасную работу
- Вовлечение работников в практическую деятельность по обеспечению безопасности



Устойчивая культура безопасности

Транслирование отношения руководителя к безопасности является залогом успеха



Используйте способы эффективного убеждения своих сотрудников, чтобы стимулировать изменение их поведения для снижения риска





Поведенческие Диалоги о безопасности

Отличия между диалогами о безопасности и инспекциями по ОТ и ПБ



Если вы не разговариваете с людьми и не выслушиваете их – это не диалог о безопасности!

Процесс «Диалоги о безопасности» способствует достижению 3-х целей

ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ТРАВМ И ПРОИСШЕСТВИЙ

- Выявление и корректировка опасных ситуаций
- Выявление слабых мест в системах безопасности
- Поощрение безопасного поведения

ПОВЫШЕНИЕ ОБЩЕГО УРОВНЯ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ

- Повышение уровня осознания необходимости мер безопасности
- Мотивация работников
- Улучшение навыков обмена информацией по безопасности у руководителей

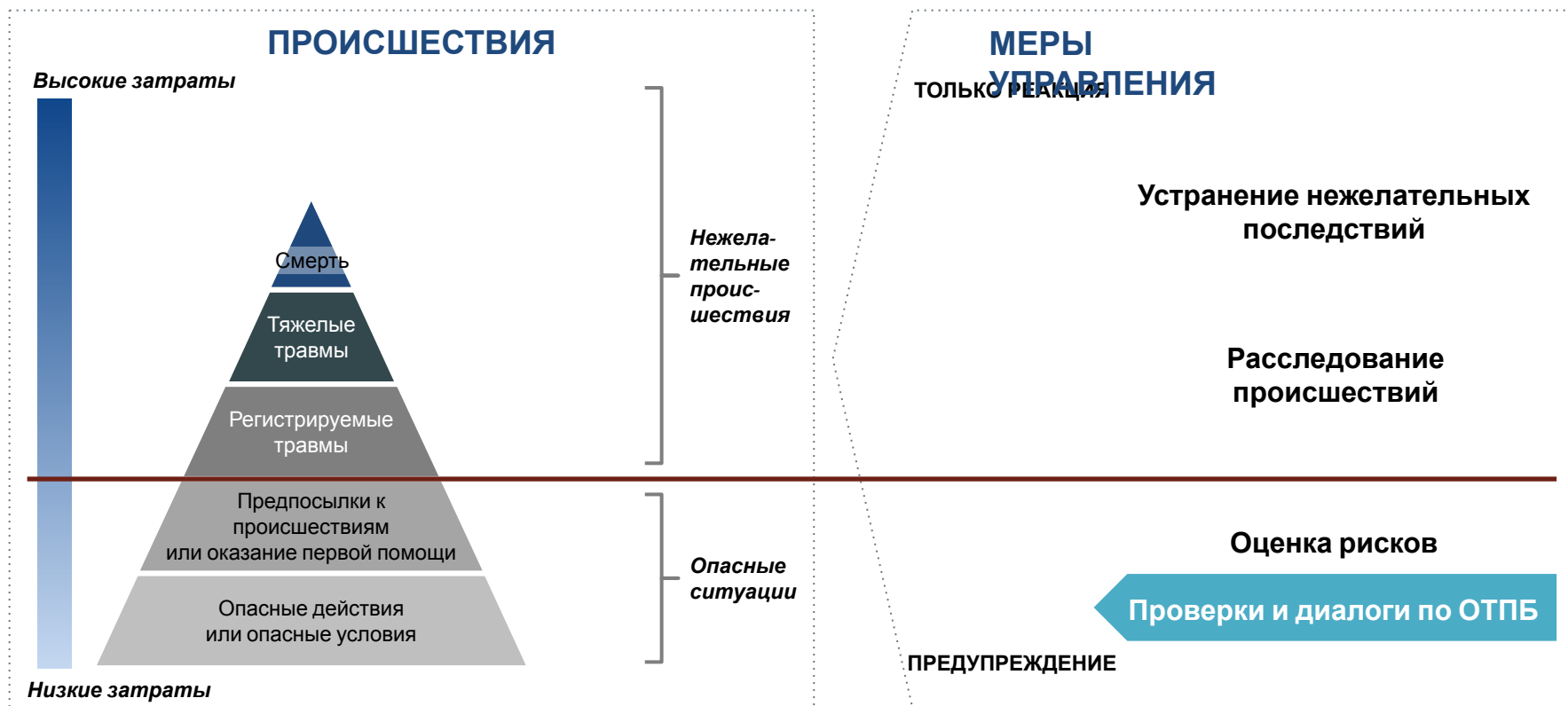
ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

- Установление стандартов
- Контроль понимание стандартов безопасности
- Проверка выполнения стандартов

Работа руководителя сконцентрирована в трех направлениях



Диалоги о безопасности – инструмент, направленный на предотвращение травм и происшествий



Выявлять и устранять опасные действия и опасные условия эффективнее, чем расследовать происшествия и устранять их последствия

В основании пирамиды происшествий лежат опасные действия и опасные условия

> 90%*

ОПАСНЫЕ ДЕЙСТВИЯ



Действия или бездействие работника (работников), способные привести к травме, происшествию или профессиональному заболеванию

< 10%*

ОПАСНЫЕ УСЛОВИЯ



Совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, которые могут привести к травме, происшествию или профессиональному заболеванию

** Соотношение непосредственных причин, приводящих к несчастным случаям*

Предотвращение опасного поведения влияет на показатели по безопасности

Рабочее место никогда не бывает на 100% безопасным!

**Наличие травм
определяется действиями людей на рабочих местах!**



**Показатели в сфере безопасности определяются
способностью руководителей влиять на подчиненных
и управлять их поведением**

Поведение сотрудников, наблюдаемое во время наблюдения, принято классифицировать на 6 категорий

1. Реакция работника

2. Положение работника

3. Спецодежда и СИЗ

4. Инструменты и оборудование

5. Инструкции и правила

6. Порядок на рабочем месте

Описание категорий наблюдений

1

Реакция работника

- Приводят в порядок спецодежду и/или СИЗ
- Меняют положение
- Меняют метод выполнения работы
- Останавливают работу
- Устанавливают блокировки / подсоединяют заземления

2

Положение работника

- Удар о предмет, или удар предметом
- Защемление, попадание между предметами
- Падение
- Контакт с горячим предметом, веществом
- Наезд транспортного средства
- Попадание опасных веществ в организм
- Повторяющиеся монотонные действия
- Неудобная поза

3

Спецодежда и СИЗ

- Проверка "с головы до ног"
- Голова
- Глаза и лицо
- Уши
- Органы дыхания
- Руки и кисти рук
- Туловище
- Ноги и ступни

Описание категорий наблюдений

4

Инструменты и оборудование

- Соответствуют/не соответствуют выполняемой работе
- Используются правильно/неправильно и/или по назначению
- В ненадлежащем состоянии или небезопасны
- Отсутствует защитное ограждение

5

Инструкции и правила

- Недоступны на рабочем месте
- Имеется/не имеется наряд-допуск/путевой лист
- Не соответствуют выполняемой работе
- Неизвестны работникам
- Непонятны работникам
- Не соблюдаются

6

Порядок на рабочем месте

- Поддержание порядка и чистоты на рабочем месте
- Обеспечение и поддержание рабочей зоны в безопасном состоянии
- Упорядоченное размещение инструментов
- Наличие не промаркированных емкостей на рабочем месте или поблизости
- Поврежденные кабели, трубы, рукава
- Загроможденные проходы

Пример рабочей ситуации

КАТЕГОРИИ

- Реакция
- Положение
- СИЗ
- Инструменты
- Инструкции
- Порядок



Пример рабочей ситуации

КАТЕГОРИИ

- ▣ Реакция
- ▣ Положение
- ▣ СИЗ
- ▣ Инструменты
- ▣ Инструкции
- ▣ Порядок



Диалог о безопасности проводится по стандартной схеме

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ

Шаг 1.

Наблюдать, остановить, обратиться

Шаг 2.

Отметить безопасное поведение работника

Шаг 3.

Обсудить – последствия опасных действий – более безопасные способы работы

Шаг 4.

Достичь согласия работать безопасно

Шаг 5.

Обсудить другие аспекты безопасности

Шаг 6.

Поблагодарить работника

**ФОРМИРОВАНИЕ
ОСОЗНАННОГО
ОТНОШЕНИЯ
РАБОТНИКА
К
БЕЗОПАСНОСТИ**

Для конструктивного обсуждения опасного действия необходимо соблюдать принципы проведения диалогов

Если Вы высказываете свое мнение, то:

- Выразите свою обеспокоенность
- Сосредоточьтесь на последствиях, а не на самом действии

Если Вы задаете вопрос, то:

- Спрашивайте для того, чтобы выяснить что-то
- Спрашивайте для того, чтобы научиться, а не поучать

НО не пытайтесь поймать людей, делающих что-либо не так!

Пример рабочей ситуации

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ

Шаг 1.

Наблюдать, остановить, обратиться

Шаг 2.

Отметить безопасное поведение работника

Шаг 3.

Обсудить – последствия опасных действий – более безопасные способы работы

Шаг 4.

Достичь согласия работать безопасно

Шаг 5.

Обсудить другие аспекты безопасности

Шаг 6.

Поблагодарить работника



Пример рабочей ситуации

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ

Шаг 1.
Наблюдать, остановить, обратиться

Шаг 2.
Отметить безопасное поведение
работника

Шаг 3.
Обсудить – последствия опасных
действий – более безопасные способы
работы

Шаг 4.
Достичь согласия работать безопасно

Шаг 5.
Обсудить другие аспекты
безопасности

Шаг 6.
Поблагодарить работника



Пример рабочей ситуации

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ

Шаг 1.
Наблюдать, остановить, обратиться

Шаг 2.
Отметить безопасное поведение
работника

Шаг 3.
Обсудить – последствия опасных
действий – более безопасные способы
работы

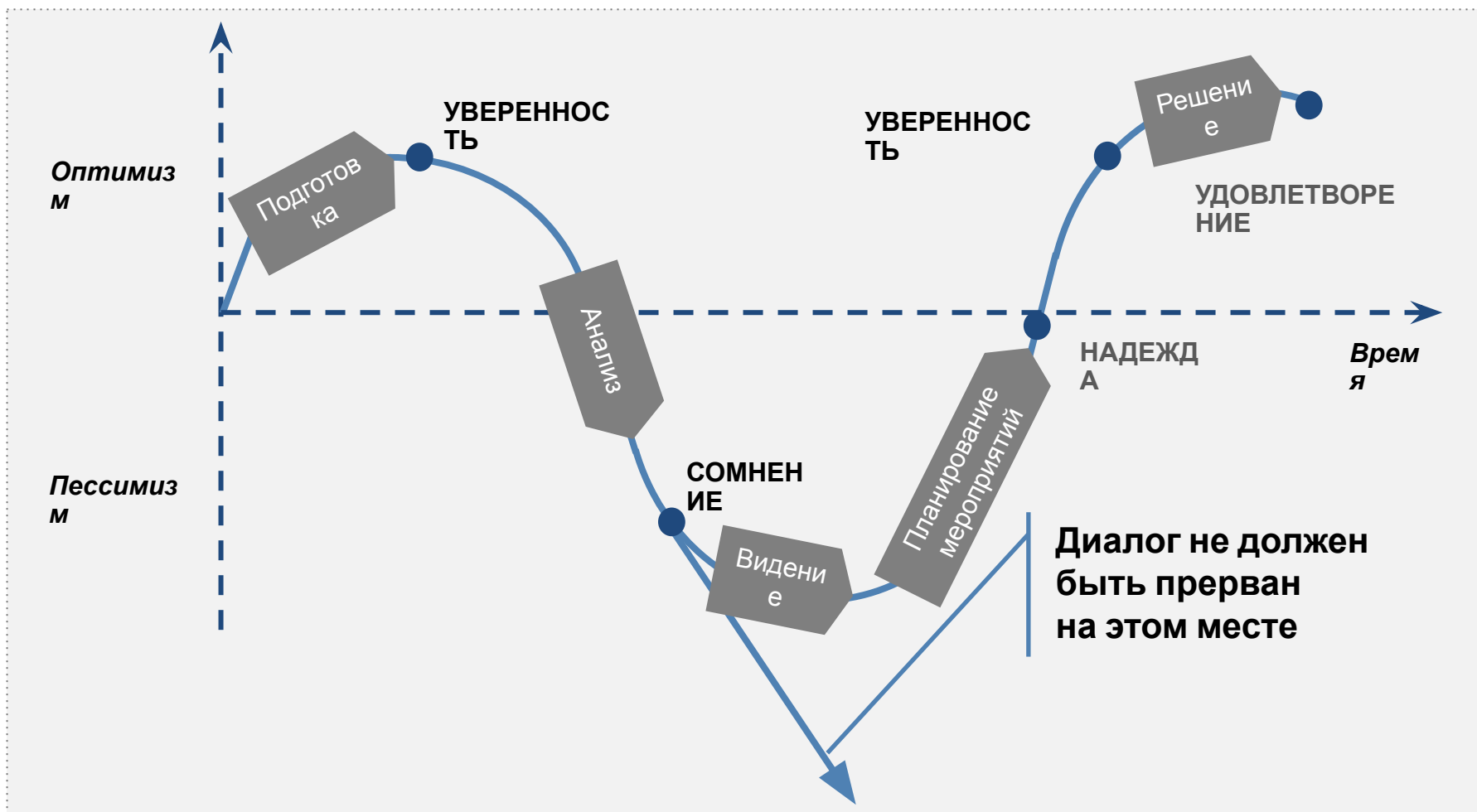
Шаг 4.
Достичь согласия работать безопасно

Шаг 5.
Обсудить другие аспекты безопасности

Шаг 6.
Поблагодарить работника



Беседа во время проведения поведенческих диалогов о безопасности построена на основании эмоционального цикла



Проведение беседы с работником, работающим безопасно

Позитивный комментарий ...

- Относится к выполняемой работе
- Касается существенного вопроса
- Признаёт положительный результат усилий работника

Позитивный вопрос задаётся с целью ...

- Выяснить
- Научиться, а не поучать

Система эффективного контроля безопасного поведения имеет ряд характеристик

Прозрачность Роли и ответственность определены и формализованы	
Систематичность Регулярность, охват всех возможных мест и процессов	
Стандарт Единый алгоритм проведения	
Информативность Выходные данные можно использовать для анализа	
Адекватность Степень реакции на все типы отклонений определена	