

Правила техники безопасности прописаны. Но их не соблюдают

Повлияйте на сознание и эмоции сотрудников, помогите им понять: эти правила лучше соблюдать!

В ЭТОЙ СТАТЬЕ ЧИТАЙТЕ:

- как скучный инструктаж по технике безопасности провести необычно и так, чтобы сотрудники реально осознали, что надо ее соблюдать;
- зачем фотографировать беспорядок на рабочих местах, а также делать картины о том, как сотрудники неправильно хранят материалы;
- как воздействовать на эмоции и чувства работников, чтобы они осознали: безопасная работа жизненно необходима;
- как руководители предприятия могут личным примером показать, что придерживаться норм по охране труда несложно.



Виктория САПРАНОВА,
и.о. регионального HR-директора
компании Itella

На складском комплексе промышленного предприятия во время загрузки фуры автомобиль-погрузчик случайно наехал работнику на ногу. Он получил серьезную травму. При этом на складе висят плакаты, которые призывают сотрудников надевать на обувь специальные колпаки – намысники. Они защищают ноги работника, если на них случайно упадет груз или по ним проедет погрузчик. Но сотрудник не надел намысника. Избежать травмы было так легко!

Это не первый случай, когда сотрудники наносят вред своему здоровью, игнорируя правила техники безопасности. Заместитель гендиректора пригласил к себе HR-директора, чтобы обсудить ситуацию. **Формально специалистов по охране труда упрекнуть не в чем.** Они тщательно прописали

правила техники безопасности и ознакомили с ними сотрудников под роспись. После каждого ЧП выявляют и наказывают виновных. Но получается, что правила прописаны, а сотрудники их не выполняют. Заместитель гендиректора попросил Директора по персоналу разработать комплекс мер и изменить отношение персонала к требованиям по охране труда, добиться понимания, что их нужно соблюдать.

Инструктаж по технике безопасности – не как обычно, а в форме вопросов-ответов (тренинга)

Попросите специалистов по охране труда отступить от неэффективной манеры, в которой проводится инструктаж по технике безопасности. Это **напоминает скучную лекцию в вузе**. Рабочие даже не вслушиваются в то, о чем им говорят. Расписавшись в книге инструктажей, они уходят на участки, сразу же забыв о мерах безопасности.

Проводите инструктаж в форме диалога или тренинг-инструктажа. Пусть ответственный за охрану труда задает работникам вопросы, а они отвечают. Причем можно не просто спрашивать, что нужно сделать, чтобы избежать несчастных случаев, какие правила безопасности соблюдать, но и **обрисовать в вопросе ситуацию из практики** и просить работников объяснить, правильно ли поступали их коллеги в этой ситуации. Благодаря этому Вы добьетесь максимальной включенности сотрудников в то, о чем говорится во время инструктажа.

ПРИМЕР

В одном из цехов металлургического комбината мастер проводит для рабочих тренинг-инструктаж по теме «Транспортировка муфты валка прокатной клетки». Мастер цеха задает рабочим вопросы. Так, слесаря-ремонтника, который должен обеспечивать страховку муфты, а также клетей стана при перевозке, мастер спрашивает: «Как и какой строп нужно применить, чтобы транспортировать муфту?», «Каким должен быть используемый для этого строп по своей грузоподъемности и длине?». Если слесарь отвечает правильно и исчерпывающе, начальник отмечает, что подчиненный знает технику безопасности. Если ответы неуверенные или неточные, мастер дает слесарю-ремонтнику схему страховки груза, просит ее изучить и снова задает ему вопросы. Если нужно, требует уточнений. Скажем, указать, на сколько нужно сначала приподнять груз, прежде чем поднять его на необходимую высоту и начать передвигать по цеху. Если рабочий отвечает правильно, его допускают к работе или приглашают на инструктаж по другой теме.

Настоятельно рекомендуем мастерам или другим сотрудникам, которые проводят инструктаж по технике ▶

Сделайте разметку на складе, укрепите отбойники

С помощью краски и лент разделите площадь склада на зоны, где ведутся разные работы. Так Вы отделите, скажем, участки, по которым ездит погрузочный транспорт, от зоны комплектации. Это позволит избежать различных недоразумений и травм. А отбойники, которые укрепляются на стенах, защитят и самих рабочих от ударов, и углы строения от разрушения, и автомобили, и погрузчики от порчи (если они, к примеру, не впишутся в поворот). Помимо того, что избежите несчастных случаев, еще сэкономите средства компании на ремонт складских помещений и техники.

Поощряйте тех, кто работает без нарушений техники безопасности и кто сообщает об угрозе несчастных случаев. Пусть и анонимно

Время от времени премируйте или на корпоративах награждайте сотрудников, которые работают давно, результативно и соблюдают требования техники безопасности. Поощряйте и тех, кто помог коллегам избежать травм и несчастных случаев. К примеру, водитель залез в кузов фуры, а тот, кто управлял погрузчиком, не видел этого и приступил к разгрузке. Другой работник это заметил и стал кричать, руками показал погрузчику, чтобы тот остановил разгрузку. Благодаря этому водитель остался целым и невредимым. Установите, как сотрудники могут анонимно сообщить в HR-службу о фактах нарушения техники безопасности, и информируйте об этом персонал. Это поможет снизить количество ЧП в компании.

безопасности, **менять вопросы**. Иначе сотрудники выучат их, будут отвечать на автомате. А значит, перестанут и выполнять требования безопасности. Эффективность тренингов снова снизится.

Шоковая терапия: пригласить жен пострадавших работников на собрание всего коллектива

На это решились генеральный директор и глава службы персонала одного крупного предприятия. Они долго думали, стоит так поступать, не слишком ли это сильный и жесткий прием. Но подумав, отбросили сомнения. Ведь главная задача, которая стоит перед руководством любой компании, – убедить людей следовать технике безопасности, показать: если они не будут этого делать, то **рискуют собственным здоровьем и жизнью**, обрекают на страдания своих близких. И перегнуть палку, разъяняя это, вред ли можно.

ПРИМЕР

На предприятии больше года назад случились два несчастных случая. В одном работник, выполняя ремонт здания на высоте, сорвался и упал со строительных лесов. Страховочный пояс он не закрепил. Все закончилось летальным исходом. Другой случай: на сотрудника с крыши строящегося здания упал небольшой бетонный блок. На работнике не было защитной каски (он ее не надел). Кроме того, по тому участку, где все и случилось, нельзя было ходить. Об этом свидетельствовали специальные разметки. Но сотрудник их проигнорировал. В результате получил тяжелые увечья. С одобрения гендиректора HR-директор поручил менеджерам по управлению персоналом связаться с женами сотрудников и пригласить их на собрание коллектива предприятия.

Женам объяснили цель визита: «Во-первых, напомнить сотрудникам о коллегах. Во-вторых, преподнести урок нынешним работникам, показать, к чему может привести игнорирование правил техники безопасности. Наконец, заставить думать если не о себе, то о близких». Несмотря на опасения, жены пострадавших сотрудников согласились прийти. Может быть, оттого, что предприятие позаботилось о них, когда произошли несчастные случаи. Женщины по очереди рассказывали, что им пришлось пережить, как трудно приходится теперь без мужей. В это время в зале, где проходило собрание, стояла мертвая тишина.

Люди слушали и молчали, опустив глаза. Каждому было стыдно и за то, что не уберег коллег, и за то, что сам частенько нарушал требования нормативных документов по охране труда, и за то, что страдания женщин невозможно ничем искупить. И та и другая на вопрос «Кто виноват?» ответила: «И сам мой муж, и руководство компании, так как не сумело добиться, чтобы он соблюдал технику

безопасности, и те, кто работал с ним рядом, – его коллеги!». После собрания сотрудники стали четко выполнять правила безопасности, так как поняли, что жизнь и здоровье – очень хрупкие категории, которые можно легко утратить из-за собственной беспечности.

Программа «В поисках безопасности»: сотрудники сами выявляют и устраняют риски

Согласуйте программу с гендиректором и службой по охране труда. После этого доведите ее суть до управленцев среднего и высшего звена и приступайте к реализации. Каждый начальник участка находит себе напарника из числа подчиненных. Например, мастер берет себе в профессиональную пару слесаря. Эта пара будет выявлять на своем участке работы и зоны деятельности, которые несут в себе потенциальные опасности для жизни и здоровья людей, и вырабатывать меры предосторожности. Вышестоящие начальники – руководители среднего и высшего звена – должны **следить, чтобы меры безопасности применялись**.

Можно еще выбирать уполномоченных по охране труда и работать с ними.

ПРИМЕР

В компании «Хенкель Рус» постоянно внедряются инновации в систему безопасности и предупреждения несчастных случаев. Введен институт уполномоченных по охране труда. Ими становятся рабочие, которые пользуются уважением и авторитетом у коллег. Этим рабочих делегируют в группу трудовые коллективы. Затем уполномоченных обучают методам оценки и предотвращения профессиональных рисков. После этого те применяют полученные знания и навыки на практике, обучают рабочих оценивать уровень опасности и избегать травм.

В компании введена практика внутренних аудитов системы управления профессиональными рисками. Его проводят руководители разных уровней. Они раз в неделю обходят территории предприятия и его производственные корпуса, фиксируют, на каких участках работы ослаблен контроль за соблюдением техники безопасности, где нарушаются требования охраны труда, и принимают меры.

Если работники оставляют беспорядок на рабочих местах после смены, фотографируйте его и вывешивайте

Пригласите профессионального фотографа. Сделайте ему заказ: после того, как закончится рабочий день, обходить цеха, фотографировать беспорядок, который оставили сотрудники на рабочих местах и который может представлять угрозу здоровью и жизни людей. Скажем, металлические стружки на станке и на полу рядом со станком. На них ▶



Дмитрий ЗУБОВ,
генеральный директор
компании «Петмол»

Мы поощряем сотрудников за сообщения об опасных участках и работах, а также вовлекаем их в решение проблемы

Предприятию надо выполнять план, но мы не имеем права ставить сотрудников в опасные условия. Поэтому если кто-то из работников сообщает руководству, что обнаружил опасный участок, мы его поощряем и вместе ищем выход из сложившейся ситуации, назначаем ответственного за устранение опасности. Свои предложения по повышению уровня безопасности сотрудники могут передать по разным каналам (на корпоративный сайт или написав по почте). А в цехах мы установили обычные почтовые ящики, в которые работники могут бросить свои записки. Предложения по обеспечению безопасности мы рассматриваем и финансируем в первую очередь.



Сергей ВИННИК,

директор по охране труда
компании «Илим»

Определите, на каком уровне по кривой БРЕДЛИ поставлена у Вас работа по соблюдению техники безопасности

Всего уровней четыре. **Первый:** работники придерживаются правил безопасности сами, в силу природных инстинктов. **Второй** уровень: требования по охране труда соблюдают, если за этим надзирают. **Третий** уровень: работники убеждены, что важно следовать стандартам охраны труда, и заботятся не только о своей безопасности, но и коллег. Могут сделать замечание или даже остановить работу, если они нарушают правила техники безопасности. И **четвертый** уровень: вся команда заинтересована в том, чтобы избежать нарушений. Чем больше Вы работаете с персоналом, тем выше уровень и тем меньше травм и несчастных случаев на производстве.

можно поскользнуться и упасть. Стружки могут поранить руку или ногу.

Попросите фотографа **сделать крупные фото**. Вывешивайте их на стенах офиса и производственных помещений. Пусть сотрудники наблюдают тот беспорядок, который оставляют вопреки требованиям техники безопасности. Фотография обладает особым свойством **ярко высвечивать и делать более заметными факты**, на которые мы в реальности, может быть, и не обратили бы внимание. Так что фото неубранных рабочих мест произведет на сотрудников впечатление. Причем не лучшее. Те, благодаря кому появились фотографии, обязательно узнают свое рабочее место. Поймут, кто автор беспорядка, и коллеги. Проводите такие фотосессии регулярно. Скажем, раз в две недели – в месяц. Работники постепенно прекратят оставлять грязь после себя.

Ролевые игры: работники начнут осознавать, как важно соблюдать технику безопасности

Задействуйте в играх и руководителей разных уровней, и рядовых сотрудников, и рабочих. Это нужно для того, чтобы люди **освежали свои знания правил техники безопасности**, более остро воспринимали опасность, которая возникает, если не соблюдать правила. А будут они соблюдать или нет, зависит во многом от руководителей. Их модели поведения копируют подчиненные.

Давайте роли участникам (управленцам можно поручить исполнить в игре роль рабочих), **моделируйте ситуации** и просите коллег проигрывать их. Наблюдайте, как они ведут себя, действуют ли в соответствии с правилами безопасности или вопреки им, демонстрируют ли стремление выполнять требования охраны труда и знают ли их. Затем вместе с сотрудниками анализируйте, что они сделали не так и почему правильнее было бы поступить иначе.

ПРИМЕР

В компании Itella регулярно проводят деловую игру для всех сотрудников склада (операторов, старших смены, ведущих специалистов, начальников смены). Модератором выступает HR-директор. Участников игры разбивают по парам и раздают «ролевые карты». В них указано, какие роли нужно исполнить и в какой ситуации. Так, мастеру и слесарю досталась ролевая карта, в которой указано, что действующие лица игры – «водитель погрузчика» и «руководитель». Ситуация – инструктаж по технике безопасности. Роль водителя поручили исполнить мастеру, роль руководителя – слесарю. Он продумал, как будет инструктировать «водителя».

Для этого «руководителю» пришлось перечитать правила техники безопасности и сформулировать вопросы. Например,

такие: «Где надо разместить штабели грузов?», «Как грузы укладывают в штабель?». После того как «водитель» ответил на вопросы, участники игры проигрывают ситуацию со штабелями. «Водитель» описывает, что и как делает, «руководитель» следит за действиями «подчиненного» и оценивает, насколько они верны с точки зрения техники безопасности, дает оценку. За игрой наблюдают также специалисты по охране труда и оценивают знания сотрудников. После того как все пары проиграют ситуацию, участники проходят тест на знание техники безопасности. Затем им показывают видеоролики на тему «Как вести себя безопасно на складе».

После сотрудники обсуждают сюжеты роликов. В частности, рассуждают, какие риски и по какой причине возникли, что нужно было сделать, чтобы избежать угрозы несчастного случая. В заключение для руководителей организуют групповые сессии, где управленцы обмениваются опытом, как лучше организовать контроль за тем, соблюдают ли сотрудники технику безопасности. Случаи, о которых рассказывают складские начальники, затем становятся кейсами для тренингов по охране труда.

Строго наказывайте за нарушение техники безопасности. Введите систему отрывных талонов

Никому не делайте исключений – установите строгие наказания за нарушение правил безопасности труда. Например, **вышел прораб на стройплощадку без каски**, штрафуйте его. Водитель погрузчика промчался по складскому помещению, включая узкие проезды, и не подавал звукового сигнала? Электрик работал с электропроводкой, не отключая напряжения? За все эти отступления от требований ▶

Расклейте плакаты, на которых объясните, как правильно поднимать тяжести вручную

Попросите художника изобразить на плакатах, как, поднимая груз, держать спину и сам груз. Спина должна быть прямая, а груз нужно прижать ближе к телу. Нельзя тянуть и толкать тяжести, если они находятся выше плеч. Поворачиваться с грузом в руках нужно всем туловищем, а не только его верхней частью. Объясните сотрудникам: если соблюдать эти правила, удастся избежать заболеваний опорно-двигательного аппарата, травм спины.

СХЕМА

Какие заблуждения сотрудников приводят к нарушениям техники безопасности и травмам



1

«У нас не было ни одного несчастного случая». Рассуждая так, сотрудник думает, что ничего страшного не произойдет, если периодически отступать от правил безопасности. Они излишни, а мы действуем безопасно, ничем не рискуем.



3

«Некогда думать о технике безопасности, надо действовать быстрее». Такие мысли появляются, когда горят сроки и завершение работы кажется таким близким. К примеру, водитель думает: «Да, я устал, но до отпуска – всего один рейс».



2

«У нас не принято соблюдать технику безопасности». А значит, не стоит выставлять себя белой вороной и четко следовать требованиям безопасности. Сотрудник боится действовать не так, как принято на производстве.



4

«Я осторожный, со мной ничего не случится». В таких размышлениях совмещаются два эффекта – надежда на авось и чрезмерная самоуверенность. Человеку кажется, что несчастные случаи происходят где-то далеко, на других предприятиях.

Важные выводы

1

Чтобы сотрудники не забывали о технике безопасности, побуждайте их вспоминать ее правила. Для этого проводите инструктаж в форме вопросов–ответов.

2

Доступаться до работников, чтобы они почувствовали, что нужно соблюдать правила безопасности, можно, если попросить выступить перед коллективом тех, кто получил травму на производстве.

3

За нарушения техники безопасности не только наказывайте строго. Но и поощряйте тех, кто безукоризненно выполняет нормы охраны труда и оберегает от несчастных случаев других.

техники безопасности **наказывайте, не принимая никаких объяснений и возражений**. И руководителей тоже! Ведь работники копируют их поведение. Для начала снизьте премию. Если работник повторно попадет на нарушение принципов охраны труда, и премию снижайте, и объявляйте выговор.

ПРИМЕР

На производственном предприятии внедрили систему отрывных талонов. Каждому сотруднику выдают по четыре талона на квартал. Если человек нарушил правила техники безопасности, у него отрывают талон. Например, за то, что открыт люк или не надета каска либо противогаз. Ежеквартальная премия уменьшается на 25%. Если работник повторно допустил нарушение техники безопасности, он лишается второго талона, а премия снижается уже на 50%. А если за квартал сотрудник лишился трех талонов, премию он не получит вовсе. Относительно того, кого лишили всех четырех талонов, с руководителем и HR-службой обсуждают вопрос увольнения.

Руководители среднего и высшего звена выходят в цеха и наводят порядок: и личный пример, и немой укор

Разумеется, делать это надо без предупреждений, совершенно неожиданно для рабочих в конце дня. И при этом руководители убирают помещения и поверхности на станках от мусора, ничего не говоря сотрудникам. Так поступили управленцы в одном промышленном холдинге. Руководители надели рабочие халаты, пришли в цеха в конце рабочей смены и стали убирать грязь, разбросанную металлическую стружку.

Все это **сняли на камеру и выложили видео на корпоративный портал**. Видеоролик назвали «Чистота – залог здоровья». В ролике не было ни слова о том, почему управленцы застучали рукава. Просто говорилось о том, что требование оставлять рабочее место чистым после смены – это необходимость, продиктованная желанием обеспечить безопасность труда. Видео служило немой укором для рабочих. Управленцы трижды выходили на субботники в цеха за четыре месяца. И вскоре рабочие стали сами наводить порядок на своих рабочих местах в конце смены.

Но будьте готовы к тому, что Вам **придется некоторое время убеждать руководителей выйти в цеха** и убираться там. HR-директор промышленного комплекса в течение года уговаривал топов и менеджеров среднего звена личным примером показать, что можно поддерживать рабочее место в чистоте, снижая тем самым риск несчастных случаев. ☺

Практическое пособие по увеличению продаж

ПЕРЕДАЙТЕ ВАШЕМУ
КОММЕРЧЕСКОМУ ДИРЕКТОРУ



Коммерческий директор

Профессиональный журнал коммерсанта

89 Антикризисные советы: как снизить транспортные расходы до 40%

20 Продвижение через YouTube: как за один месяц увеличить продажи на 10%

52 Как с юмором доказать качество сервиса и развеять сомнения 40% клиентов

Ярибонбинг

Как ивенты и яркие акции привлекают клиентов в сегментах B2B и B2C → 22

Шаблон документа

Коммерческое предложение: четыре главных правила проверки → 140

Бенчмаркинг

Чего боятся и чего ожидают отечественный директор e-commerce → 21

№4

Апрель 2016



+ Дополнительные бесплатные сервисы



Аудит сайта

Глубокий и всесторонний анализ Вашего сайта, который позволит значительно повысить продажи и увеличить его посещаемость.



Доступ к системе «Стахановец»

Система контроля рабочего времени сотрудников и оценка личной эффективности каждого.



Консультации экспертов

Личная онлайн консультация 24 часа в сутки у 1 из 8 экспертов в таких областях, как финансы, бизнес, налоги и юриспруденция.



Купон на рекламу

Купон на 5 000 руб. на размещение рекламы Вашей компании на сайте www.kom-dir.ru.

Быстрая подписка: www.kom-dir.ru, www.e.kom-dir.ru
или по тел.: 8 800 555 66 00, (495) 785 01 13