



Развитие мотивационной системы структурных подразделений железной дороги для обеспечения безопасности

Паршина Валентина Сергеевна

доктор экон. наук, профессор кафедры «Управление в социальных и экономических системах, философия и история»

Марущак Татьяна Борисовна

канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой «Управление в социальных и экономических системах, философия и история»



Основные положения программы по реализации концепции «Vision Zero» на период 2019-2021 гг.

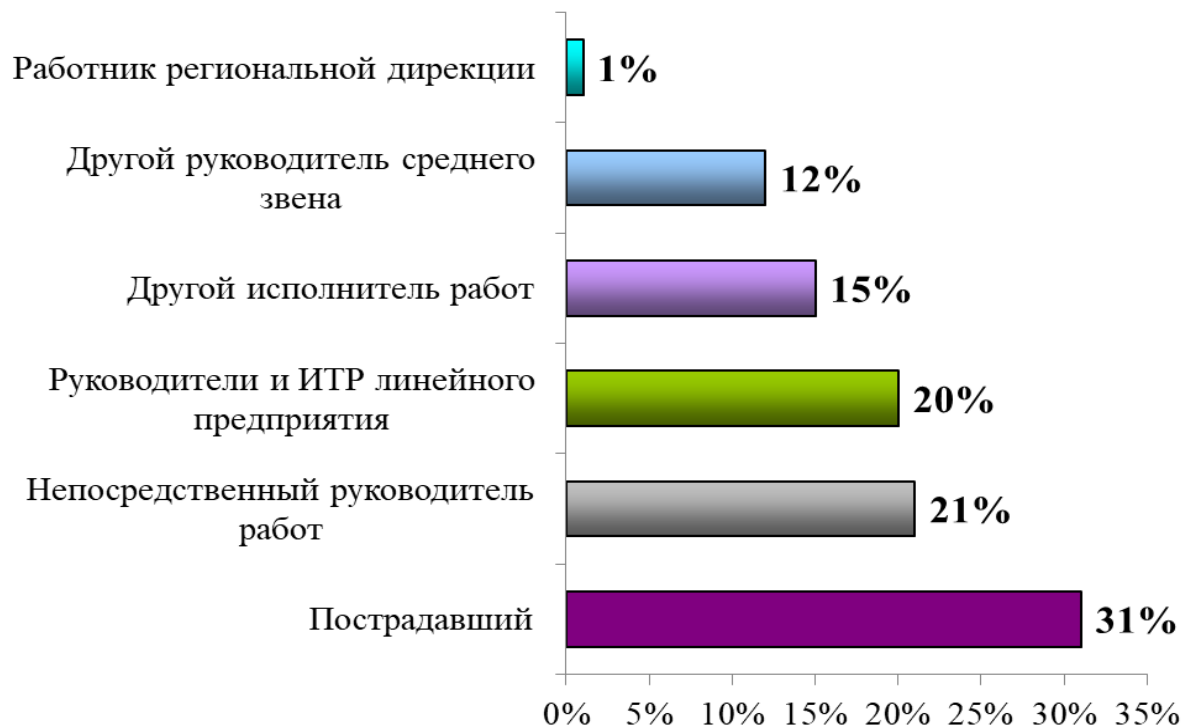
«Vision Zero»

(«Нулевой травматизм») – качественно новый подход к организации профилактики, объединяющий три направления – безопасность, гигиену труда и благополучие работников на всех уровнях производства



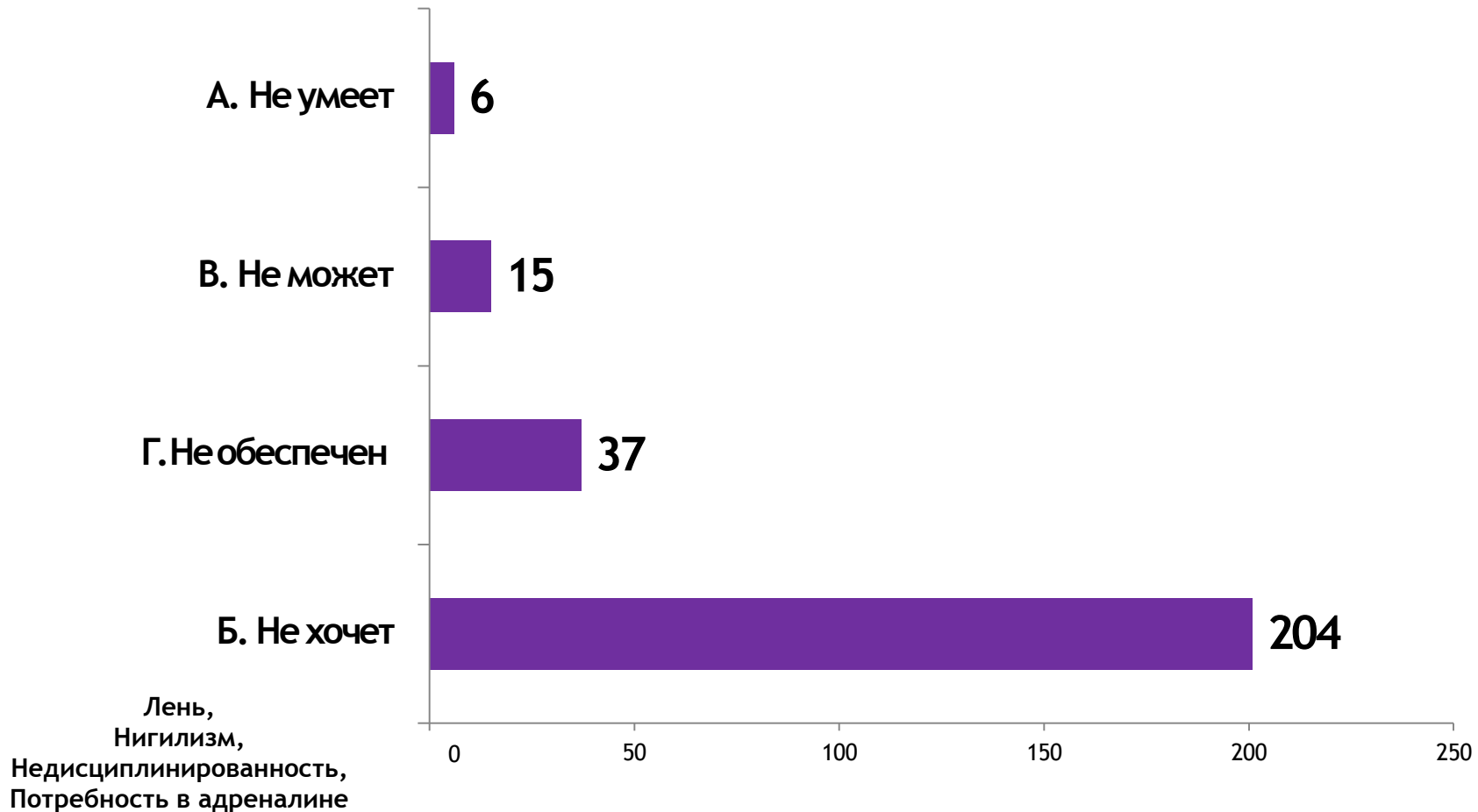
Семь золотых правил
«Vision Zero»

Распределение причастных работников к возникновению травм на производстве



Анализ влияния человеческого фактора на возникновение несчастных случаев на производстве показывает, что в большинстве случаев главным виновником продолжает оставаться сам человек

Влияние «человеческого фактора» при совершении опасных действий работников на Свердловской железной дороге



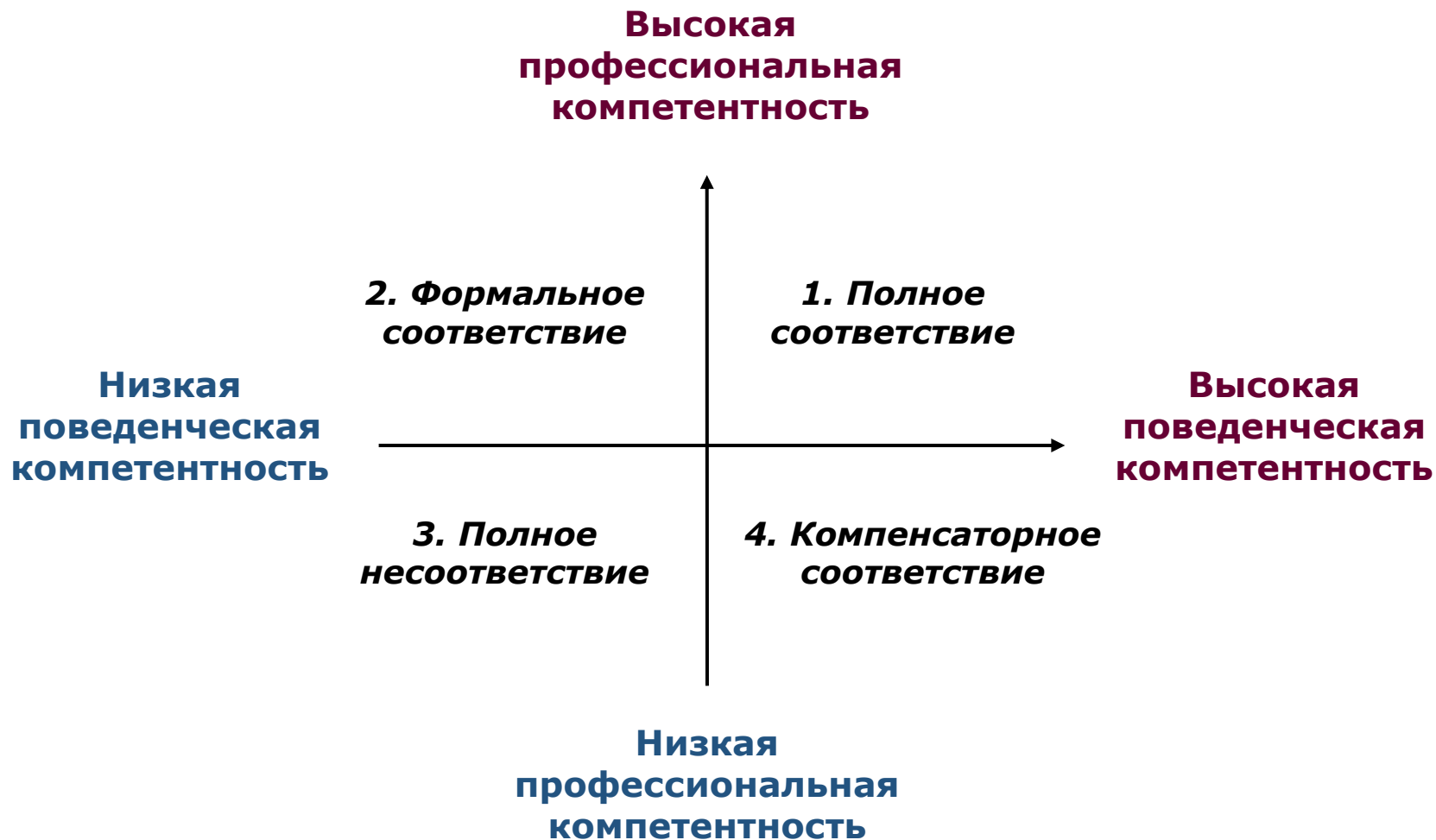
По материалам IV форума «Профилактика «человеческого фактора» в работе персонала СвЖД» 14.06.2019 г.

Основные группы причин опасных действий работников и предлагаемые инструменты менеджмента

Наиболее распространенные причины опасных действий работника	Группы причин в соответствии с методикой	Инструменты менеджмента, позволяющие минимизировать влияние причин
<ol style="list-style-type: none">1. Низкий уровень профессиональной компетентности.2. Недостаток практического опыта.3. Неэффективность обучения.	А. Не умеет Работник не владеет необходимыми для данной работы знаниями, соответствующими навыками, методами, приемами, способами работы	<ol style="list-style-type: none">1. Совершенствование института наставничества.2. Использование инновационных форм обучения, инструктажа, контроля знаний и умений.3. Совершенствование системы профессионального отбора кадров.
<ol style="list-style-type: none">1. Преобладание элементов наказания в системе мотивации работников.2. Проблемы во взаимоотношениях с руководителем или коллегами.3. Неэффективный (чрезмерный или недостаточный) контроль.	Б. Не хочет Работник умеет качественно и безопасно выполнять данную работу (операцию), однако у него нет желания соблюдать требования безопасности, т.е. нет мотивации, не развита психологическая установка на соблюдение этих требований.	<ol style="list-style-type: none">1. Актуализация и творческое переосмысление существующей системы мотивации под потребности работников конкретной организации.2. Выявление и поощрение работников с высоким уровнем мотивации.3. Совершенствование системы профессионального отбора кадров.4. Повышение эффективности системы организации и оплаты труда.

<p>Наиболее распространенные причины опасных действий работника</p>	<p>Группы причин в соответствии с методикой</p>	<p>Инструменты менеджмента, позволяющие минимизировать влияние причин</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Плохое самочувствие. 2. Неблагоприятное эмоционально-психологическое состояние человека. 3. Психофизиологические характеристики работника (боязнь, рассеянность, слабая память, замедленность психомоторных реакций и т.п.) 	<p>В. Не может Работник находится в таком физическом или психологическом состоянии, что, несмотря на умение и желание, допускает опасное действие.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшение морально-психологического климата в коллективе. 2. Разработка мероприятий, направленных на предотвращение таких негативных явлений среди работников, как возникновение состояния сильного стресса (дистресса) или профессионального выгорания. 3. Разработка программы работы с семьями нарушителей требований охраны труда. 4. Поиск резервов совершенствования организации труда. 5. Совершенствование системы профессионального отбора кадров.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Нехватка или ненадлежащее качество средств индивидуальной защиты. 2. Несовершенство или несоблюдение технологического процесса. 3. Изношенность машин, оборудования, механизмов. 4. Нехватка или ненадлежащее качество инструмента и материалов. 5. Неблагоприятные условия труда. 6. Недостаток времени (спешка). 7. Недостаток информации об организации работ и изменении условий осуществления работ. 	<p>Г. Не обеспечен Работник не исполняет предписанное действие, потому что не обеспечен необходимыми условиями (инструментом, материалами, приборами, информацией и т.д.).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поиск резервов совершенствования организации производства и организации труда. 2. Совершенствование системы материально-технического обеспечения предприятия. 3. Привлечение (изучение мнения) работников при принятии решений о выборе средств индивидуальной защиты, инструмента и др. 4. Повышение эффективности системы информационного обеспечения.

Соотношение уровня профессиональной и поведенческой компетентности работника

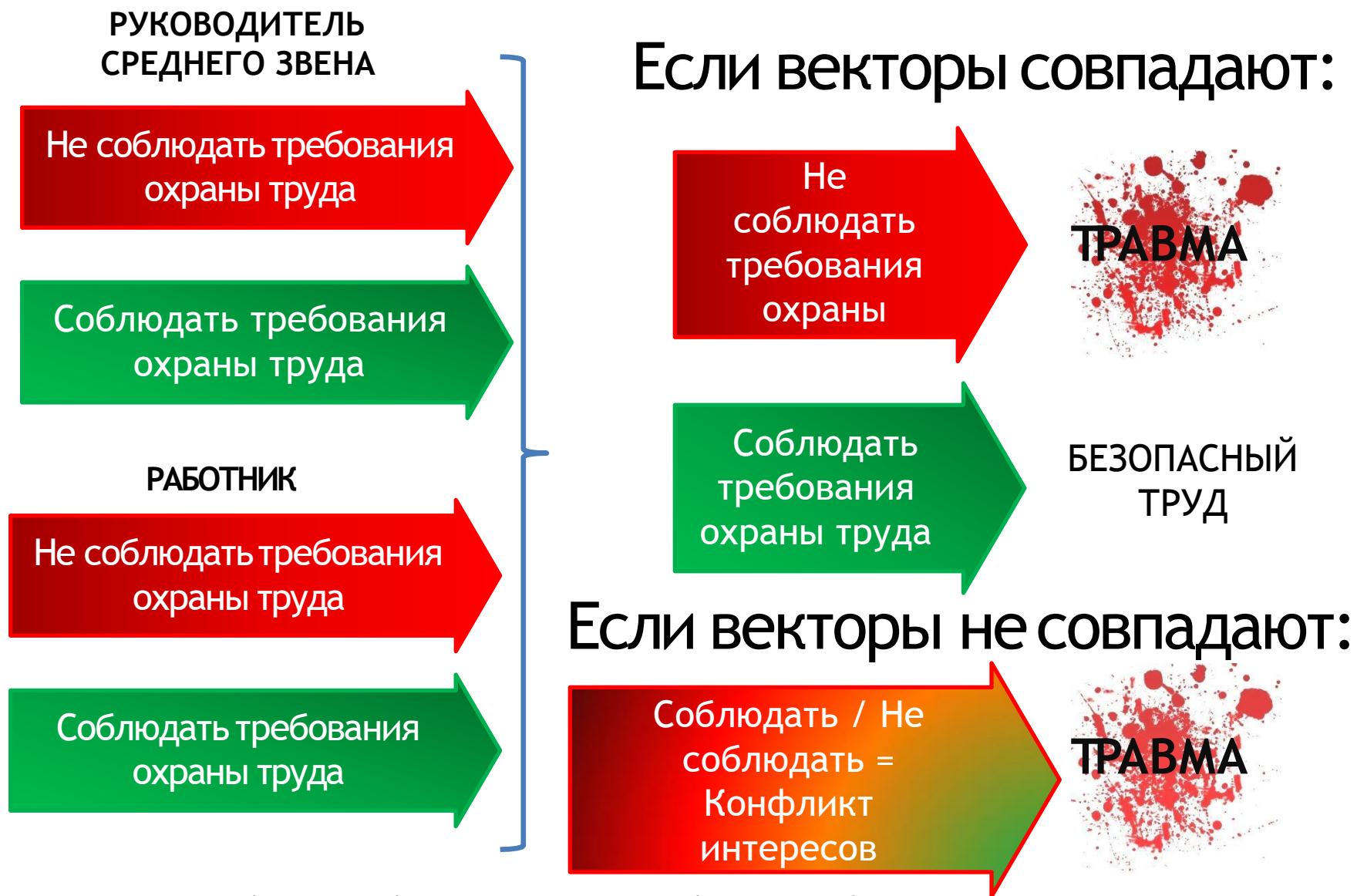


Результаты опроса руководителей Свердловской железной дороги (основные мотивы руководителей)

Виды мотивов работников	Средний балл	Ранг значимости мотива
Удовлетворение от самого процесса и результата работы	4,33	1
Денежный заработок	4,05	2,3
Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности	4,05	2,3
Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других	4,00	4
Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег	3,78	5
Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей	3,50	6
Стремление к продвижению по работе	3,22	7

Половина руководителей (40-60%) имеют наилучший мотивационный комплекс (преобладает внутренняя мотивация), наихудший мотивационный комплекс (преобладает внешняя отрицательная мотивация) имеет незначительное количество респондентов

Система взаимодействия «Человек-Человек» в вопросах соблюдения требований охраны труда



Повышение квалификации руководителей, специалистов, рабочих, связанные с работами повышенной опасности

Для реализации принципа каскадного обучения актуализированы, согласованы в Корпоративном университете ОАО «РЖД», утверждены главным инженером Свердловской железной дороги две программы дополнительного профессионального образования

№ п/п	Наименование программы	Категория слушателей	Трудо-емкость	Сроки освоения ДПП		Выдаваемые документы
				заочное обучение	очное обучение	
1	Психология безопасности труда и управление мотивацией работников на безопасный труд (по концепции «Vision Zero»)	руководители и специалисты	40 ч.	0	5	Удостоверение о повышении квалификации
				4	3	
				6	2	
2	Психология безопасности труда и оценка рисков на рабочих местах (по концепции «Vision Zero»)	работники рабочих профессии	40 ч.	6	2	Свидетельство об обучении

Цели программ повышения квалификации

Программа 1

Категория слушателей – руководители и специалисты, связанные с работами повышенной опасности (работы на высоте, в электроустановках, на путях и др.)

Цель – развитие у руководителей и специалистов профессиональных компетенций по работе с персоналом и умением корректировать их поведение в зависимости от возникшей ситуации для обеспечения безопасности труда

Программа 2

Категория слушателей – работники рабочих профессии, связанных с обслуживанием электроустановок, работой на высоте и на железнодорожных путях

Цель – развитие у работников рабочих профессии знаний, умений, навыков по обеспечению безопасности труда, повышение их мотивации к соблюдению требований охраны труда и исключение влияния «человеческого фактора» как причины производственного травматизма

Программа обучения

N п/п	Тема курса	«Золотое правило» концепции нулевого травматизма
Модуль 1. Психология безопасности труда		
1	Общая характеристика психологии безопасности труда. Физиологические и психологические основы безопасности труда	Повышать квалификацию – развивать профессиональные навыки
2	Психические процессы, управляющие трудовой деятельностью. Функциональные состояния человека в труде	Повышать квалификацию – развивать профессиональные навыки
Модуль 2. Управление отбором и мотивацией работников на соблюдение требований охраны труда		
3	Основные понятия управления мотивацией работников на соблюдение требований охраны труда. Построение системы поощрений за работу без травматизма	Инвестировать в кадры – мотивировать посредством участия Создать систему безопасности и гигиены труда – достичь высокого уровня организации
4	Менеджмент лидерства	Стать лидером – показать приверженность принципам

Программа обучения

N п/п	Тема курса	«Золотое правило» концепции нулевого травматизма
Модуль 2. Управление отбором и мотивацией работников на соблюдение требований охраны труда		
5	Совершенствование управления отбором персонала для снижения производственного травматизма. Режим труда и отдыха в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Тайм-менеджмент.	Определять цели – разрабатывать программы Повышать квалификацию – развивать профессиональные навыки
6	Эффективное обучение персонала как фактор снижения производственного травматизма. Традиционные методы обучения и инструктирования работников по охране труда. Инновационные методы обучения персонала.	Определять цели – разрабатывать программы Повышать квалификацию – развивать профессиональные навыки
7	Принятие эффективных управленческих решений для сокращения производственного травматизма. Прогнозирование и предвидение экстремальных ситуаций. Социально-экономическая эффективность мероприятий по снижению производственного травматизма.	Определять цели – разрабатывать программы Выявлять угрозы – контролировать риски

Итоги реализации программы повышения квалификации



Мнение об эффективности
пилотного курса
повышения квалификации
главного инженера СвЖД
Набойченко И.О.:

– Эффективность вообще проверяется по конечному результату. Конечный результат будет просматриваться, когда мы будем следовать тому алгоритму, к которому сегодня сообще пришли, – это «предварительные задания – курсы – применение полученных знаний на практике». Однозначно вопросами, касающимися психологии безопасности труда, нужно заниматься. Мы очень многое теряем, не прививая культуру взаимодействия с рабочим на основе знания психологии. Эти курсы способны концентрированно дать то, что необходимо для жизни

Научная проработка направлений концепции «нулевого травматизма», связанных с человеческим фактором



Анализ мотивационного профиля разных категорий работников и его влияние на уровень травматизма

1. Теоретическое обоснование влияния состояния внутренней мотивации работников на уровень травматизма.
2. Использование категории внешней мотивации как стимулирования, ориентированного на удовлетворение потребностей работников.
3. Тестирование для выявления типов трудовой мотивации работников.
4. Исследование и оценка мотивационного профиля разных категорий работников производственных подразделений.
6. Интерпретация обобщенных мотивационных профилей по группам работников производственных подразделений и выявление зависимости с уровнем травматизма.
7. Анализ мотивационного профиля сотрудников, работа которых согласно статистическим данным в большей степени связана с травматизмом.
8. Разработка рекомендаций по предпочтительным мотивационным профилям работников, которые должны учитываться при приеме на работу.
9. Рекомендации по наиболее действенным формам мотивационных воздействий согласно установленным мотивационным профилям.

Разработка профилактических мероприятий по снижению уровня травматизма по видам деятельности

Для разработки профилактических мероприятий по снижению уровня травматизма используется системный подход к распознаванию имеющихся проблем. Определение корневых причин влияния элементов трудовой деятельности на травматизм производится с помощью концептуальной модели «SHELL»



S - установки, процедуры, инструкции, программное обеспечение
E - окружающая среда
L - человек, субъект, индивидуум
H - оборудование, аппаратные средства, механизмы

- исследование внутренней мотивации работников и оппортунизма, разработка мероприятий по их улучшению;
- экономическое обоснование снижения текучести кадров в аспекте безопасности труда;
- разработка рекомендаций по обучению вновь принятых работников требованиям охраны труда и важности их соблюдения;
- установление гибких графиков прохождения обучения по охране труда

Спасибо за внимание!