

Neuzmanība vai sistēma? Kas patiesībā izraisa nelaiimes gadījumus darbā

RSU

Sagatavoja
Linda Matisāne

Datums
28.05.2026.

- Uzņēmumu piemēri ar NG, kuru cēlonis ir neuzmanība
- Termina “uzmanība” definīcija
- Neuzmanība vai sistēma?
- Cilvēcīgās kļūdas, kļūdu slazdi
- Ko darīt?

Uzņēmuma piemērs



Metālapstrādes uzņēmums, 2 maiņas

Pēdējo 10 gadu laikā:

- bijuši vidēji 155 darbinieki
- reģistrēti 11 viegli nelaimes gadījumi, no tiem:
 - 8 NG cēlonis - darbinieku neuzmanība
 - 3 NG cēlonis – DA instrukciju prasību neievērošana

3.7. Darbiniekam ir jāuzmanās no kustībā esošām iekārtu daļām.

4.6. Darbu nepieciešams veikt uzmanīgi, bez steigas.

Uzņēmuma piemēri



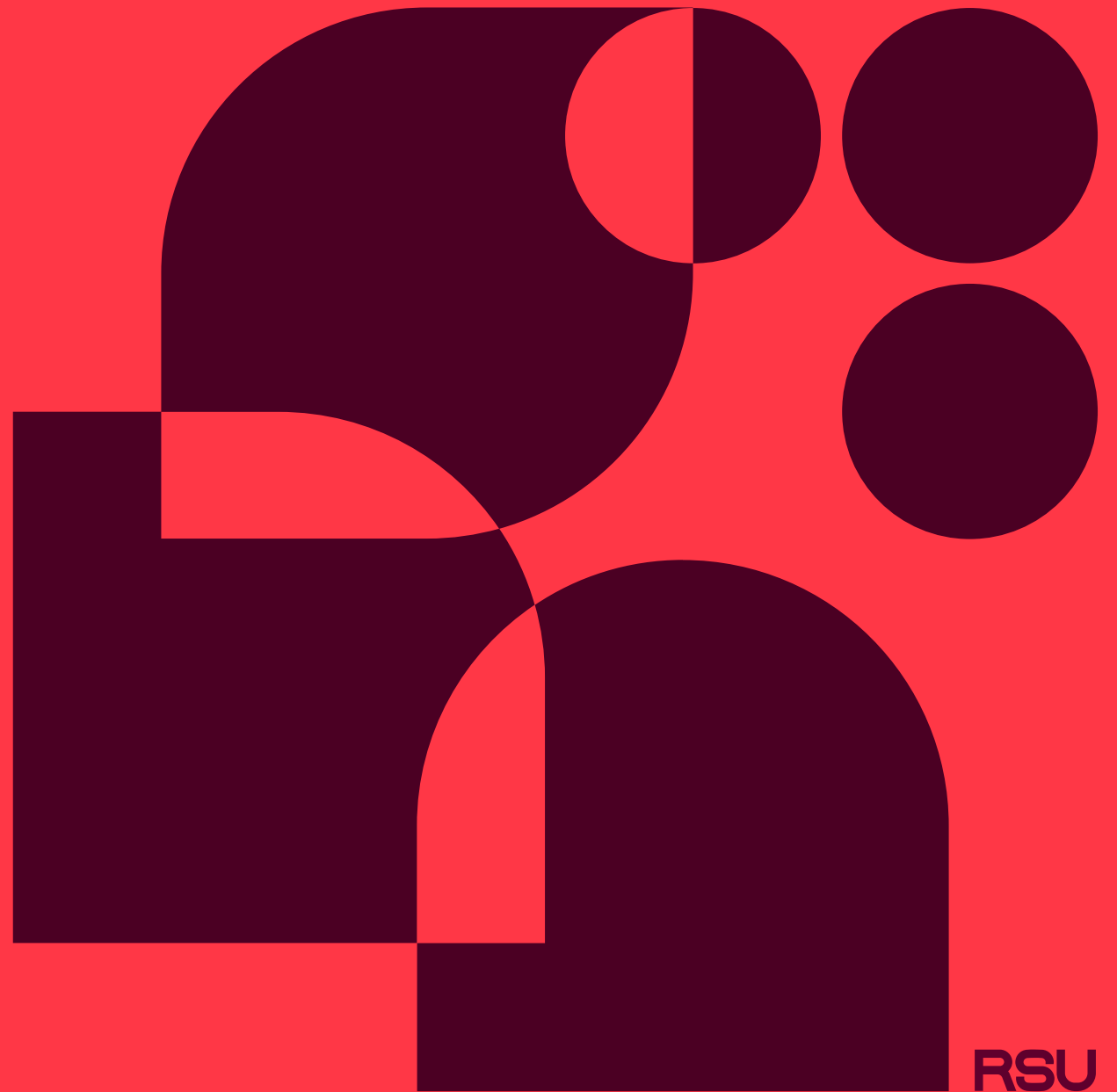
- Darbinieks, pārvietojoties pa metālapstrādes ceļu, sarunājās ar kolēģi. Viņš nepievērsa pietiekamu uzmanību apkārtējai videi un nepamanīja tuvojošos autoiekrāvēju. Iekrāvējs aizķēra darbinieka kāju, kā rezultātā viņš guva kājas traumu.
- Virpošanas iekārtas operators, steidzoties pabeigt darbu, pirms iekārtas iedarbināšanas nepārbaudīja, vai metāla detaļa ir pietiekami droši nostiprināta patronā. Virpošanas laikā detaļa izslīdēja no stiprinājuma un traumēja darbinieka roku.

Uzņēmuma piemēri



- Grīdas lūkas pārsegs pie CNC iekārtas bija noņemts tehnisko darbu veikšanai. Darbinieks, atkāpjoties no iekārtas un nepaskatoties sev aiz muguras, iekrita atvērtajā lūkā.
- Darbinieks ar rokas slīpmašīnu apstrādāja metāla detaļu. Darba laikā, zaudējot uzmanību un pieturot detaļu pārāk tuvu slīpēšanas diskam, viņš traumēja rokas pirkstus. Darbinieks bija noguris pēc ilgstoša darba.

Neuzmanība vai sistēma?



**Kā Jūs definētu
terminu
“neuzmanība”?**

BET...



Starptautiskajā darba aizsardzības literatūra netiek izmantots termins “neuzmanība”

Vecajās ES dalībvalstīs “neuzmanība” netiek reģistrēta kā NG cēlonis

- Uzmanība
- Dalītā uzmanība
- Uzmanības novēršana
- Ārēji signāli, iekšēji signāli
- Nedroša rīcība
- Cilvēcīgas kļūdas (rīcības kļūdas, domāšanas kļūdas, ļaunprātīga rīcība) utt.

Cilvēcīgas kļūdas



Pastāv divas pieejas cilvēka kļūdainības problēmai:

- personu pieeja;
 - sistēmiska pieeja.
-
- **Personu pieeja** koncentrējas uz indivīdu kļūdām, vainojot viņus aizmāršībā, neuzmanībā vai morālā vājumā.
 - **Sistēmiska pieeja** koncentrējas uz apstākļiem, kādos indivīdi strādā, un cenšas izveidot aizsardzības mehānismus, lai novērstu kļūdas vai mazinātu to sekas.

James Reason “Human error: models and management”

BMJ. 2000 Mar 18;320(7237):768–770.

doi: 10.1136/bmj.320.7237.768

Personu pieeja



- Fokusā ir **indivīda rīcība**, nevis sistēma vai darba vide (darbinieku kļūdas, pārkāpumi, nepareiza rīcība darba vietā)
- Par kļūdu cēloņiem tiek uzskatīta **aizmāršība, neuzmanība,**
- **zema motivācija, paviršība, nolaidība, pārgalvība u.c.**
- Raksturīgie pasākumi:
 - plakāti,
 - Informatīvās kampaņas,
 - jaunu procedūru izstrāde,
 - papildu instrukcijas,
 - atkārtotas apmācības,
 - disciplinārsodi,
 - draudi ar atlaišanu,
 - vainošana un kaunināšana.

Sistēmiska pieeja



- Pamatprincips - **cilvēki pieļauj kļūdas**, kļūdas ir sagaidāmas pat labākajos uzņēmumos.

“Ja kļūdu var pieļaut viens darbinieks, to pieļaus arī citi.”

- Bet kļūdas tiek uztvertas kā sekas, nevis galvenais cēlonis.

Fokusā nav jautājums “Kurš ir vainīgs?”, bet gan “Kāpēc sistēma pieļāva kļūdu?”

- Kļūdu izcelsme bieži saistīta ar t.s. “kļūdu slazdiem” darba vietā.

KĻŪDU SLAZDI

“Kļūdu slazdi” (**error traps**) ir situācijas, darba apstākļi, kas palielina iespēju, ka cilvēks pieļaus kļūdu, pat ja viņš parasti strādā pareizi un profesionāli.

TIPISKI KĻŪDU SLAZDU PIEMĒRI

– bieži ilgstoši un latentī



STEIGA UN LAIKA SPIEDIENS

Nepietiekams laiks uzdevumu kvalitatīvai veikšanai.



NOGURUMS VAI VIRSSTUNDAS

Fiziskais un garīgais nogurums samazina modrību un uzmanību.



TRAUCĒKĻI UN UZMANĪBAS NŌVĒRŠANA

Trokšņi, sarunas, telefons, citi traucēkļi novērš uzmanību no būtiskā.



NEPIETIEKAMA KOMUNIKĀCIJA KOMANDĀ

Informācijas trūkums, neskaidras vienošanās, nepārliecinātības.



SLIKTS APGAISMOJUMS

Nepietiekams vai nepareizs apgaismojums apgrūtina uzdevuma veikšanu.



TROKSNIS

Pastāvīgs troksnis rada stresu un apgrūtina komunikāciju.



NESKAIDRAS INSTRUKCIJAS

Neskaidri vai pretrunīgi norādījumi rada neizpratni un kļūdas.



NEPIETIEKAMA APMĀCĪBA

Trūkst prasmju, pieredzes vai izpratnes par uzdevumu un riskiem.



LĪDZĪGAS POGAS VAI VADĪBAS ELEMENTI

Līdzīgi izkārtotas vadības ierīces var radīt nepareizu darbību.



CITI FAKTORI

Slikta ergonomika, nepiemēroti darba rīki, neatbilstoša darba vide u.c.



ŠIE FAKTORI DARBĪBĀ KOPĀ PALIELINA IESPĒJU, KA KĻŪDA NOTIKS – PAT JA CILVĒKS STRĀDĀ PAREIZI.

Sistēmiska pieeja



- Fokusā - **cilvēka dabu mainīt ir grūti, bet iespējams uzlabot darba apstākļus un sistēmu**
- Preventīvie pasākumi balstās uz darba aizsardzības pasākumu **hierarhiju**:
 - ✓ Tehniskie pasākumi
 - ✓ Organizatoriskie pasākumi
 - ✓ IAL

Ja notiek nelaimes gadījums,
būtiskākais jautājums ir:

**kā un kāpēc nedarbojās
aizsardzības mehānismi?**

Piemērs



Darbinieks, pārvietojoties pa metālapstrādes cehu, sarunājās ar kolēģi. Viņš nepievērsa pietiekamu uzmanību apkārtējai videi un nepamanīja tuvojošos autoiekrāvēju. Iekrāvējs aizķēra darbinieku.

- Kāpēc gājēju un satiksmes ceļi nav (tehniski) nodalīti?
- Kāpēc darbinieks sarunājās cehā/vietā, kur pārvietojas iekrāvējs ?
- Vai satiksmes ceļi ir skaidri apzīmēti?
- Kā brauca autoiekrāvējs (uz priekšu/atpakaļgaitā)?
- Kāpēc autoiekrāvēja vadītājs neredzēja/nesignalizēja (redzamība, tehniskie aspekti)?
- Kāpēc darbinieks nedzirdēja signālu?
- Vai darbiniekam bija signālveste?
-

Kāpēc bieži uzvar personu pieeja?



- **DAS** - emocionāli cilvēku vainošana bieži ir vieglāka nekā organizācijas vai sistēmas problēmu atklāšana:
 - Es nepamanīju problēmu iepriekš
 - Es varu zaudēt darbu/amatu/pakalpojumu saņēmēju
 - Kā es pateikšu, ka uzņēmuma vadītājs/arhitekts/iepirkuma specialists u.c. ir pieļāvis kļūdu

Kāpēc bieži uzvar personu pieeja?



- **Uzņēmuma vadībai** bieži ir izdevīgi nodalīt darbinieka kļūdu no organizācijas atbildības, samazināt savu atbildību un nepieciešamību rīkoties
- Darbinieki tiek uztverti kā personas, kas pašas izvēlas drošu vai nedrošu rīcību – nav jāievieš nekādas ziņošanas sistēmas (piemēram, GNNG), jo “darba vide ir droša”

Ko darīt?

RSU

Neuztvert notikušo NG kā vienu izolētu /unikālu gadījumu!

Ko darīt?



Pārlasīt savu izmeklēto un reģistrēto nelaimes gadījumu aktus un trenēties uzdot jautājumus (pamanīt neredzamās un latentās lietas)!

NEUZMANĪBA VAI SISTĒMA?

Divas pieejas nelaimes gadījumu cēloņu izpratnē

PERSONU PIEEJA

Fokusā – indivīds

KĻŪDA

Darbinieka kļūda, pārkāpums, nepareiza rīcība



UZTVERE

Darbinieks ir vainīgs



RISINĀJUMI

Reaktīvi, vērsti uz indivīdu



RAKSTURĪGIE PASĀKUMI



Plakāti, kampanjas



Jaunas procedūras, instrukcijas



Atkārtotas apmācības



Disciplinārsodi, draudi



Vainošana, kaunināšana

SEKAS

Cēloņi paliek slēpti, problēmas atkārtojas



SISTĒMISKA PIEEJA

Fokusā – sistēma

NOTIKUMS

Kļūda ir sekas, nevis galvenais cēlonis



JAUTĀJUMS

Kāpēc sistēma pieļāva kļūdu?



RISINĀJUMI

Preventīvi, vērsti uz sistēmu



KĻŪDU SLAZDU PIEMĒRI



Laika spiediens



Nogurums



Trokšņi, traucēkļi



Nepietiekama redzamība



Nepietiekama komunikācija



Neskaidras instrukcijas



Nepietiekama apmācība

DARBA AIZSARDZĪBAS PASĀKUMU HIERARHIJA



Tehniskie pasākumi (novērst risku)



Organizatoriskie pasākumi (pārvaldīt risku)



Individuālie aizsardzības līdzekļi (aizsargāt indivīdu)



REZULTĀTS

Sistēma kļūst drošāka, kļūdu iespējamība samazinās



Neuzmanība vai sistēma? Kas patiesībā izraisa nelaiimes gadījumus darbā



Sagatavoja
Linda Matisāne

Datums
28.05.2026.