

# КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ НА ОБЪЕКТЕ

# КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ

Культура безопасности — это набор практик и процедур, демонстрирующих уровень приоритетности вопросов безопасности в сравнении с другими показателями, а также установки и ценности, разделяемые сотрудниками в отношении безопасности, которые в совокупности формируют осознанное поведение людей при выполнении всех работ.

Безопасность 0	Безопасность I	Безопасность II
Расследуй только то, что требует законодательство.	Расследуй каждое неблагоприятное событие.	Учись на опыте операций, завершившихся без происшествий и сбоев.
Организуя проведение работ в соответствии с законодательными требованиями.	Организуя контроль проведения работ на выявление нарушений/отклонений от регламента.	Анализируй, как работа идет на самом деле.
Нейтрально относись к нарушениям. Полагайся на личный опыт и мастерство работников.	Искореняй нарушения. Применяй меры воздействия к работникам, которые допускают ошибки.	Люди всегда будут ошибаться. Не нужно бороться с ошибками – важнее их видеть, они дают возможность учиться.
Проводи обучение работников в соответствии с требованиями законодательства.	Обучай работников, как следовать требованиям безопасности.	Учи людей действовать безопасно, а не слепо следовать правилам.

# ПРИНЦИПЫ РАЗНЫХ СТРАТЕГИЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Принцип 1. «Учись на опыте операций, завершившихся без происшествий и сбоев»

Принцип 2. «Анализируй, как работа идет на самом деле»

Принцип 3. «Люди всегда будут ошибаться. Не нужно бороться с ошибками — важнее их видеть, они дают возможность учиться»

Принцип 4. «Учи людей действовать безопасно, а не слепо следовать правилам»

Ключевые источники информации для улучшения безопасности



# ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПО РАБОТЕ С БЕЗОПАСНОСТЬЮ

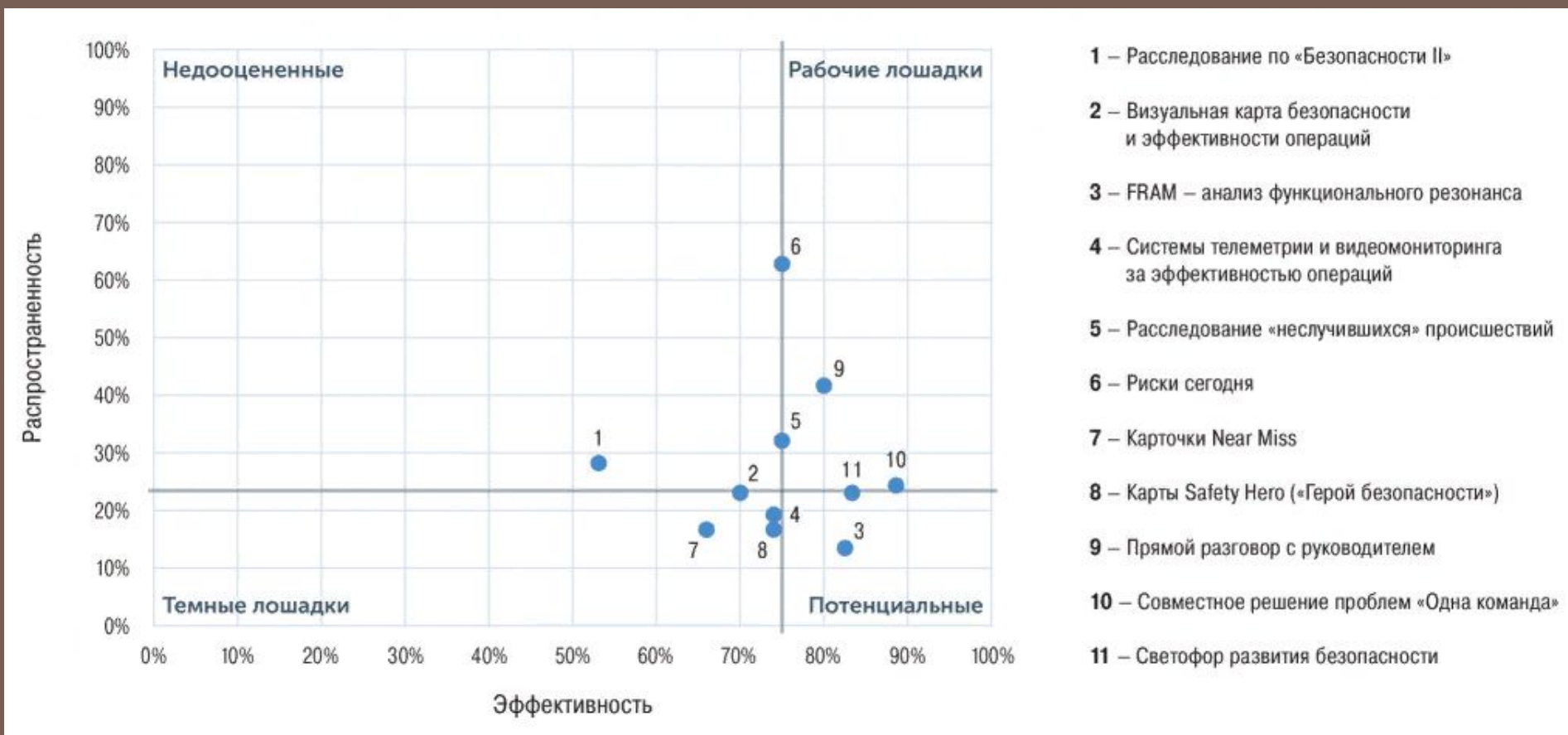
Расследование по принципам «Безопасности II»	Расследование сфокусировано не столько на выявлении системных, коренных причин конкретного происшествия, сколько на анализе того, как обычно выполняется процесс и какие еще события возможны в данном процессе при других обстоятельствах.
«Карта вариативности процессов»	Наблюдение за рабочими операциями для составления карты процесса с устранением сложностей, неопределенностей (вариативности) и опасностей в операциях (упрощение процессов).
FRAM-анализ функционального резонанса	Анализ процессов с целью выявить, какие этапы имеют критическую сложность и вариативность с потенциалом негативных событий. Рассматривает возможные сценарии резонансного развития ситуации, считая их наиболее небезопасными.
Системы датчиков, видеоаналитики, постоянной регистрации и анализа данных	Настройка систем машинного зрения или анализа Big Data телеметрии для улучшения рабочих операций и выявления критических зон и моментов.
Расследование «неслучившихся» происшествий	Регулярные встречи с рабочими бригадами после завершения работ с целью обсуждения сложностей, неопределенностей, рисков выполненной работы с целью ее улучшения.
Карты Safety Hero («Герой безопасности»)	Карточки, где сотрудники указывают предполагаемое место и причины следующего небезопасного события.

## Инструменты «Безопасности II»

### Инструменты близкие к концепции «Безопасности II»

Риски сегодня	Индивидуальная беседа о сегодняшних рисках на рабочем месте руководителя и работника. Информационные доски с обновляемой информацией, посвященной вопросам безопасности.
Карточки Near Miss	Карточки, в которых сотрудники информируют о происшествиях без последствий.
Прямой разговор с руководителем	Сокращение дистанции власти и формирование доверия между высшим руководством и рабочими за счет регулярных встреч топ-менеджеров с рабочими в узком кругу (до 10 человек) и обсуждения различных тем, в том числе вопросов безопасности, в формате диалога.
Совместное решение проблем «Одна команда»	Укрепление горизонтальной коммуникации между смежными подразделениями за счет регулярных встреч на уровне сотрудников (без начальства) по обсуждению различных проблем эффективного взаимодействия и безопасности «на стыке» между подразделениями в присутствии специально подготовленного независимого модератора (ведущего).
Светофор развития безопасности	Стенд или экран, на котором руководство открыто размещает информацию о ходе решения каждой из проблем безопасности, выявленных сотрудниками (или объяснение своей позиции о том, почему проблема не может быть решена).

# КАРТА ИНСТРУМЕНТОВ «БЕЗОПАСНОСТЬ II»



# СТУПЕНИ ЗРЕЛОСТИ БЕЗОПАСНОСТИ

## Ступени зрелости культуры безопасности

Созидательная

«Коллективное чувство осознанной безопасности»  
Ответственность за ОТ несут все  
Постоянный обмен знаниями и совершенствование КБ

Инициативная

«Предотвращаем несчастные случаи»  
Активный поиск опасностей и их исправление  
Вовлечение работников в процесс

Расчётливая

«Думаем о безопасности»  
Много статистики, систем и аудитов,  
но собранные данные малоэффективны

Реактивная

«Решаем по мере поступления»  
ОТ и ПБ нацелены на расследование НС,  
а не на их предотвращение

Патологическая

«Пока не поймали»  
Ответственность за ОТ игнорируется  
Нарушения и травмы скрываются

1. При патологической культуре безопасности главная задача работника – выжить.
2. На реактивной ступени находятся большинство российских компаний. При такой культуре безопасности ОТ и ПБ воспринимаются серьёзно только тогда, когда что-то уже случилось.
3. На расчётливой ступени компании собирают статистику, проводят аудиты, анализируют случившиеся происшествия.
4. На инициативной ступени руководство видит ценности охраны труда, стремится к самосовершенствованию, разрабатывает программы обучения.
5. Созидательная ступень – это коллективное чувство осознанной безопасности.

# КАК ИЗМЕНИТЬ КУЛЬТУРУ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРОИЗВОДСТВЕ

Перед стартом изменений определите, на какой ступени зрелость культуры безопасности находится ваша компания. Для этого можно использовать модель «Hearts and Minds» Патрика Хадсона.

Руководители – образцы для подражания. Их поведение копируют другие сотрудники. Чем осознанней к безопасности будут подходить топ-менеджмент и руководители структурных подразделений, тем вероятнее, что производственный персонал начнёт делать так же.

Развитие культуры безопасности – отдельное направление, которое требует от специалистов полного вовлечения. Желательно организовать отдел, который будет целенаправленно заниматься развитием этой культуры.

Повышайте осознанность сотрудников, воздействуйте на их эмоции. Здесь помогут совместные разборы происшествий, встречи с пострадавшими работниками и лекции об отсроченных последствиях воздействия вредных факторов.

Тестовая оценка небезопасного поведения поможет выявить высокорисковых сотрудников, а также тех, кто в будущем станут амбассадорами культуры безопасности и лидерами для других работников.