

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2021, №4 http://www.agequal.ru/pdf/2021/AGE_QUALITY_4_2021.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Хайруллина Л.И., Тучкова О.А., Гадельшина Д.Н. Культура безопасности производства: важнейший элемент системы управления охраной труда // Электронный научный журнал «Век качества». 2021. №4. С. 185-199. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2021/421010.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 331.453

Культура безопасности производства: важнейший элемент системы управления охраной труда

Хайруллина Ляйсан Исмагиловна,
доцент, к.соц.н., доцент кафедры промышленной безопасности,
Казанский национальный исследовательский технологический университет,
420015, РФ, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Карла Маркса, 68,
lhda79@mail.ru

Тучкова Оксана Анатольевна,
доцент, к.т.н., доцент кафедры промышленной безопасности,
Казанский национальный исследовательский технологический университет,
420015, РФ, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Карла Маркса, 68,
touchkova-o-a@mail.ru

Гадельшина Диана Нурсильевна,
магистрант кафедры промышленной безопасности,
Казанский национальный исследовательский технологический университет,
420015, РФ, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Карла Маркса, 68,
dianagadelshina99@mail.ru

В статье рассмотрено понятие «культуры безопасности производства» и продемонстрирована его связь с так называемой комплексной безопасностью на производстве, основными элементами которой на сегодняшний день являются: безопасные условия труда; естественное безопасное поведение работников; ответственное лидерство руководителя. Отражены цели процесса внедрения культуры безопасности на предприятиях, в числе которых: обеспечение здоровой, системной работы сотрудников; обеспечение непрерывности производственных процессов; организация непрерывных информационных потоков. Подчеркнуто, что демонстрация высокой культуры безопасности – это, прежде всего, забота о людях и формирование коллектива, уверенного в

заботе руководства. Описаны способы и меры по внедрению культуры безопасности труда.

Ключевые слова: культура труда; охрана труда; профессиональный риск; безопасность производства; опасности; система управления.

Введение

Ни для кого не секрет, что основной целью системы управления охраной труда является сохранение жизни и здоровья работников. Однако, несмотря на большое количество изменений в этой сфере в последнее время, предпринимаемых государством мер экономического стимулирования работодателей, внедрения различных концепций и теорий по охране труда, анализу опыта различных компаний, руководители надзорных органов, профильные специалисты в области безопасности все же отмечают в своих статьях и интервью тот факт, что ценность человеческой жизни, и для работодателей, и для работников, все-таки остается низкой. На большинстве предприятий не развита культура безопасности. Но в то же время нельзя не отметить тот факт, что на большинстве крупных предприятий этим вопросом занимаются вплотную, пытаются тиражировать накопленный опыт в открытых источниках.

Целью исследования является анализ имеющейся открытой информации об опыте крупных предприятий в области культуры безопасности труда, комментариев профильных специалистов по «болевым» точкам, формирующейся на предприятиях в новом ракурсе системы управления охраной труда и обобщение результатов.

Культура безопасности труда является достаточно новой концепцией. Данное понятие сопряжено с понятием «культура охраны труда», которое, в свою очередь, напрямую связано с отношением к охране труда со стороны руководства и самих работников. Улучшает ли систему охраны труда в организациях культура безопасности труда, является ли она важной частью

системы управления охраной труда и влияет ли она на развитие предприятия? Этим вопросам и посвящена данная статья.

На сегодняшний день в обороте современного специалиста по охране труда используются такие понятия, как «осознанная безопасность», «поведенческий аудит», «организационный климат», «культура общения» и др. В тесной связке с этими понятиями находятся и такие термины, как «культура охраны труда» и «культура безопасности труда». При этом под «культурой охраны труда» понимается высокий уровень развития системы сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности [1, 2]. Под культурой безопасности производства с одной стороны понимаются ценности, представления и принципы, которые служат основой в управлении системой безопасности труда, а с другой – система внедрения и поведенческих реакций по реализации этих принципов [1, 3]. Вот почему, говоря о культуре безопасности сегодня, необходимо отметить, прежде всего, сегодняшний мировой тренд в этой области – это так называемые инструменты лидерства. Понятия «культура охраны труда» и «культура безопасности производства» практически тождественны и должны быть комбинацией: лидерства, участия руководителей всех уровней и вовлечения работников в соблюдение мер безопасности [1].

Таким образом, культура безопасности труда – это две основных составляющих: миссия (концепция, политика) охраны труда и процесс вовлечения в охрану труда. При этом миссию предлагает, разрабатывает и утверждает руководитель предприятия, а вот процесс вовлечения работников – это сложный механизм, требующий постоянного внимания и корректировки. Например, даже один и тот же инструмент на разных людей может оказывать различное воздействие, которое зависит от уровня развития человека, социума, воспитания в семье и множества других факторов. Карл Маркс в работе

«К критике политической экономии» писал, что *«не сознание людей определяет их бытие, а, наоборот, их общественное бытие определяет их сознание»*.

К культуре безопасности труда это относится напрямую и связано с «инструментами» культуры безопасности труда, среди которых:

- 1) воспитание безопасного поведения работника, то есть работник должен понять, что никто не охраняет лучше его здоровье, чем он сам. А для этого у него должно быть развито естественное безопасное поведение. Все что он делает, он должен делать максимально безопасно;
- 2) создание работодателем безопасных условий труда для своих сотрудников исходя из нормативных требований и своего внутреннего понимания (защита от каких-либо внешних факторов, наличие средств индивидуальной защиты, наличие подготовленных мест релаксации, санитарно-бытовых помещений, мест отдыха и т.д.);
- 3) ответственное лидерство руководителя.

Рассмотрим эти инструменты подробнее.

Самая «простая» из этих трех групп инструментов культуры безопасности труда – создание безопасных условий труда. Это простые физические изменения: защита от шума (экранирование), защиты от пыли (фильтры). Безусловно, данные меры требуют временного и денежного ресурса, но эта задача выполнима и осязаема.

А вот воспитание естественного безопасного поведения – задача намного сложнее. В данном случае имеется множество факторов: уровень образования, воспитания; мысли, сознание; уровень развития и подготовленности работника как специалиста. При этом необходимо отметить, что уровень развития и степень восприятия риска работы у людей очень разная, и это не должно являться основанием для того, чтобы не брать человека на работу. Например, существует множество профессий, где люди рискуют в силу своей

профессиональной деятельности, и при этом они являются крайне ответственными при принятии решений, потому что умеют анализировать риск, так как риск является частью их профессии. Руководители многих российских компаний глубоко убеждены в том, что происшествий и травматизма можно избежать, если обеспечить участие каждого сотрудника в предотвращении негативных событий. Это невозможно без полного контроля всех процессов как в собственной зоне ответственности, так и вокруг. При этом работник должен иметь личную ответственность за обеспечение общей безопасности, как на рабочем месте, так и вне работы.

Во многих крупных российских компаниях существует два основных инструмента культуры безопасности производства по воспитанию сотрудников и формированию культуры охраны труда:

- 1) первичная оценка степени приемлемости риска. Это механический инструмент первоначального среза характера человека или его потенциальных возможностей, способностей;
- 2) обучение, без которого будет сложно воспитать безопасное поведение, если до работника не доведены даже элементарные правила, которые он должен соблюдать. В данном случае уместна аналогия с буквами и предложениями: если человек не знает букв, то говорить о том, как он будет формировать предложение, бессмысленно. Эффект обучения зависит от желания ученика и от правильности преподавания предмета (решение практических кейсов, применение инновационных подходов в обучении; применение различных тренажеров). Практическая, самостоятельная отработка – как раз та замкнутая цепочка в образовании, которая является максимально эффективной. Также общеизвестен принцип обучения – 70/20/10, согласно которому при подготовке хорошего специалиста необходимо потратить 10% времени

на его теоретическую подготовку, 20% – на обучение с наставником, а 70% - на выполнение собственных творческих задач, желательно на рабочем месте. А это значит, что профессиональным и высококлассным специалистом он станет только тогда, когда будет самостоятельно, применяя навыки, полученные во время обучения и на практике, осуществлять свою профессиональную деятельность [4].

В настоящее время многие крупные российские компании применяют корпоративные программы обучения, позволяющие, например, выявлять и оценивать риски, правильно реагировать на нестандартные ситуации, оценивать безопасность выполнения работ на высоте или кранами, то есть – широкий спектр инструментов в зависимости от того, на каком участке предприятия сотрудник работает. Это не является обязательным с точки зрения государственных требований по охране труда, но с точки зрения многих компаний – это необходимое обучение. Во многих крупных компаниях имеется дополнительное корпоративное обучение смежным технологическим операциям, которое, развивая навыки сотрудника, помогает стать ему поливалентным, т.е. когда работники могут замещать друг друга без потери квалификации. Это важный ресурс для руководителей. Если же у сотрудника есть желание развиваться дальше, то во многих корпоративных университетах имеются образовательные курсы, связанные с коммуникациями, с поведенческими компетенциями. Таким образом, обучение и поддержание необходимого уровня компетенций в комплексе с созданием условий труда – это базис для хорошего уровня охраны труда и безопасности производства.

Третий «инструмент» культуры безопасности труда – лидерство руководителя. Личный пример руководителя является одним из ключей к формированию культуры безопасности, так как без демонстрации на личном примере приверженности первого лица декларируемым ценностям в области

приоритета безопасности ни одна программа безопасности не будет работать, ведь работники просто не поверят в искренность сделанных заявлений [6]. Для реализации целей культуры безопасности производства высшим руководством предприятия может быть принята Политика, демонстрирующая приверженность высшего руководства обеспечению безопасности. Она может задать вектор развития, и в ней могут быть сформулированы основные требования, например: «охрана труда, промышленная безопасность и охрана окружающей среды являются абсолютным приоритетом и неотъемлемой частью процессов на всех этапах производственной деятельности» [5].

Поведение лидеров сильно влияет на поведение сотрудников, подчиненных, коллег. Доказанным фактом является то, что практически все сотрудники копируют своего лидера [4]. Многие исследования показывают, что топ-руководство компании - пример для работников, образец для копирования их поведения и поступков. Но необходимо понимать, что на крупном предприятии с большим количеством сотрудников эта роль (и, соответственно, ответственность) переходит к руководителям других уровней управления – директорам предприятий, линейным руководителям. Соответственно, должна быть проведена правильная подготовка непосредственных руководителей. Их правильный подход к организации производственной и повседневной деятельности – первый шаг к так называемому осознанному лидерству и серьезной базе для воспитания сотрудников. Внимание к мелочам в поведении лидера, например, разговор с работником при осмотре производственной площадки, может кардинально изменить подход работника к охране труда и к своей собственной безопасности. Существует много исследований на эту тему.

Лидерство в вопросах обеспечения безопасности и охраны труда является одним из ключевых показателей при оценке как отдельных руководителей, так и управленческих команд. Руководство любой компании в одиночку не может

(и не должно) развивать культуру безопасности в организации. Культура безопасности пронизывает все уровни компании и должна исходить не только от руководителей предприятия, но и от рядовых сотрудников и подрядчиков на всех уровнях коммуникации. «Идеи ведут к результату, а идеалы – к лидеру» [5].

В компаниях могут существовать различные программы по воспитанию культуры безопасности производства, к примеру: Матрица полномочий и ответственности, «Управляемый ноль» в СИБУРе; корпоративная программа «Без травм и происшествий» в АО «Каспийский трубопроводный консорциум – Р»; Ключевые (или Кардинальные) правила безопасности в Газпроме и НЛМК и др. [6]. Соревновательный момент, признание достижений работников руководством предприятия, окружающими, возможность продемонстрировать свои достижения и достижения своего структурного подразделения являются наиболее простыми и понятными методами привлечения внимания и обеспечения участия работников в улучшении производственного процесса. Большинство передовых компаний в качестве мероприятий по вовлечению работников в управление и повышению своей культуры безопасности производства указывают проведение различных фестивалей, смотров-конкурсов.

Любой ситуацией или процессом необходимо управлять. И культура безопасности труда не исключение. Ее управляемость достигается за счет профилактических действий, например:

- программы по снижению травматизма, направленные на работников не только предприятия, но и подрядных организаций;
- процедура оценки рисков при проведении повседневных работ и работ повышенной опасности;

- индивидуальная и коллективная мотивация: конкурсы «Лучшая территория», конкурсы детских рисунков «Папа, возвращайся домой, мы тебя очень ждем!»;

- проведение внутренних расследований происшествий и потенциально опасных ситуаций;

- выявление коренных причин и разработка корректирующих мероприятий с целью предотвращения повторения происшествий и минимизации рисков;

 - проведение поведенческих аудитов безопасности (ПАБ);

 - практика уполномоченных по охране труда;

 - применение дрон-сервиса для осуществления производственного контроля удаленных, труднодоступных участков и габаритного оборудования;

 - практика работы по входному контролю подрядных организаций – проведение выездных аудитов подрядных организаций до заключения договора,

 - составление оценочных листов, проверки знаний работников подрядных организаций;

 - организация комфортных санитарно-бытовых условий – комнаты психологической разгрузки, комнаты приема пищи, ЛФК и др.

Большое внимание необходимо также уделять подрядным организациям. Формальные требования, определенные законодательством, на «нулевом» этапе уже отсекают какие-то компании. Но у некоторых компаний существует дополнительная проверка с конкретными вопросами по обследованию представленных систем и инструментов или выездной аудит, дополнительное обучение за счет компании.

Многие крупные предприятия для развития и внедрения культуры безопасности труда разрабатывают различные Кодексы и Правила в рамках

системы управления охраной труда (ОТ), промышленной безопасностью (ПБ) и охраной окружающей среды. Они содержат в себе:

- *базовые элементы*, включающие в себя политику в области охраны труда; оценку опасностей и управление рисками; порядок разработки, утверждения и внедрения правил, стандартов и инструкций;

- *функциональные элементы*, такие как определение порядка проектирования, строительства и реконструкции объектов, исправности оборудования; транспортная безопасность и др.;

- *организационные элементы*, тесно связанные с культурой безопасности труда и процессами их внедрения: вовлечение и мотивация сотрудников; обучение и развитие компетенций; взаимодействие с подрядчиками; оповещение о происшествиях и алгоритм их расследования; организация эффективного обмена информацией; управление изменениями; управление документацией ОТ;

- *контрольные элементы*, к которым относят процессы аудита, анализа и мониторинга текущей производственной деятельности и работы структурных подразделений.

Эффективная работа всех элементов обеспечивает функционирование и непрерывное улучшение уровня безопасности всего предприятия и, по сути, позволяет сотрудникам, работающим в различных структурных подразделениях или филиалах, если предприятие большое, иметь такие же представления о безопасности, какие имеет высшее руководство компании и так же однозначно понимать цели и задачи предприятия в области охраны и безопасности труда. Эффективная работа всех элементов системы управления ОТ и ПБ позволяет каждому сотруднику верить в то, что происшествия, несчастные случаи, травмы и аварии можно предотвратить. Эта вера основана, прежде всего, на принятии каждым сотрудником (от руководителя до простого исполнителя)

ответственности за обеспечение собственной и коллективной безопасности как на рабочем месте, так и вне его.

Система управления охраной труда и производственной безопасностью – это только одна часть Системы управления предприятием. Все производственники в один голос говорят о том, что даже лучшая в мире система управления безопасностью не будет эффективна, если она функционирует вне культуры безопасности, созданной в организации. А культура безопасности начинается с лидерства, ведь лидерство порождает поведение, а поведение – культуру [5]. Лидеры создают и влияют непосредственно на культуру безопасности через определение целей и постановку задач, создание условий, обучение и передачу знаний и опыта. Вот почему первый элемент системы управления ОТ и ПБ – «Политика и лидерство».

Идеалы безопасности в процессе развития культуры безопасности труда, как компас, постоянно указывают на сердце (эмоции), а не на мозг (логику). Культура безопасности труда призвана, прежде всего, «наполнить душу», а не «просто жить в воображении» [5]. Удовлетворение от комфортной и безопасной полноценной ежедневной деятельности позволяет предприятию развиваться. Поэтому внедряемая культура безопасности при данном подходе позволяет реализовать установленные требования, которые проходят «проверку на прочность» и совершенствуются там, где это необходимо. При этом специалистами подчеркивается, что жизненно важно исключить даже малейшие попытки скрыть нештатные ситуации.

Заключение

Таким образом, на сегодняшний день культура безопасности производства очень тесно связана с таким понятием, как «комплексная безопасность на производстве», основными составляющими которой являются:

- безопасные условия труда;
- естественное безопасное поведение работников;
- ответственное лидерство руководителя.

Процесс внедрения культуры безопасности преследует три цели:

- обеспечение здоровой, системной работы сотрудников;
- обеспечение непрерывности производственных процессов;
- организация непрерывных информационных потоков.

Демонстрация высокой культуры безопасности – это, прежде всего, забота о людях и формирование здорового коллектива, который уверен, что руководство заботится о нем, начиная с условий проживания и заканчивая безопасными условиями труда. Безопасность имеет первый приоритет – приоритет бизнеса не может быть выше приоритетов безопасности.

Индивидуальный подход работодателей к идентификации присущих именно его предприятию опасностей, а также участие в этом процессе самих работников, их информированность о существующих на их рабочих местах рисках также являются важнейшими инструментами повышения безопасности работы предприятий, так как лучше самого работника его рабочее место не знает никто. Вовлеченность и инициатива со стороны не только работодателя, но и работника – это залог эффективной, прогрессивной позиции предприятия с точки зрения не только культуры безопасности труда, но и продвижения организации в целом.

Именно в этой парадигме на государственном уровне начинается переход от установления жестких обязательных для соблюдения требований к созданию

на всех уровнях управления основ для формирования культуры безопасного труда, т.е. осознанного отношения к безопасности на основе знаний и навыков по управлению рисками. Культура безопасности труда – это, по сути, китайская поговорка: «Скажи мне – и я забуду. Покажи мне – и я запомню. Вовлеки меня – и я пойму».

Список литературы

1. Хайруллина Л.И. Культура охраны труда как элемент управления предприятием / Л.И. Хайруллина, В.С. Гасилов // *Фундаментальные исследования*. 2012. № 11. Ч. 3. С. 665-669.
2. Российская энциклопедия по охране труда. В 3-х т. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд-во НЦ ЭНАС, 2007. - Т. 1: А-К. - 440 с.
3. Энциклопедия по охране и безопасности труда [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http:// base.safework.ru/](http://base.safework.ru/) (дата обращения: 10.09.2021).
4. Гайнуллин А. «Любой ситуацией или процессом необходимо управлять. И травматизм не исключение» [Электронный ресурс] // *Культура безопасности труда*. 2020. № 5. - Режим доступа: <https://ot-online.ru/article/nojs/3175> (дата обращения: 10.09.2021).
5. Безопасность каждого сотрудника – абсолютный приоритет [Электронный ресурс] // *Культура безопасности труда*. 2020. № 5. - Режим доступа: <https://ot-online.ru/article/nojs/3192> (дата обращения: 10.09.2021).
6. Обобщенная аналитическая информация о корпоративном опыте по обеспечению безопасных условий труда [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://eisot.rosmintrud.ru/attachments/article/311/obobkopit.pdf> (дата обращения: 10.09.2021).
7. Кузьмин Д. Осознанная безопасность: как специалисту по охране труда развивать ее на предприятии [Электронный ресурс] // *Справочник специалиста по охране труда*. 2020. № 3. - Режим доступа: <https://e.otruda.ru/797548> для зарегистрир. пользователей (дата обращения: 09.10.2020).
8. Павлов А. Поведенческий аудит безопасности: инструкция для тех, кто не любит расследовать несчастные случаи [Электронный ресурс] // *Справочник специалиста по охране труда*. 2020. № 9. - Режим доступа: <https://e.otruda.ru/752746> для зарегистрир. пользователей (дата обращения: 09.10.2020).

9. Чеботнягин И. Пять заблуждений об оценке профрисков, из-за которых штрафуют компании / И. Чеботнягин [Электронный ресурс] // Справочник специалиста по охране труда. 2020. № 9. - Режим доступа: <https://e.otruda.ru/836133> для зарегистрир. пользователей (дата обращения: 09.10.2020).

10. Голивкин С. Как в ОАО «В-Сибпромтранс» решают вопросы безопасности / С. Голивкин [Электронный ресурс] // Справочник специалиста по охране труда. 2016. № 6, 7. - Режим доступа: <https://e.otruda.ru/465860>, <https://e.otruda.ru/474356> для зарегистрир. пользователей (дата обращения: 09.10.2020).

**Production safety culture:
Essential element of the occupational health management system**

Khairullina Leisan Ismagilovna,
associate professor, candidate of sociological sciences,
associate professor of Industrial Safety,
Kazan National Research Technological University,
420015, Russian Federation, Republic of Tatarstan,
Kazan, 68 Karl Marx Street,
[*lhda79@mail.ru*](mailto:lhda79@mail.ru)

Tuchkova Oksana Anatolyevna,
associate professor, candidate of engineering sciences,
associate professor of Industrial Safety,
Kazan National Research Technological University,
420015, Russian Federation, Republic of Tatarstan,
Kazan, 68 Karl Marx Street,
[*touchkova-o-a@mail.ru*](mailto:touchkova-o-a@mail.ru)

Gadelshina Diana Nursilevna,
master's degree in industrial safety,
Kazan National Research Technological University,
420015, Russian Federation, Republic of Tatarstan,
Kazan, 68 Karl Marx Street,
[*dianagadelshina99@mail.ru*](mailto:dianagadelshina99@mail.ru)

The concept of "production safety culture" is considered and its connection with the so-called integrated safety at work, the main elements of which today are safe working conditions; natural safe behavior of employees; responsible leadership of the manager. The objectives of the process of introducing a safety culture in enterprises are reflected, including: ensuring healthy, systematic work of employees; ensuring continuity of production processes; organization of continuous information flows. It was emphasized that the demonstration of a high safety culture is primarily a concern for people and the formation of a team confident in the care of management. Methods and measures to introduce occupational safety culture are described.

Key words: culture of work; occupational safety; professional risk; production safety; dangers; management system.