

# Шаги к изменению и развитию культуры безопасности в организации

Дискуссионный клуб экспертов  
по охране труда Томской области

—

Томск, 10 октября 2019 г.



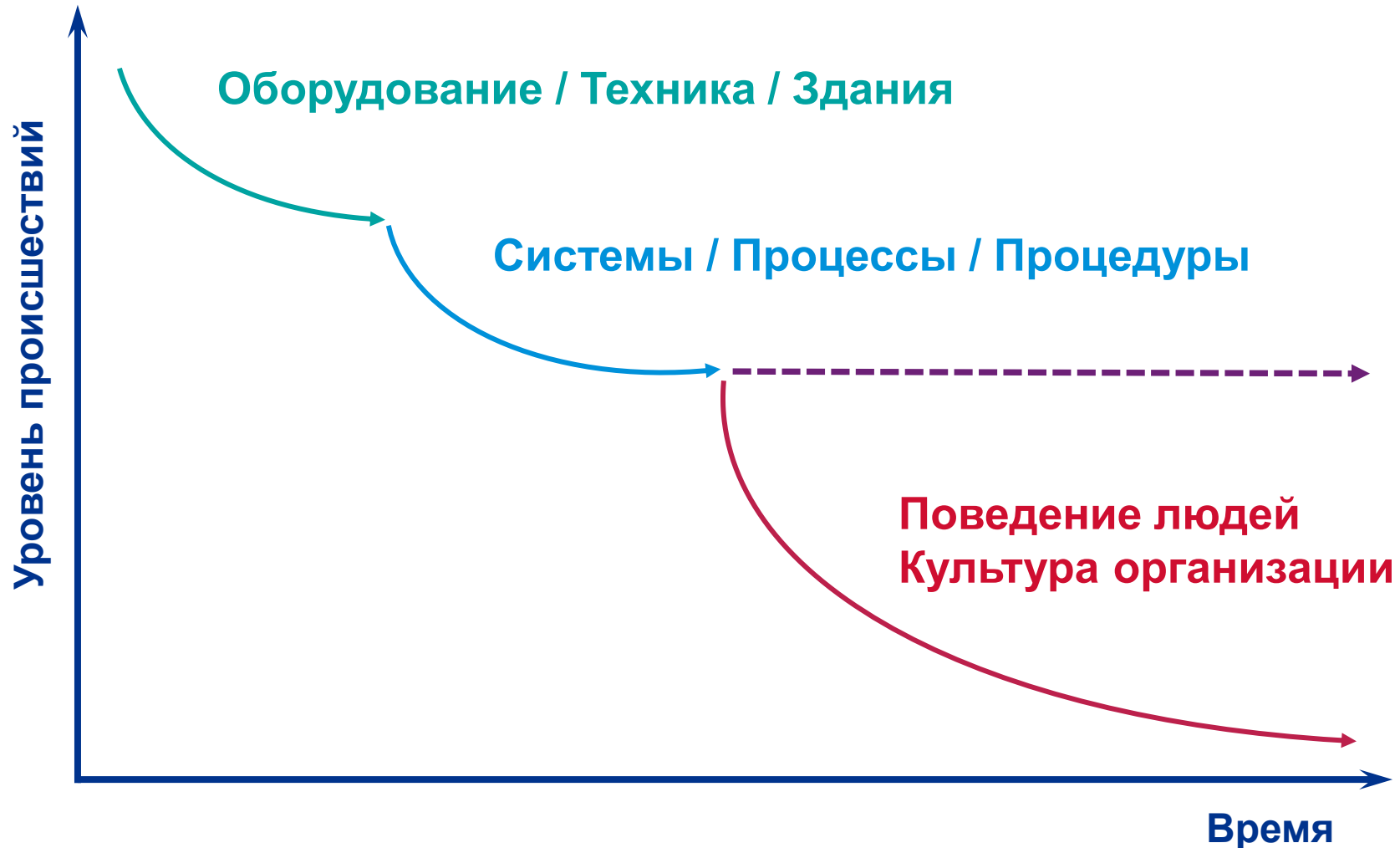
# Взаимосвязь рисков и культуры безопасности



# Влияние безопасности на операционную эффективность



# Эволюция безопасности на производстве



# Что такое культура?



# Что такое культура?

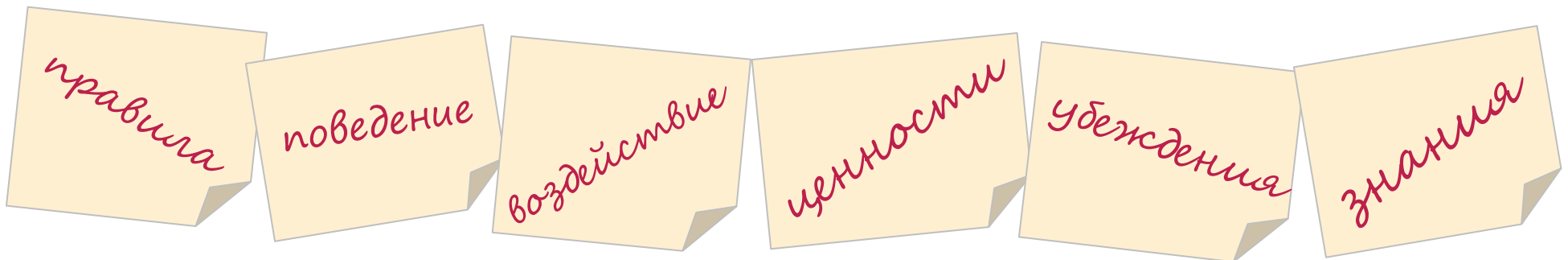
## Культура это –

... **набор правил**, которые предписывают человеку определённое поведение с присущими ему переживаниями и мыслями, оказывая на него, тем самым, управленческое воздействие.

Wikipedia.org

... **ценности, убеждения, знания и понятия**, разделяемые группой людей объединенных единой целью.

The Institute of Risk Management (IRM), 2012



# Что такое культура безопасности?

## Культура это –

... такой **набор характеристик и особенностей деятельности организации и поведения отдельных лиц**, который устанавливает, что проблемам безопасности, как обладающим высшим приоритетом, уделяется внимание, определяемое их значимостью

МАГАТЭ, 1991

... **квалификационная и психологическая подготовленность всех лиц**, при которой обеспечение безопасности промышленного объекта является приоритетной целью и внутренней потребностью, приводящей к самосознанию, ответственности и к самоконтролю при выполнении всех работ, влияющих на безопасность

ГОСТ Р 8.565-96



# Комплексная модель культуры безопасности




# Модель элементов культуры безопасности



# Из чего складывается культура безопасности?

 **Культура** формируется через повторяющееся **Поведение (действия)** работника

 **Поведение** вытекает из **Отношения к безопасности** на рабочем месте

 **Поведение** и **Отношение** находятся под воздействием самой **Культуры безопасности**

 Циклические взаимозависимости

- Негативный цикл 
- Позитивный цикл 



# Взаимосвязь рисков и культуры безопасности

- **Риск-поведение:** внешние наблюдаемые действия работника, *связанные с производственными и профессиональными рисками*, включая работу, идентификацию, принятие решений, информирование, открытую коммуникацию и т.п.
- **Отношение к риску:** выбранная позиция, принятая лицом или группой лиц по отношению к риску, под влиянием *восприятия уровня риска и культуры безопасности*
- **Культура безопасности:** *ценности, убеждения, знания и понятия о риске*, разделяемые группой людей, объединенных единой целью и задачей

# Модель влияния культуры безопасности на организацию

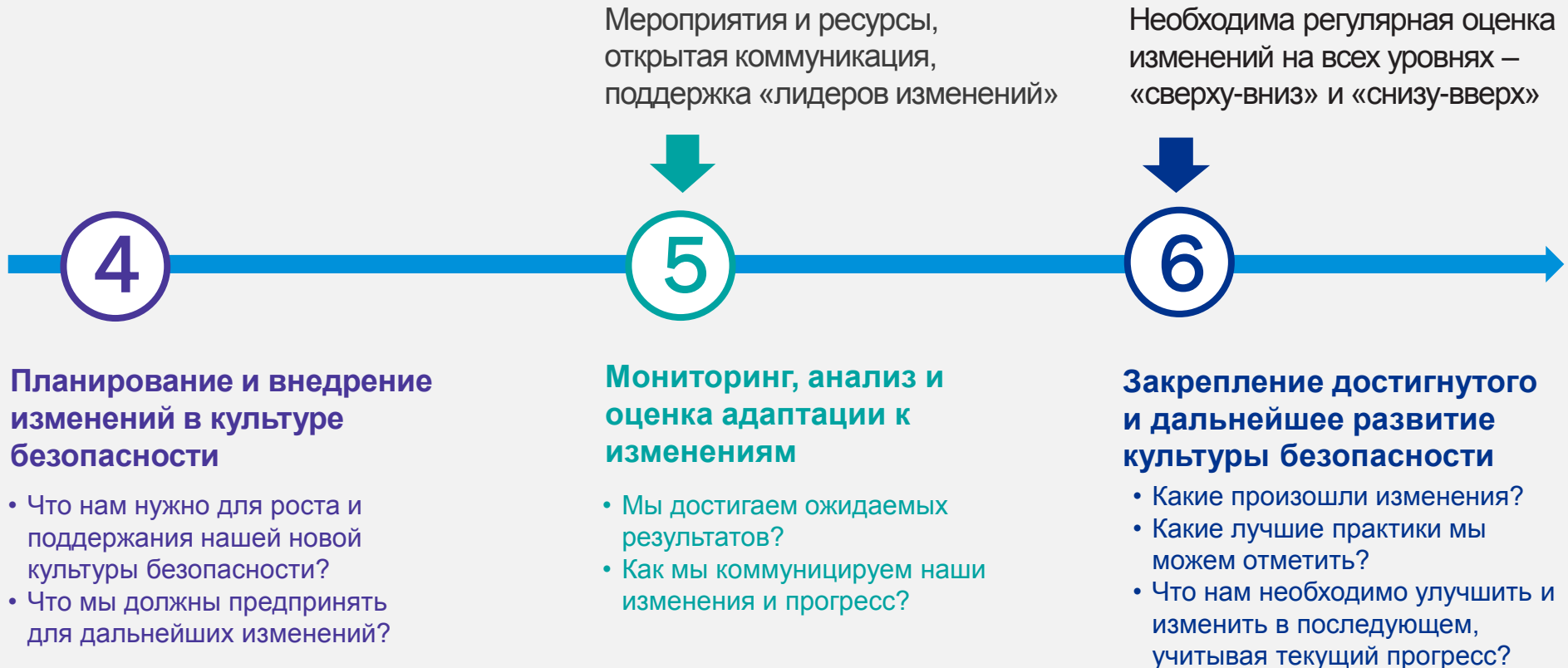


# Шаги к изменению и развитию культуры безопасности

# Шаги к изменению и развитию культуры безопасности



# Шаги к изменению и развитию культуры безопасности



# Инструменты руководителя

➤ **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ДИСЦИПЛИНА**

➤ **ФОРМИРОВАНИЕ ЕДИНЫХ КУЛЬТУРНЫХ ЦЕННОСТЕЙ**

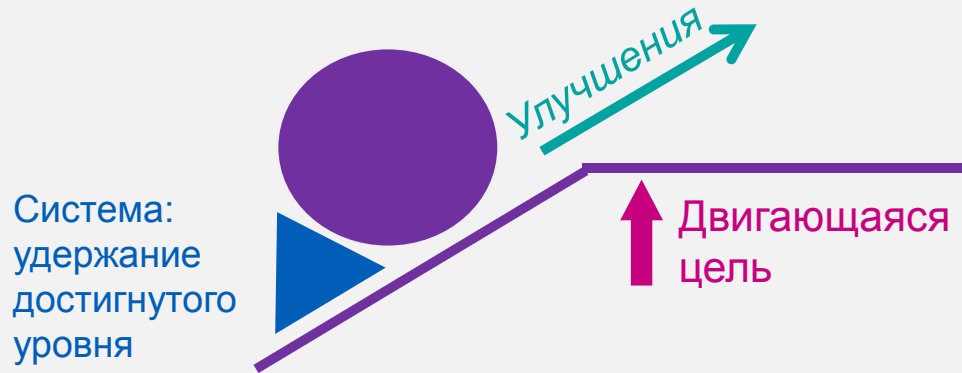
➤ **КОММУНИКАЦИЯ / ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ «СНИЗУ-ВВЕРХ»**

➤ **ДЕМОНСТРАЦИЯ ЛИЧНОЙ ПРИВЕРЖЕННОСТИ**

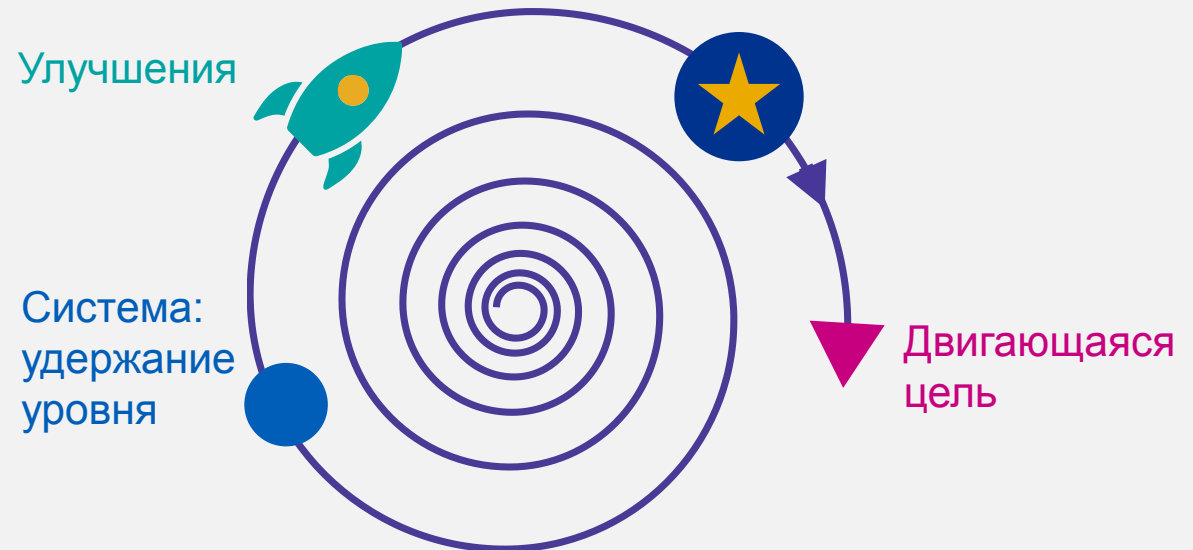
➤ **ВЛИЯНИЕ НА ПОВЕДЕНИЕ СОТРУДНИКОВ**

➤ **ДОВЕРИЕ СОТРУДНИКОВ**

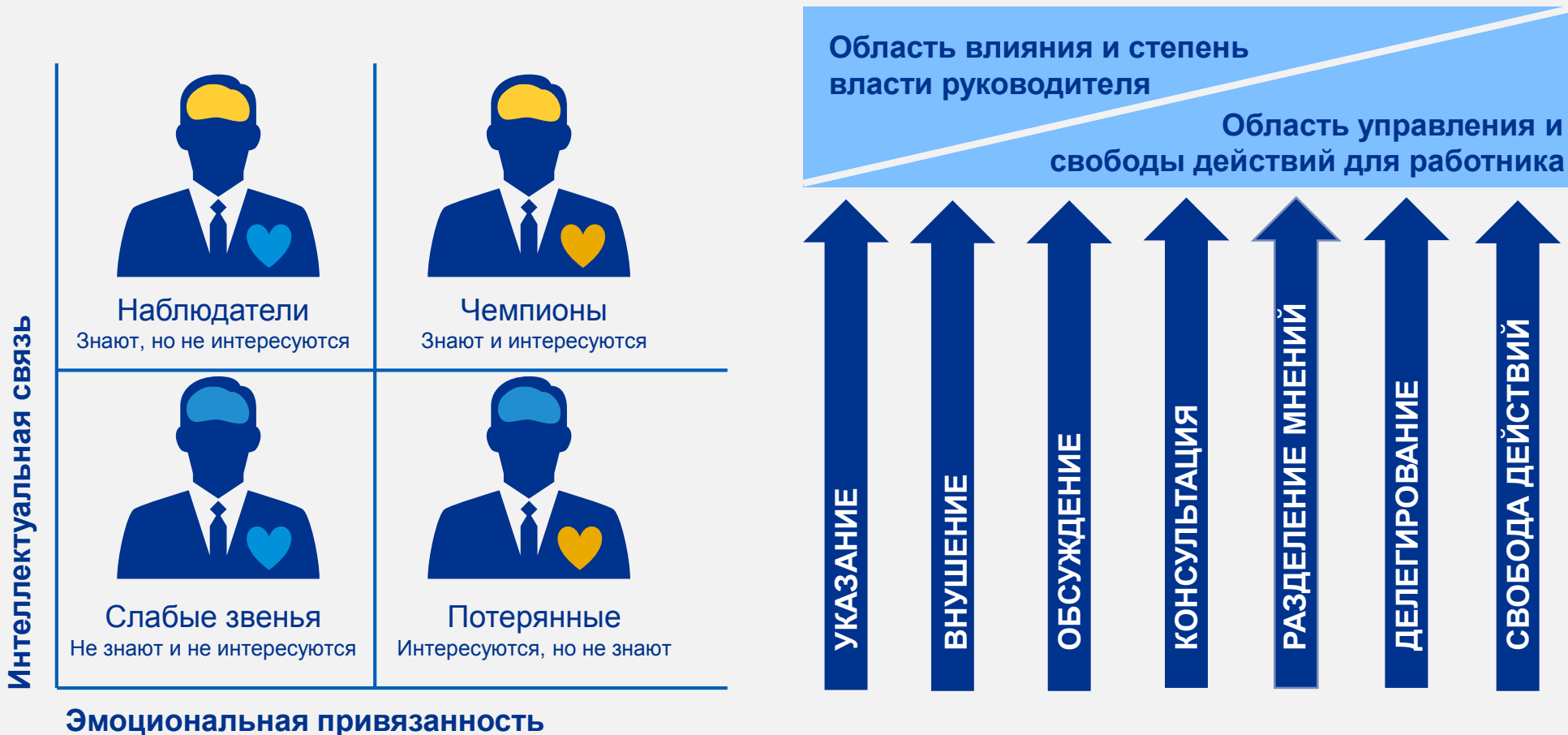
# Модель непрерывного улучшения



**ЗАДАЧА - ДОСТИЖЕНИЕ БОЛЕЕ ВЫСОКИХ УРОВНЕЙ**



# Вовлеченность работников и роль руководителя



# Инструменты вовлечения работников

➤ **ЛИНЕЙНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ / РЕЗЕРВ**

➤ **ЛИДЕРЫ ИЗМЕНЕНИЙ**

➤ **УПОЛНОМОЧЕННЫЕ ПО ОХРАНЕ ТРУДА**  
➤ **КОМИССИЯ ПО ОХРАНЕ ТРУДА**

➤ **ДИАЛОГ / ОТКРЫТОЕ ОБСУЖДЕНИЯ «СНИЗУ-ВВЕРХ»**

“Неважно, насколько далеко простираются ваши цели, и насколько блестяща ваша стратегия, если они не поддерживаются культурой безопасности и управления рисками в самой организации.”

# Спасибо за внимание!

## Вопросы?



**Владислав  
Горбачев**

**Директор,**  
Центр исследований охраны  
труда и здоровья  
ФГБУ «ВНИИ Труд»  
Минтруда России

---

+7 (499) 164-99-84

---

[vgorbachev@vcot.info](mailto:vgorbachev@vcot.info)

---