

«12 правил життя: протиотрута хаосу»

Джордана Б. Петерсона —
як основа 12 принципів
системи управління
безпекою праці
робітників

Сергій Чеберячко,

професор кафедри охорони
праці і цивільної безпеки НТУ
«Дніпровська політехніка»,
доктор технічних наук



Тези

1. Рекомендації щодо розробки правил безпеки праці та охорони здоров'я працівників відповідно до вимог ISO 45001:2018, сформовані Дж. Б. Петерсоном.
2. Перелік дієвих принципів системи управління безпекою праці.
3. Актуальні поради, як підвищити безпеку праці в організації.

У царині розвитку професійних якостей небагато книг викликали стільки дискусій і привернули таку увагу, як «**12 правил життя: протиотрута хаосу**» **Джордана Б. Петерсона**¹. Книга, опублікована у 2018 році, спо-

¹ Довідка

Джордан Бернт Петерсон (англ. Jordan Bernt Peterson, народився 12 червня 1962, Едмонтон) — канадський клінічний психолог, професор психології в Університеті Торонто, письменник, автор YouTube-каналів. У 1993—1997 роках працював у Гарвардському університеті. Основними областями його вивчення є психологія аномалій, соціальна та особистісна психологія з особистим інтересом до психології релігійних та ідеологічних переконань, оцінка та покращення особистості та продуктивності.

Він написав три книжки: «Карти сенсів: архітектура віри», «12 правил життя: протиотрута від хаосу», Beyond Order: 12 More Rules for Life («Понад порядок: ще 12 правил життя»).

У своїй першій книзі «Карти сенсів: архітектура віри» (1999 р.) Петерсон описує теорію про те, як люди конструюють сенс, формують переконання і створюють повісті. Автором були розглянуті кілька академічних областей для опису структури систем вірувань і міфів, їх ролі в регуляції емоцій, створених сенсах і деяких інших темах.

«12 правил життя: протиотрута хаосу» Джордана Б. Петерсона — як основа 12 принципів системи управління безпекою праці робітників»

нукає до роздумів з формування відповідних правил, які допомагають читачам знайти свій унікальний шлях в життєвому середовищі. Також **значені правила можна покласти в основу результативної системи управління безпекою праці в організаціях**, яка являє собою набір політик, процедур і практик, спрямованих на запобігання або зменшення травм та захворювань, пов'язаних з роботою, а також на постійне поліпшення показників охорони здоров'я й безпеки в організації.

На основі аналізу розроблених Петерсоном правил були сформовані відповідні рекомендації щодо розробки правил безпеки праці та охорони здоров'я працівників відповідно до вимог ISO 45001:2018 (табл. 1). При цьому виходили з чотирьох основних умов:

- 1 Працівники** — на вході є сильними, здоровими, сповненими рішучості до виконання поставленого завдання, але з часом (виконання виробничого завдання) втомлюються, втрачають сили, роблять помилки, поспішають, не виконують вимоги безпеки праці.
- 2 Обладнання** (будь-яке від простих ручних інструментів до складних розумних станків) — з часом зношується, що може становити небезпеку.
- 3 Технології** (процедури, методики, методи, прийоми) — залишаються умовно стабільними й дозволяють одержати бажаний і передбачуваний результат, однак можуть стати небезпечними.
- 4 Умови праці** — характеризуються цілою низкою різноманітних фізичних, хімічних, біологічних та психофізіологічних небезпек, які, на жаль, можуть мати вже на вході певний рівень невідповідності вимогам безпеки праці й здоров'я працівників. Звісно з часом вони тільки підсилюють свою шкідливу дію на працівників, вимагають забезпечення постійного моніторингу й оцінки професійних ризиків, що дозволить спрогнозувати розвиток подальших подій.

Запропонована ідея дозволила сформулювати **12 принципів системи управління безпекою праці та здоров'я працівників** (табл. 1).

Нижче розкрита сутність зазначених принципів, основною ідеєю яких є проведення послідовного і передбачуваного процесу управління трансформаційними даними для отримання бажаного кінцевого результату при мінімальних втратах життя і здоров'я працівників.

У другій книзі «12 правил життя: протиотрута від хаосу» (2018 р.) Петерсон обговорює дисципліну, відповідальність, свободу і пригоди. Книга очолювала список бестселерів у Австралії, Канаді, Франції, Німеччині, США та Великій Британії, було продано понад 6 мільйонів екземплярів по всьому світу. Третя книга Петерсона *Beyond Order: 12 More Rules for Life* (2021 р.) була опублікована англійською мовою 2 березня 2021 року. Автор пропонує 12 нових правил, організованих навколо ідей про те, що пам'ятаючи про боротьбу з хаосом, який постійно загрожує порушити наше життя, ми також повинні знайти способи жити з ним. Ця книга, пише Петерсон, є спробою пояснити, «як можна з користю уникнути небезпек, пов'язаних із надзвичайною безпекою та контролем». Книга стала бестселером за версією Amazon у США та Канаді, переведена багатьма мовами.

Таблиця 1

Відповідність 12 правилам Джордана Б. Петерсона 12 принципам системи управління безпекою праці і здоров'я працівників

	12 правил Джордана Б. Петерсона	12 принципів системи управління безпекою праці	Відповідність п.п. ISO 45001:2018 «Системи управління безпеки праці і здоров'я працівників. Вимоги»
1.	Встаньте прямо й розпряміть плечі.	Дійте рішуче, проявляйте ініціативу, станьте лідером в питаннях безпеки праці і здоров'я працівників.	5.1. Лідерство та зобов'язання.
2	Ставтеся до себе, як до людини, якій необхідна постійна допомога.	Постійно навчайте й навчайтесь безпеки праці, щоб уникнути небезпечних випадків з вами або іншими робітниками, що працюють поряд.	7.3. Поінформованість.
3	Товаришуйте з людьми, які бажають вам добра.	Консультуйте з питань безпеки праці та здоров'я працівників.	5.4. Консультації та участь працівників. 7.4. Обмін інформацією.
4	Порівнюйте себе з тим, ким ви були вчора, а не з тим, ким хтось інший є сьогодні.	Постійно поліпшуйте систему управління безпекою праці та здоров'я працівників.	10.3. Постійне поліпшення.
5	Не дозволяйте своїм дітям робити те, через що вони вам менше подобаються.	Виявляйте небезпеки, загрози, небезпечні чинники, щоб своєчасно застосовувати запобіжні заходи й тим самим зменшити ризики втрат життя і здоров'я працівників.	6.1. Дії щодо усунення ризиків і реалізації можливостей.
6	Перш ніж критикувати світ, наведіть лад у власному домі.	Встановіть функції, обов'язки та повноваження в системі управління безпекою праці та здоров'я працівників, і проводьте внутрішні аудити.	5.3. Організаційні функції, обов'язки та повноваження. 9.2. Внутрішні аудити.
7	Кажіть правду чи принаймні не брешіть.	Управляйте невідповідностями й робіть корегувальні дії в системі управління безпекою праці та здоров'я працівників.	10.2. Інцидент, невідповідність та корегувальна дія.

«12 правил життя: протиотрута хаосу» Джордана Б. Петерсона —
 як основа 12 принципів системи управління безпекою праці робітників»

8	Прагніть чогось важливого (а не вигідного).	Дійте системно щодо досягнення високої результативності у сфері безпеки праці та здоров'я працівників, зокрема в суттєвому зменшенні втрат життя і здоров'я працівників. Керуйте ризиками, тобто зменшуйте неприйнятні рівні ризиків втрат життя та здоров'я працівників до прийнятних ризиків.	4.2. Розуміння потреб та очікувань працівників та інших зацікавлених сторін. 5.2. Політика у сфері ОЗіБП. 6.2. Цілі у сфері ОЗіБП і планування їх досягнення. 6.1. Дії щодо усунення ризиків і реалізації можливостей.
9	Припустіть, що людина, яку ви слухаєте, може знати щось невідоме вам.	Консультуйтеся з працівниками в питаннях безпеки праці та здоров'я працівників. Забезпечте прозорість у роботі з працівниками та підрядниками.	5.4. Консультації та участь працівників. 8.1.4.2 Підрядники.
10	Нехай ваші слова будуть точними.	Формуйте чітко й точно політику, цілі та процедури системи управління безпеки праці та здоров'я працівників.	5.2 Політика у сфері ОЗіБП. 6.2. Цілі у сфері ОЗіБП та планування їх досягнення.
11	Не заважайте дітям, коли вони катаються на скейті.	Заохочуйте працівників до нових знань і поліпшення компетентності в питаннях безпеки праці та здоров'я працівників.	7.2. Компетентність.
12	Якщо зустрінете на вулиці кота, погладьте його.	Знижуйте психосоціальні ризики на роботі.	ISO 45003:2021 «Управління охороною здоров'я та безпекою праці. Психологічне здоров'я та безпека на виробництві. Настанови з керування психосоціальними ризиками».

■ **12 принципів системи управління безпекою праці**

Принцип 1. ЛІДЕРСТВО.

Дійте рішуче, проявляйте ініціативу, станьте лідером у питаннях безпеки праці та здоров'я працівників. Петерсон наголошує на важливості для досягнення успіху вміти передбачити життєві виклики, що дозволить знайти відповідні запобіжні заходи. Зважаючи, що повністю убезпечити

технічні системи неможливо — в них завжди існує деяка кількість різноманітних відмов чи збоїв, виникає необхідність у завчасному їх виявленні. **Звідси стандарт ISO 45001:2018 рекомендує формувати у працівників активну позицію** щодо роботи на випередження, прояву ініціативи у розбудові культури безпеки.

Принцип 2. КОМПЕТЕНТНІСТЬ.

Постійно навчайте і навчайтесь безпеки праці, щоб уникнути небезпечних випадків з вами або іншими робітниками, що працюють поряд. У роботі Петерсона наголошується, що люди часто нехтують власною безпекою або самостійно створюють різноманітні невідповідності у власних справах, які потім намагаються виправити. В такі моменти потрібна допомога, щоб уникнути найгіршого розвитку подій. Звідси виникає необхідність у створенні системи взаємодопомоги, підтримки працівників, які зробили помилку чи зіткнулись із ситуацією, на яку в них немає відповіді. Це потребує розробки й запровадження процесу постійного обміну інформацією, що дозволить розвинути ситуаційну обізнаність для уникнення розвитку найгіршої ситуації.

Принцип 3. КОНСУЛЬТУВАННЯ.

Консультуйте з питань безпеки праці та здоров'я працівників. Петерсон наголошує на важливості отримання перевіреної інформації про реальний стан речей. Це дозволить адекватно реагувати на події. Разом з тим дії працівників — завжди мають певний рівень ризику, оскільки пов'язані прогнозом майбутнього розвитку подій. Для зменшення помилковості необхідна правдива інформація. Для цього потрібно спілкуватись і дослухатись, особливо до досвідчених працівників. Це дозволить обґрунтувати дієві запобіжні заходи для зниження ризику. Зрозуміло, що прийняті рішення, на основі неперевіреної інформації свідомо призводять до втрат, тому необхідно заохочувати працівників до обміну інформацією. Звідси потрібно створити умови, коли працівники не боятимуться дисциплінарних стягнень та звільнення через власну ініціативу.

Принцип 4. ПОЛІПШЕННЯ.

Постійно поліпшуйте систему управління безпекою праці та здоров'я працівників. Керування ризиками має справу з людьми, станом їхнього здоров'я та діловими й суспільними інтересами. Захист людського здоров'я — це не тільки юридичне, а й етичне зобов'язання організації. Це вимагає від керівників необхідності постійного професійного зростання. В такому разі вони зможуть краще обчислювати різні варіанти розвитку подій. Покращення безпеки залежить від здатності фахівців у прогно-

«12 правил життя: протиотрута хаосу» Джордана Б. Петерсона — як основа 12 принципів системи управління безпекою праці робітників»

зуванні можливих впливів і розробки своєчасних корегувальних дій для забезпечення максимальної продуктивності й уникнення некерованості виробничим процесом.

Принцип 5. КЕРУВАННЯ РИЗИКАМИ.

Виявляйте небезпеки, загрози, небезпечні чинники, щоб своєчасно застосовувати запобіжні заходи й тим самим зменшити ризики втрат життя і здоров'я працівників. Небезпечні ситуації зумовлені поєднанням безлічі різних невідповідностей, небезпек та небезпечних чинників, дій чи бездіяльності працівників. На жаль, не існує єдиної «причини аварії», завжди діє декілька небезпечних чинників, які, як зазначалось, несуттєві поодиноці, але мають досить енергії при їх поєднанні, щоб призвести до аварії. Тому необхідно розробити процес з виявлення небезпек, щоб оцінити, визначити пріоритети та усунути небезпеку або зменшити ризики. Це дозволить приймати рішення, виходячи із балансу між продуктивністю системи і створенням умов для уникнення аварійної ситуації через накопичення відмов і помилок. Дуже важливо, щоб керівники та працівники мали почуття причетності до процесу керування ризиками.

Принцип 6. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.

Встановіть функції, обов'язки та повноваження у системі управління безпекою праці та здоров'я працівників, і організуйте внутрішні аудити. Спираючись на свій досвід психолога, Петерсон говорить про важливість встановлення належних меж дозволеної поведінки оточуючих людей, виражаючи їм свою любов і підтримку. У випадку керування професійними ризиками згадане правило наголошує на важливості визначення меж для безпечної роботи через завчасне визначення цілей, виконання яких належить до сфери відповідальності керівників.

Принцип 7. УПРАВЛІННЯ.

Управляйте невідповідностями й робіть корегувальні дії в системі управління безпекою праці та здоров'я працівників. Те, що чесність є основою здорових стосунків між співробітниками, всім відомо. Також ні для кого не секрет, що довіра є необхідною складовою успішного управління організацією. Проблема полягає лише у виборі шляху її досягнення. Як можна сформувати атмосферу довіри? Звісно, через комунікацію і прозорість. Петерсон наголошує на важливості розгляду альтернативних думок та бажання почути кожного для створення відповідної культури взаємодії з метою забезпечення високої продуктивності в заданих рамках. Це сприятиме виявленню тонкої грані, за якою система стає нестабільною чи непередбачуваною. Працівники постійно впливають на рівень безпеки.

Безперебійне функціонування складної системи — це результат кропіткої роботи, що базується на постійному моніторингу різноманітних невідповідностей, адаптації до мінливих умов та підтримці належного рівня безпеки із забезпеченням мінімальних витрат.

Принцип 8. СИСТЕМНІСТЬ.

Дійте системно щодо досягнення високої результативності у сфері безпеки праці та здоров'я працівників. Петерсон підкреслює необхідність пошуку сенсу життя для досягнення мети. Він припускає, що гонитва за короткостроковим задоволенням або миттєвою вигодою часто призводить до поверхневого та неповноцінного існування, тоді як прагнення до розвитку особистості, що спонукає виявленню сенсу життя, може призвести до довготривалого задоволення. За аналогією можна сказати, що складні технічні системи вимагають розробки системних підходів для управління. Для цього необхідно створити умови постійного підвищення компетентності та навчання працівників, що є основою будь-якої організаційної політики. Зауважимо, що іноді в технічних системах виникають рідкісні явища, які можуть призвести до важких наслідків, і єдиною можливістю їх передбачення та реагування є розширення світогляду працівників.

Принцип 9. ЕМПАТІЯ.

Консультуйтеся зі співробітниками в питаннях безпеки праці та здоров'я працівників. Відкрите та прозоре спілкування має вирішальне значення для успішного керування ризиками. Це дозволить розробляти рішення щодо зменшення ризиків, які відповідають своєму призначенню, за умови, що проблеми на робочому місці будуть вихідним пунктом для прийняття дій.

Принцип 10. ЧІТКІСТЬ ТА ЯСНІСТЬ.

Формуйте чітко й точно політику, цілі та процедури системи управління безпеки праці й здоров'я працівників. Враховуючи, що стан безпеки будь-якої технічної системи завжди динамічно змінюється, це потребує забезпечити готовність до будь-якого розвитку подій. Крім того, безпечне функціонування виробничого обладнання підтримується безліччю запобіжних та захисних засобів, які потребують постійного нагляду і визначення їх працездатності. В ході аналізу небезпечних подій майже завжди виявляється певна історія прояву різних небезпечних чинників, які вносять деяку нестабільність в роботу виробничого обладнання: своєчасне її виявлення — залог безперебійної та безпечної роботи.

«12 правил життя: протиотрута хаосу» Джордана Б. Петерсона — як основа 12 принципів системи управління безпекою праці робітників»

Принцип 11. НАВЧАННЯ.

Заохочуйте працівників до нових знань і поліпшення умов компетентності в питаннях безпеки праці та здоров'я працівників. Підвищення мотивації потребує розробки відповідних програм орієнтованих на усунення проблем з безпеки. Робота на випередження (застосування передових технологій) дозволяє збалансувати діяльність складних технічних систем. Організації постійно розв'язують задачу, яка полягає у необхідності досягнення поставлених цілей із раціональним використанням ресурсів, економією та зниженням різних витрат з одного боку, а з іншого, забезпеченням безпеки на основі контролю професійних ризиків. Найкращий шлях для усунення протиріччя — застосування фахівцями передових технологій, новітніх розробок, реалізація передових ідей, нестандартних підходів, що потребує забезпечення можливості розвитку компетентностей фахівців.

Принцип 12. КЕРУВАННЯ СТРЕСОМ.

Знижуйте психосоціальні ризики на роботі. Вплив на здоров'я психосоціальних ризиків і стресу, пов'язаного з роботою, виходить за межі індивідуального здоров'я, а також може вплинути на продуктивність і стійкість організації (це поняття називається «здоров'я організації»). Це, зокрема, погане психосоціальне робоче середовище, яке впливає на продуктивність і, щоби більше, на здоров'я організації: а саме на задоволеність роботою, моральний стан, продуктивність, плинність кадрів, відсутність, презентабельність та організаційну відданість тощо. Чинні дані свідчать про те, що заходи з боротьби зі стресом є дієвими для покращення результативності в СМЯ та психологічного і фізичного здоров'я працівників.

Запропоновані принципи є першим бар'єром захисту працівників на виробництві. На їх основі будується система управління безпекою праці та здоров'ям працівників, основною метою якої є збереження добробуту, життя і здоров'я людини в процесі трудової діяльності (рис. 1).

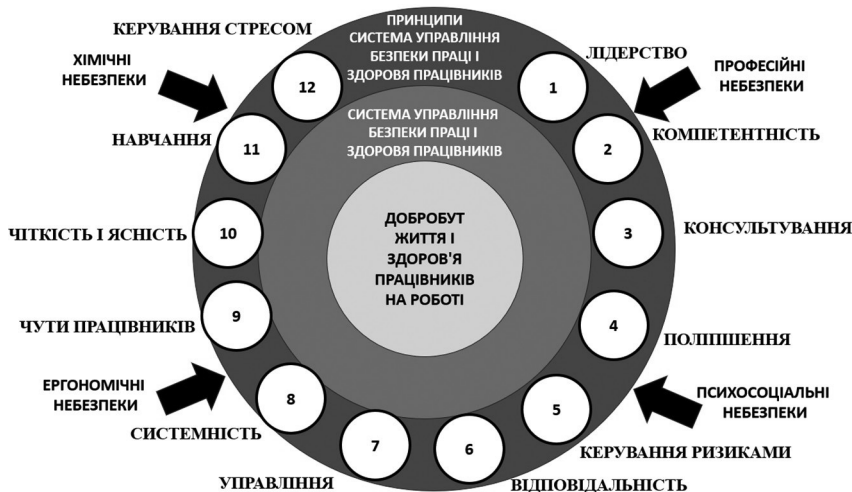


Рисунок 1. Модель збереження добробуту життя та здоров'я працівників на роботі

Замість висновків.



Розуміючи запропоновані принципи, можна надати відповідь на питання: **«Що необхідно першочергово зробити для підвищення безпеки праці в організації?»**.

Перше — збільшити інвестиції у навчання працівників для підвищення їх компетентності.

Друге — організувати групи працівників, які б зайнялись пошуком шляхів удосконалення виробничого процесу й не тільки у сфері охорони праці.

Третє — запровадити процес оцінки професійних ризиків, сфокусувавшись на попереджувальних діях.

Четверте — сформувати середовище справедливої організаційної культури, яка б заохочувала працівників повідомляти про небезпеки, інциденти для зниження професійних ризиків.

П'яте — мотивувати працівників до виконання правил через вплив харизми, інтелектуальних здібностей та індивідуальної уваги.