

СИТУАЦІЙНА ОБІЗНАНІСТЬ – ЗАПОРУКА БЕЗПЕКИ НА ВИРОБНИЦТВІ



Сергій Чеберячко,
д-р техн. наук, професор кафедри охорони праці та цивільної безпеки НТУ «Дніпровська політехніка»

ЯК ЗМІНИТИ СТАВЛЕННЯ ЛЮДИНИ ДО ВЛАСНОЇ БЕЗПЕКИ?

У кожного суб'єкта господарювання є **три основних завдання – це забезпечення функціонування виробництва, впровадження системи управління якістю продукції та безпека виробничого персоналу** (рис. 1).

Першим двом керівництво компаній щодня приділяє максимум уваги, тоді як останньому – за залишковим принципом. Як показує досвід світових компаній, їхній успіх залежить насамперед від розподілу відповідальності за безпеку між усіма членами колективу. Адже учасниками виробничого процесу є як звичайні працівники, які виконують свої виробничі завдання на робочих місцях, так і керівники, які вирішують надзвичайно складні питання, пов'язані з бізнес-плануванням і розвитком компанії.

Навряд чи можна створити успішну компанію без одного з цих трьох складників. Чому ж ми так мало уваги звертаємо на безпеку? Можливо, через те, що повернення додому живим і здоровим після кожного робочого дня сприймаємо як належне.

Зазвичай ми не задумуємося про небезпеки, які нас оточують, і про те, що зустріч з ними одного дня може мати фатальні наслідки. Інша річ, коли йдеться



Рис. 1.

про працівників, чії професії пов'язані зі щоденним ризиком для життя. Вони розуміють, наскільки вразлива людина. Запобігти травмам і зберегти здоров'я можливо тільки за умови **формування культури безпечно-го виробництва** на основі:

- знання інструкцій, правил, регламентів, законів, нормативно-правових актів з охорони праці, розпорядних документів;
- навичок безпечно-го користування засобами праці (інструментами, машинами, пристроями);
- відповідального ставлення до організації безпеки (рис. 2).

З першими двома начебто все гаразд. На підприємствах регулярно проводять навчання з питань ОП, інструктажі, організують тренінги, семінари тощо. Нині складно знайти «безграмотних» працівників. Стосовно навичок – вони також з кожним роком стають більш чіткими, дії – злагодженими, відточеними, тобто професійними. Але чому ж тоді стаються нещасні випадки (далі – **Н/В**)? Залишається наше ставлення до безпеки, з яким виникають певні труднощі.



Рис. 2.

Основні елементи, що формують безпечне виробництво

ЧОМУ ДО БЕЗПЕКИ СТАВЛЯТЬСЯ ФОРМАЛЬНО

Поширена проблема на багатьох підприємствах, з якою ми стикаємося, знайомлячись з культурою виробництва, – це **формальне ставлення до питань безпеки** на всіх рівнях компанії.

«Симптоми» формального ставлення до питань безпеки:

- НПАОП підприємства є «мертвими» документами;
- інструктажі проводять для галочки;
- правил дотримуються тільки в присутності контролерів;
- керівники самі нехтують вимогами безпеки.

Працівники часто не усвідомлюють рівня загроз. Виконання правил безпеки, які вони здебільшого знають, вважають обтяжливою, непотрібною процедурою. Адже, на їхню думку, порушення правил не завжди призводить до травмування.

Отже, **дотримання правил безпеки залежить від особистого ставлення до них, сприйняття й мотивації.**

СТАВЛЕННЯ ДО БЕЗПЕКИ

Від повного розуміння потреби виконання правил до абсолютного нехтування навіть елементарними нормами – ставлення до безпеки буває різним. Воно залежить від переконань або світогляду, що формуються ще в дитинстві під час виховання основних рис характеру: у сім'ї, школі тощо. Також впливають думка оточення та психологічний стан людини в конкретний момент часу, що зумовлює позитивний чи негативний настрій і спонукає до відповідних дій (рис. 3).

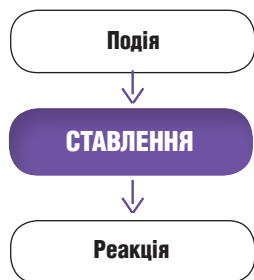


Рис. 3.

Модель проактивної поведінки людини

неності, що часом призводить до фатальних наслідків.

Керівництво компанії може змінити ставлення персоналу до безпеки, застосовуючи прості способи:

- **спілкування з працівниками** (донесення інформації про роботу й загальні очікування від неї, демонстрація прихильності до питань безпеки);
- **командна співпраця** (уважне ставлення один до одного, підтримка, колективне дотримання правил безпеки);
- **формування взаємоповаги** у співробітників;
- **турбота** про благополуччя працівників.

А втім, зміна ставлення до безпеки потребує чимало часу й терпіння.

СПРИЙНЯТТЯ ЗАГРОЗ

Це процес розуміння виробничих ризиків і тяжкості їх наслідків, що є формоутворюючим елементом поведінки, направленої на збереження здоров'я. Однак

наскільки реально сприймає людина ті чи інші загрози, залежить від безлічі чинників: життєвого досвіду, переконань, віку, соціально-економічного статусу, місця роботи і зайнятості, расової та економічної структури суспільства тощо.

Що більший розрив між сприйняттям загрози та її реальністю, то менше шансів уникнути небезпеки (рис. 4). Переважно н/в настають унаслідок хибної оцінки ситуації, несприйняття реальної загрози через відчуття безпеки, що спотворює дійсність.

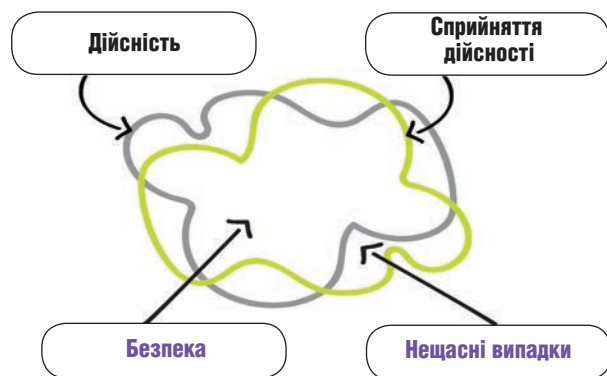


Рис. 4. Причини виникнення н/в

Важливе значення має психологічний стан і настрій працівника, які можуть змінюватись протягом робочого часу через взаємини в колективі, особисті обставини та ін. Отже, виникає **потреба у формуванні ризикоорієнтованого мислення**. Воно дає змогу наблизити наше сприйняття дійсності до реальної картини без ілюзій та прикрас і змушує задуматись, перш ніж прийняти рішення.

МОТИВАЦІЯ

Американський психолог Беррес Скіннер, один із засновників біхевіоризму (поведінкової психології – НРТ), вважав, що основа будь-якого навчання, а потім і звички – це позитивне підкріплення бажаних дій. Іншими словами, **щоб змінити поведінку людини, потрібно пов'язати дії з приємними емоціями.**

Мотивація може бути не тільки **позитивною** (людині щось дають, дякують, надсилають позитивний сигнал), а й **негативною** (критикують, накладають штрафи). Часто суб'єкти господарювання мотивують працівників до виконання певних дій штрафами. На думку фахівців, покарання дає швидкий ефект. Але він триває недовго, оскільки люди пристосовуються і вчаться уникати негативних наслідків, не змінюючи своєї поведінки.

Отже, небезпечні ситуації за зовнішнім контролем можна поділити на два типи: перший – коли є загроза

покарання (начальник або фахівець з охорони праці); другий – коли загрози покарання немає. Залежно від ситуації працівники або намагатимуться демонстративно виконувати правила, або їх порушуватимуть.

Позитивне підкріплення, хоча й не дає такого миттєвого ефекту, як негативне, все ж таки **чинить більш стійкий і тривалий вплив на поведінку людини**. Однак елементів позитивної мотивації має бути в кілька разів більше, ніж негативної. У цьому й полягає складність, адже забезпечення різноманіття і збереження цікавості до виконання роботи за правилами сприятиме гарному початку чи, навпаки, формалізації процедур для отримання додаткового ресурсу (рис. 5).

Що ж мотивує працівників виконувати правила безпеки? Щоб дати відповідь на це питання, слід звернутись до такого відомого інструмента з виміру організаційної культури, заснованого на зворотному зв'язку зі співробітниками, як **TINYpulse**. Ним послуговуються понад 500 компаній у світі.



У результаті опитування більше ніж 1 млн осіб було сформовано **рейтинг чинників, що спонукають працівників виконувати правила**:

1. Думка колег.
2. Внутрішнє переконання.
3. Визнання успіхів.
4. Професійне зростання.
5. Позитивні відгуки керівників.
6. Грошова винагорода.
7. Віра в компанію.
8. Дисциплінарне стягнення тощо.

Зверніть увагу, що матеріальна винагорода розташована на шостому місці. Тож коли працівники вказу-

ють її як головний стимул, отже, перших п'яти чинників на підприємстві немає.

Відомий фахівець у галузі безпеки праці, президент компанії *People Powered Leadership* Боб Вейзі розробив власну концепцію «Безпека на основі зобов'язань», засновану на **психологічних принципах самомотивації**. За словами експерта, вони полягають у:

- спонуканні всіх працівників кожного дня до процесу управління безпекою, зважаючи на їхні можливості й здібності;
- заохоченні до уважного спостереження (ситуаційної обізнаності) за робочим процесом;
- підтримці ініціатив працівників щодо підвищення рівня безпеки праці;
- сприянні розвитку самомотивації на основі збільшення повноважень, які ґрунтуються на розширенні можливостей і підвищенні компетентності, що підкріплене визнанням успіхів працівників;
- розвитку лідерства з використанням п'яти чинників: персонального контролю, реальної самооцінки, самоефективності, здорового оптимізму, командної роботи.

«ЗНАТИ, ЩО ВІДБУВАЄТЬСЯ НАВКОЛО ВАС»

Аналізуючи роботи, присвячені визначенню причин виробничого травматизму, оцінці ризиків, формуванню безпечної поведінки та культури безпеки на виробництві, фахівці зазвичай вказують на необхідність **формування відповідного ставлення працівників до безпеки через ситуаційну обізнаність**.

На будь-якому робочому місці є потенційні небезпеки. Травмуванню легко запобігти, якщо ми розуміємо й бачимо небезпеки та знаємо, що робити. Однак не варто бути занадто зосередженим, адже в досить динамічному середовищі можна не встигнути відреагувати на несподівану загрозу.

Ця методологія відома давно, її успішно застосовують у різних сферах життєдіяльності людини. Також на її основі побудована концепція полковника Джона Бойда (США) – **цикл OODA: Observe** – спостерігай; **Orient** – оцінюй; **Decide** – вирішуй; **Act** – дій), або **цикл СОВД**, який успішно використовують у навчанні військових (рис. 6).

Зазначений метод стане в пригоді під час **розроблення різних бізнес-процесів з урахуванням ризикоорієнтованих підходів**. Особливо актуальний він у сфері охорони праці, де тимчасова втрата або відсутність ситуаційної обізнаності є одним з чинників, що часто призводить до н/в.

Ситуаційна обізнаність – це спосіб сказати: «Звертайте увагу на навколишнє середовище».

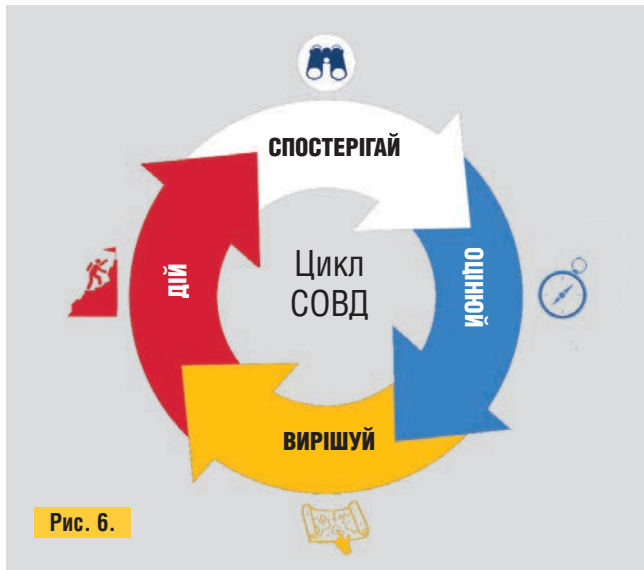


Рис. 6.

У Національному інституті охорони праці США (NIOSH) ситуаційну обізнаність визначають гаслом: «Знати, що відбувається навколо вас». А відомий американський фахівець з питань безпеки життєдіяльності Джефф Купер вважає, що ситуаційна обізнаність – це стан душі: «Будьте уважні до потенційних загроз і розумно на них реагуйте».

Фахівці наголошують на важливості ситуаційної обізнаності на виробництві, адже інколи там відбувається стільки «подій» або власні думки так захоплюють свідомість, що це заважає адекватно оцінити небезпечну ситуацію.

Д. Купер класифікував **ситуаційну обізнаність людини** за допомогою кольорових кодів (рис. 7).

Для запобігання н/в і забезпечення ефективної роботи системи управління охороною праці ситуаційна обізнаність є незамінним інструментом. Для її формування потрібні:

- навчання, стимулювання розвитку відповідних психічних процесів працівників;



Рис. 7. Кольоровий код ситуаційної обізнаності людини

- формування усвідомленого ставлення працівників до безпеки на робочому місці;
- формування навичок виявлення потенційних небезпек.

Управління з охорони праці у Великобританії (HSE) для підвищення ситуаційної обізнаності працівників на виробництві рекомендує впроваджувати **метод SLAM** (**Stop** – зупинити: привернути увагу; **Look** – подивитися: на робоче місце і знайти небезпеки; **Assess** – оцінка: наслідки небезпеки; **Manage** – управління: продовження роботи і зв'язку).

Використовуючи метод SLAM, працівники зможуть частіше зупинити роботу в разі виявлення небезпек, оцінювати вплив небезпек на здоров'я і планувати свою дальшу діяльність уже з усвідомленням наслідків.

ФАХІВЦЮ НА ЗАМІТКУ

Відомий американський фахівець з питань безпеки праці Філ Ла Дюк вважає, що кожен працівник відіграє важливу роль у безпеці. Тож потрібно зосередитися на тому, що збільшить шанси повернутися додому з роботи живим.

Умови формування культури безпеки на виробництві

- ✓ **Компетентність:** – створення багатофункціональних груп, до складу яких входять фахівці різних підрозділів (відділу кадрів, інженерної та експлуатаційної служб, служби ОП тощо); – розроблення заходів щодо унеможливлення виконання робіт некомпетентними працівниками, щоб вони не завдали шкоди своєму оточенню та підприємству;
- періодичне навчання працівників безпечних методів роботи, забезпечення відповідними інструкціями на робочих місцях.
- ✓ **Постійне вдосконалення технологічного процесу:** забезпечення якості технічного обслуговування виробничого обладнання та підвищення безпеки виконуваних робіт.
- ✓ **Запровадження лідерства:** пошук людей, які можуть бути прикладом для інших (працюють без порушень, допомагають колегам у розв'язанні їхніх проблем тощо).
- ✓ **Управління ризиками:** систематичний огляд робочих місць з метою виявлення небезпек, вжиття відповідних заходів щодо їх усунення.
- ✓ **Створення системи підзвітності,** яка сприяє підвищенню ефективності контролю за виконанням зобов'язань, покладених на співробітників, та їх персональній відповідальності.