

*Д.В. Степанов, к.т.н., доцент, доцент кафедры электрооборудования и автоматики судов,  
Астраханский государственный технический университет*

*В.В. Туляков, ведущий инженер АСКУЭЭ Астраханского филиала ПАО «Россети Юг» - «Астраханьэнерго»,  
Е.А. Даудова, начальник отдела охраны труда, производственного контроля и экологической безопасности  
филиала ПАО «Россети Юг»-«Астраханьэнерго»*

*D.V. Stepanov, Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Electrical Equipment and  
Automation of Ships, Astrakhan state technical university*

*V.V. Tulyakov, Lead engineer of Public Joint Stock Company «Rosseti South»-«Astrakhanenergo»*

*E.A.Daudova, Head of the Department of Occupational Safety, Industrial Control and Environmental Safety of  
Public Joint Stock Company «Rosseti South»-«Astrakhanenergo»*

## **МЕРОПРИЯТИЯ ПО ФОРМИРОВАНИЮ И ПОДДЕРЖАНИЮ НА ВЫСОКОМ УРОВНЕ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ (НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ НУЛЕВОГО ТРАВМАТИЗМА) MEASURES TO CREATE AND MAINTAIN A HIGH-LEVEL SAFETY CULTURE (BASED ON THE CONCEPT OF ZERO INJURY)**

Реферат: В настоящее время во многих крупных компаниях Российской Федерации активно развивается направление формирования и поддержания высокого уровня культуры безопасности на производстве. Данная работа реализуется в Госкорпорации «Росатом», ПАО «Новатэк», ПАО «Лукойл», ПАО «Роснефть», ОАО «РЖД», ПАО «Газпром», ПАО «Алроса» и др. ПАО «Россети Юг» присоединяется к компаниям, которые работают с культурой безопасности, применяет лучший доступный опыт в данной области. Программа, реализуемая ПАО «Россети Юг» представляет собой перечень мероприятий, имеет целью формирование и достижение высокого уровня культуры безопасности. Культура безопасности является частью общей корпоративной, производственной культуры ПАО «Россети Юг». Это направление является неотъемлемой частью повседневной деятельности компаний и находит свое отражение в действиях персонала всех без исключения подразделений.

Abstract: Currently, many large companies in the Russian Federation are actively developing the direction of forming and maintaining a high level of safety culture at work. This work is being implemented in the State Corporation Rosatom, PJSC Novatek, PJSC Lukoil, PJSC Rosneft, JSC Russian Railways, PJSC Gazprom, PJSC Alrosa, etc. PJSC «Rosseti South»-«Astrakhanenergo» joins companies that work with a safety culture and apply the best available experience in this field. The program implemented by PJSC «Rosseti South» is a list of activities aimed at creating and achieving a high level of safety culture. The safety culture is part of the overall corporate and industrial culture of PJSC «Rosseti South». This is an integral part of the daily activities of companies and is reflected in the actions of the staff of all departments without exception.

Культура безопасности на производстве имеет много определений. Основные из них, которые можно встретить в литературе:

- уровень квалификации и психологической подготовки работников, при котором безопасность является высшим приоритетом в деятельности каждого сотрудника, его внутренней, жизненной потребностью;

- осознание работниками личной ответственности за действия по самоконтролю и взаимоконтролю, понимание важности соблюдения мер безопасности, как главной ценности для себя и организации;

- совокупность убеждений и ценностей, которые приняли для себя и разделяют все сотрудники в отношении рисков безопасности.

Целями продвижения (повышения, развития) культуры безопасности являются формирование (корректировка):

- поведения работников на рабочих местах для обеспечения высокого уровня безопасности;

- отношения работников к вопросам безопасности как к незыблемой истине и личной ценности.

Программа мероприятий по формированию и поддержанию на высоком уровне культуры промышленной безопасности на текущий год актуализируется по итогам анализа выполнения мероприятий в предыдущие периоды.

В настоящее время в ПАО «Россети Юг» реализуются два взаимосвязанных мероприятия в области промышленной безопасности:

- 1) мероприятия по формированию и развитию непосредственно Культуры безопасности;

- 2) мероприятия по развитию Концепции нулевого травматизма.

Первая группа включает в себя 15 мероприятий, направленных на создание и развитие единой среды, обеспечивающей единый подход к обучению и распространению концепции среди всех работников предприятия. Среди них необходимо указать следующие мероприятия:

- разработка ОРД по внедрению культуры безопасности с утверждением положения (кодекса, политики) в области культуры безопасности и доведение его до всех работников ПАО «Россети Юг»;

- повышение информированности работников в вопросах культуры безопасности посредством подготовки и распространения среди работников карманного пособия-брошюры по культуре безопасности;

- проведение оценки рисков непосредственно перед работой, предусматривающего совершенствование и оттачивание работниками практического применения процедуры выполнения оперативной оценки рисков перед выполнением любой работы по методике «5 шагов» (письмо ПАО «Россети Юг» №МР5/5000/297 от 05.03.2020). Примером реализации такого мероприятия может выступать демонстрация начальником РЭС правильного применения методики «5 шагов» при каждом проведении дня охраны труда (в т.ч. при выполнении занятия на учебно-тренировочном полигоне);

- выявление первопричин (коренных причин) несчастных случаев, предусматривающих проведение внутреннего расследования несчастных случаев на производстве с работниками с целью поиска первопричин и разработки действенных мероприятий, руководствуясь методикой «5 Почему» при выявлении нарушений при проверках системой внутреннего технического контроля (СВТК);

- реализация пилотного проекта по внедрению системы организации и рационализации рабочего места (бережливое производство), включающего построение и внедрение системы организации и рационализации рабочего места (рабочего пространства) в соответствии с системой бережливого производства. Особое внимание уделяется развитию системы рационализаторской работы в области промышленной безопасности с использованием методов индивидуального мотивирования;

- на основе учета пожеланий работников по улучшению охраны труда формируются на основе предложений «снизу» (от работников) программ (перечней) мероприятий по снижению рисков травматизма, исходя из баланса «затраты - ресурсы»;

- снижение риска человеческой ошибки по двум направлениям. Во-первых, снижение количества опасных действий персонала, уменьшение риска человеческой ошибки при выполнении работ за счет выполнения мероприятий по проверке бригад в форме аудита поведения и наблюдения за работой, оперативной оценки рисков по методике «5 шагов». Во-вторых, проведение агитационной работы для персонала в части подготовки актуальной и размещения в шаговой доступности информации по выполнению основных производственных операций и соблюдению требований техники безопасности;

- подчеркивание особого значения и приоритета работы по охране труда, информированность работников. Данное мероприятие предусматривает проведение согласно утвержденным графикам целевых очных совещаний с мастерами РЭС на уровне ПО и филиалов с целью диалога с работниками и повышения (поддержания) квалификации персонала с привлечением руководителя подразделения ПБ, ОТ и ПК ПАО «Россети Юг» для выступления на данных совещаниях;

- формирование навыков и умений правильного применения средств защиты посредством личного примера применения СИЗ при проверках бригад и демонстрация СИЗ на мастер классах при проведении наблюдений за работой бригад (проверок бригад);

- обучение персонала тренерами нулевого травматизма, упорядочивание работы тренеров с включением в их деятельность элементов культуры промышленной безопасности. Предусмотрены разработка программы обучения Культуре безопасности (в форме теоретического преподнесения информации и практического тренинга), с проведением подготовленными тренерами нулевого травматизма занятий и тренингов по формированию осознанного применения безопасных методов работы и принципов культуры безопасности;

- выявление нарушений и сбор предложений по улучшению охраны труда. Данное мероприятие предусматривает создание системы рейтинга сотрудников, предлагающих рационализаторские предложения, направленные на оптимизацию работы в рамках СУОТ и предотвращение нарушений требований техники безопасности (разработка отдельного документа);

- информированность руководителей и их мотивация к развитию в области культуры безопасности с прохождением очного выездного обучения по культуре безопасности, проводимой при инициативе ГК «Росатом» по теме развития лидерства в целях безопасности должностных лиц: главных инженеров филиалов, отдельных сотрудников подразделений управления персоналом и ПБ,ОТиПК.

Мероприятия по развитию Концепции нулевого травматизма основаны на неукоснительном выполнении «правил» Культуры безопасности в рамках ПАО «Россети ЮГ». Приведем наиболее существенные из них.

Правило 1 (Лидерство): Стать лидером (показывать пример) в вопросах охраны труда на своем рабочем месте. Всегда соблюдать правила охраны труда и убеждать в этом коллег. Руководителю – быть принципиальным в вопросах промышленной безопасности, не нарушать самому, не позволять нарушать другим, личным примером показывать пример подчиненным. данное правило реализуется посредством:

- демонстрации лидерских качеств руководителей. Применение руководителями и специалистами белых касок в 100% случаях при проведении наблюдений за бригадами (показ приверженности применения СИЗ при нахождении в электроустановках);

- развитие лидерских качеств руководителей. Предусматривает регулярное посещение первыми руководителями подразделений (ПО и РЭС) с разъяснением истинных ценностей – здоровья и жизни, вторичности всех иных задач и результатов, демонстрацией лидерства в вопросах охраны труда;

- отмена неэффективных решений, негативно влияющих на безопасность. Включает упразднение (при необходимости, после согласования с ПАО «Россети») невыполнимых, неэффективных, противоречащих безопасности требований, установленных поручений ОРД, в т.ч. вышестоящих организаций, которые «толкают» персонал на нарушения;

- информированность руководителей в вопросах охраны труда. Интервьюирование (собеседование) начальников и главных инженеров РЭС тренерами нулевого травматизма на предмет понимания, разделения убеждений, уровня внедрения концепции нулевого травматизма в подразделениях (очно, разрешается по телефону, видеосвязи). Представление руководству итогов интервьюирования по запросу. Те же мероприятия проводятся в отношении начальников и главных инженеров ПО тренерами нулевого травматизма уровня филиала;

Правило 2 (Угрозы и риски): Своевременно и заблаговременно выявлять опасности. Постоянно оценивать риски для безопасности работников. Исключать, снижать риски, представляющие угрозу жизни и здоровью.

Выявление рисков безопасности на всех этапах работы предусматривает актуализацию и переутверждение списков лиц, проводящих поведенческий аудит (наблюдение за работой бригад), наличие в этих списках лиц, приверженных концепции нулевого травматизма, понимающих

цели и задачи концепции и поведенческого аудита. Данная группа мероприятий включает проведение силами подразделений охраны труда, тренеров нулевого травматизма занятий с работниками, неверно понимающими и реализующими подходы поведенческого аудита при проверках бригад, с целью возможности включения их в списки лиц, осуществляющих наблюдение за работой бригад.

Работа по снижению рисков основана на совершенствовании процессов проведения поведенческого аудита безопасности (наблюдения за бригадами) и реагирования на выявленные нарушения (случаи неправильного поведения).

Группа мероприятий, связанная с наказанием за выявленные серьезные нарушения, должна исключать необъективный подход. Предусматривает следование «ключевым правилам безопасности» - правилам наивысшей значимости, определяющих основную модель поведения работников при выполнении работ, связанных с риском травматизма, в соответствии с письмом ПАО «Россети Юг» № МР5/5000/317 от 11.03.2020.

Правило 3 (Цели - программы): Определять цели, необходимые для безопасности работников. Разрабатывать мероприятия (программы мероприятий) для снижения рисков травматизма. Мероприятия включают:

- разработку планов, постановка задач по снижению рисков травматизма;
- учет пожеланий работников по повышению качества и эффективности ОРД охраны труда;
- учет пожеланий работников по улучшению охраны труда.

Правило 4 (Высокий уровень организации безопасности): Создать систему безопасности труда на рабочем месте – систему управления охраной труда. Обеспечить высокий уровень организации и работы системы управления охраной труда. Мероприятия предусматривают:

- сравнение между собой подразделений исключительно по позитивным параметрам;
- популяризацию работы лидеров изменений и руководителей подразделений в части внедрения концепции.

Правило 5 (Обеспечение безопасности): Обеспечивать безопасность на рабочих местах и при работе с оборудованием (в соответствии с приказом ПАО «Россети» №555 от 04.12.2020 «Об утверждении типовых требований к программе приведения в нормативное состояние РЭС» и соответствующей Программой ПАО «Россети Юг» до 2030г).

Реализуемые мероприятия:

- замена старого, травмоопасного и неэффективного оборудования и техники;
- улучшение санитарно-бытовых условий;
- внедрение безопасных методов выполнения работ;
- установление приоритета безопасности над срочностью работы.

Правило 6 (Квалификация работников – навыки безопасного выполнения работ): Повышать квалификацию и развивать профессиональные навыки. Мероприятия включают:

- обучение тренерами нулевого травматизма.
- изучение международного опыта в сфере культуры безопасности.
- обучение работников и отработка практических навыков.
- обучение новому подходу к проверкам бригад.

Правило 7 (Персонал – мотивация – вовлечение): Инвестировать в сотрудников – мотивировать работников соблюдать правила охраны труда, вовлекать работников в систему управления охраной труда и движение нулевого травматизма. реализуемые мероприятия:

- вовлечение в движение нулевого травматизма сотрудников всех уровней управления;
- установление доверительных отношений с работниками.
- поддержка интереса к движению нулевого травматизма, обновление инструментов работы тренеров;
- популяризация направления и поддержка интереса к движению нулевого травматизма.

Внедряемая в ПАО «Россети Юг» Концепция нулевого травматизма является одной из составляющих Культуры безопасности.

В сумме эти два направления представляют собой действия, направленные на повышение культуры труда, безопасности, обозначение приоритета охраны труда, изменение отношения к безопасности в сознании работников, так называемый переход к осознанной безопасности.

Основными опорами при реализации данной работы являются: воспитание лидерства руководителей в области охраны труда, построение диалога между работниками и руководителями в области безопасности. Важным является принцип отказа от обязательности наказания за любое нарушение охраны труда; на смену приходит принцип поиска коренных причин неправильных действий (через диалог, наблюдение).

## **Список литературы**

1. Охрана труда и надежность. Безопасность производства: Сайт URL: <https://rosseti-yug.ru/proizvodstvennaya-deyatelnost/okhrana-truda-i-nadezhnost/> (дата обращения: 14.07.2025).
2. Система управления охраной труда: Сайт URL: <https://ar23.rosseti.ru/ru/sustainable-development/occupational-health-safety/health-safety-management-system> (дата обращения: 14.07.2025).
3. Обеспечение промышленной безопасности: Сайт URL: <https://ar23.rosseti.ru/ru/sustainable-development/occupational-health-safety/ensuring-industrial-safety> (дата обращения: 14.07.2025).