

Проблемы организационного управления в обеспечении профессиональной безопасности*.

Светлана Валерьевна Гуцыкова

Кандидат психологических наук, научный сотрудник ФГБУН Институт психологии РАН

В статье постулируется необходимость реализации комплексного подхода к профессиональной безопасности, отвечающего объективным требованиям безопасности деятельности и критериям субъективной защищенности работников, зависящей от социально-психологических условий деятельности и выраженности психосоциальных факторов риска на рабочем месте. Показан противоречивый характер современных представлений о влиянии на профессиональную безопасность большинства предикторов организационно-управленческой сферы и обозначены предлагаемые в соответствии с этими представлениями стратегии и методы.

Ключевые слова: организационное управление; профессиональная безопасность; психологическая безопасность; конфликт интересов; стратегии управления безопасностью; аудит безопасности.

Organizational Management Problems in Ensuring Occupational Safety.

Svetlana Valerievna Gutsykova

PhD in Psychology, research fellow of the Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences

The article postulates the need for an integrated approach to occupational safety that meets the objective requirements of safety activities and the subjective criteria of protection of employees depending on the socio-psychological conditions of activity and expressiveness of psychosocial risk factors in the workplace. It showed the contradictory nature of modern ideas about the impact the majority of predictors of organizational and management spheres and marked proposed in accordance with these views strategies and methods.

Keywords: organizational management; occupational safety; psychological safety; conflict of interests; safety management strategies; safety audit.

Проблема комплексного подхода к обеспечению профессиональной безопасности, являясь на протяжении длительного периода времени одной из наиболее актуальных в психологии труда, организационной психологии и психологии управления, в современных условиях приобретает дополнительные нюансы. Они связаны с необходимостью учета возрастающего влияния разнообразных психосоциальных факторов риска на

* Работа выполнена по Государственному заданию ФАНО РФ № 0159-2016 - 0008

рабочем месте, большая часть которых возникает в результате изменения характера многих видов профессиональной деятельности. В сегодняшнем мире от работников требуются большее количество профессионально обусловленных компетенций, большая гибкость профессиональных ролей, способность к выполнению многоплановой работы, связанной с высокой вариативностью профессиональных задач, готовность к изменениям [12; 13]. Перечисленные аспекты с особой остротой обнажают значимость выделения предикторов профессиональной безопасности, заставляя исследователей обращать пристальное внимание на потенциальные ресурсы организационного управления.

Анализ отечественных и зарубежных исследований, посвященных безопасности в сфере профессиональной деятельности, позволяет условно выделить два сложившихся направления. Одно из них, исторически более раннее, сфокусировано на проблемах здоровой организации трудового процесса, отвечающей оптимальному соответствию человека и рабочей среды, и адресовано анализу безопасности профессиональной деятельности. Основная движущая сила развития данного направления исследований безопасности может быть кратко обозначена вопросом: как спроектировать и создать такую рабочую среду, которая с точки зрения функционирования в ней человека отвечала бы требованиям безопасности.

Традиционные показатели безопасности, используемые при этом, вариативны и включают аварийность, травматизм, профессиональное здоровье, психологическое благополучие работников и ряд других. А доминирующее внимание исследователей привлечено к причинам и последствиям небезопасного поведения работников, сложностям адаптации к деятельности, связанным с внедрением технологических новшеств, характеру контроля над работой, уровню ответственности. Психологические аспекты изучения безопасности в рамках данного направления тесно переплетены с научным аппаратом смежных дисциплин, таких как охрана труда, безопасность жизнедеятельности, инженерно-технологическая культура, стандартизация.

Другое направление исследований сконцентрировано на проблемах психологической безопасности субъекта труда. Опираясь на более или менее интегральные по характеру трактовки психологической безопасности как внутреннего состояния субъективной защищенности работника, данное направление уделяет внимание социально-психологическому контексту, в котором реализуется деятельность. Оно сосредоточено на анализе механизмов социально-ориентированных взаимодействий человека с профессиональным окружением, на возможностях удовлетворения базовых потребностей, идентификации и становлению Я, профессиональной и личностной самореализации работников. Многие вопросы, связанные с анализом психологической безопасности субъекта труда, активно разрабатываются в психологии личности, социальной психологии, в рамках терапевтических парадигм и концепций, в педагогической психологии и других отраслях.

Реализация комплексного подхода к профессиональной безопасности предполагает интеграцию представлений, научного аппарата и методологии указанных направлений, и немыслима без внимания к факторам, связанным с организационным управлением. Интерес теоретиков и практиков сфокусирован на приоритетах и ценностях безопасности, формировании приверженности безопасности, стратегиях и методах ее обеспечения, обучении технике безопасности и соблюдении ее требований, создании условий открытой коммуникации между руководством и работниками, эффективности надзорных и контролирующих функций.

Профессиональная безопасность не может быть обеспечена в угрожающем и высоко рискованном рабочем контексте, который: 1) не отвечает требованиям безопасности деятельности; 2) небезопасен с точки зрения социально-психологического контекста деятельности, способного усиливать уязвимость в плоскости социально-ориентированных взаимодействий субъекта труда и снижать субъективную защищенность перед лицом разнообразных психосоциальных рисков [4]. Многочисленными исследованиями также подтверждена значимость индивидуально-психологических особенностей субъекта труда, от которых во многом зависит восприятие, субъективная репрезентация и оценка существующих условий деятельности как более или менее благоприятных и отвечающих поддержке психологической безопасности.

Основные организационно-управленческие аспекты обеспечения профессиональной безопасности многообразны и включают размер организации, фазы ее существования и структурные изменения как источник предотвращения рисков, действующие системы регулирования безопасности, организационную политику, процессы принятия решений, организационную справедливость. Вкратце остановимся на некоторых из этих аспектах, обозначив порой выраженный дискуссионный характер представления о них в современных работах.

Одним из организационных факторов, традиционно анализируемых применительно к обеспечению профессиональной безопасности, является *размер организации*. Принято считать, что крупным организациям присуще большее стремление к безопасности, одним из проявлений которого является уровень контроля и согласованность осуществляемых за соблюдением безопасности надзорных функций [17]. Крупные организации располагают большими средствами для инвестиций в обеспечение безопасности, тогда как первоочередным приоритетом для мелких организаций является ежедневное выживание и рентабельность. Зачастую они не располагают необходимыми ресурсами для инвестирования долговременных программ, нацеленных на обеспечение безопасности и здоровья работников [12]. Как следствие, производительности уделяется несоизмеримо большее внимание, нежели созданию и поддержанию безопасных условий рабочей среды, проявляясь в “конфликте интересов”, оказывающем влияние на управление организацией на всех уровнях [8; 13].

Наиболее явно “конфликт интересов” обнаруживается в компаниях с двухуровневой организационной структурой, где руководитель является единственным лицом, осуществляющим деятельность по регулированию условий рабочего окружения. Однако с точки зрения ряда исследователей в качестве более релевантных показателей, отражающихся на безопасности профессиональной деятельности, целесообразно использовать не столько размер компании или уровень ее рентабельности, сколько степень осознанности в ней проблем безопасности и отводимый им приоритет [10; 15]. Несмотря на явно звучащие в исследованиях утверждения о влиянии размеров и рентабельности организации на безопасность профессиональной деятельности и социально-психологические условия ее реализации, они не являются первоочередным или единственным значимым фактором.

Общераспространенный подход к предотвращению профессиональных и психосоциальных рисков, сосредоточенный, в первую очередь, на действующих системах управления безопасностью, базируется на *использовании управленческого потенциала*. Роль управления столь велика потому, что находит отражение в соблюдении принятых в организации правил и норм, и становится чрезвычайно значимой в ситуациях, когда безопасность вступает в конфликт с иными приоритетными целями [17, р. 447].

Формальный характер системы управления безопасностью способен провоцировать специфические проблемы. Исторически большинство существующих моделей по управлению безопасностью разрабатывалась с расчетом на крупные организации, работающие в атомной, энергетической, военной промышленности, которые используют высоко рискованные технологии. Мелкие и средние предприятия зачастую демонстрируют негативные последствия формального подхода к управлению безопасностью. Они не владеют достаточными временем и средствами для сбора релевантной информации о рисках и характеризуются худшими управляющими стратегиями предотвращения рисков и более угрожающей рабочей средой [1; 3; 10; 19]. Позитивнее сдвиги могут быть достигнуты за счет усовершенствования практик контроля и оценки рисков, методов сбора и анализа релевантных данных, систем профессиональной подготовки специалистов по безопасности [17].

В настоящее время в основе планирования большинства мероприятий, направленных на улучшение безопасности на рабочем месте, лежит представление о ключевых элементах рабочей системы, представленным работником, работой и контекстом, в котором она выполняется, и о необходимости достичь для этой цели изменений в одном или ряде элементов данной системы [9, р. 57]. В этой связи выделяется два типа стратегий. Один тип стратегий носит название собственно *интервенций* или интервенционистских стратегий. Используемые для таких стратегий подходы, реализуемые с помощью программ, политики и процедур, адресованных безопасности, затрагивают:

- совершенствование знаний, навыков, мотивации сотрудников;

- преобразования самой работы посредством использования технически более совершенного оборудования и изменения содержания работы;
- изменение структуры рабочей группы и отношений, связанных с функциями отчетности и контроля.

Наряду с интервенциями, широко используются подходы, опирающиеся на предположение, что наибольшая польза в плане обеспечения безопасности может быть достигнута за счет оптимизации элементов рабочей системы. Такие подходы, которые можно называть *оптимизационными*, отчасти противопоставляются интервенциям. Одним из основных способов их реализации считается эффективная система профессионального отбора, учитывающая индивидуальные различия потенциальных кандидатов.

Разная направленность указанных подходов предопределяет и фокус внимания исследователей в объяснении причин безопасного/небезопасного поведения работников. В рамках подходов первого типа предполагается, что знания, навыки и мотивация сотрудников напрямую связаны с безопасным поведением, а индивидуальные различия как устойчивые диспозиции, несмотря на то, что лежат в основе знаний, навыков и мотивации, лишь косвенно связаны с безопасным поведением. Оптимизационные подходы, в свою очередь, больше ориентированы на учет индивидуальных различий работников в анализе безопасного поведения и безопасности функционирования рабочих систем [9].

В качестве предикторов безопасности деятельности и психологической безопасности субъекта труда могут выступать и *методы управления* [11; 15]. В исследовании Vredenburg (2002), в котором изучались различные методы управления и их последствия для безопасности, было выделено шесть методов управления, направленных на: формирование приверженности руководству, коммуникацию и обратную связь, отбор, подготовку, участие работников и вознаграждения. Они были объединены в две группы, *реактивные* и *активные* методы управления. В качестве предиктора негативных последствий не все методы однозначны. Если активные методы управления являются значимым предиктором снижения травматизма и нарушений в сфере безопасности, то реактивные методы и практики (например, усовершенствование процедур безопасности) действуют преимущественно в качестве супрессора негативных происшествий. Наиболее эффективные положительные следствия достигаются за счет таких активных практик, как профессиональный отбор и обучение сотрудников [18]. Данные выводы нашли подтверждение и в других исследованиях, показавших, что разностороннее использование методов управления снижает негативные последствия в сфере безопасности. При этом в зависимости от использования различных источников данных о негативных последствиях констатируется избирательная эффективность тех или иных методов управления [11; 15; 16].

Не все методы однозначно влияют и на психологическую безопасность субъекта труда; значительная часть ориентированных на нее стратегий и методов рассматривается в рамках инициатив по *социальному управлению безопасностью*. Основное внимание при этом уделяется созданию комфортного психологического климата, развитию корпоративной культуры, программам адаптации и наставничества, имиджу и репутации организации, доверию к ее политике. К задачам социального управления персоналом относят модернизацию и совершенствование процессов трудового найма и профессиональной подготовки работников, обеспечение их личностного и карьерного роста, формирование приверженности культуре безопасности [2].

Об уровне адекватности систем управления безопасностью свидетельствует восприятие работниками таких компонентов системы, как обучение технике безопасности, действующие правила и процедуры, отчетность и документация, своевременность и регулярность обслуживания оборудования, действия надзорных органов, а используемые методы управления безопасностью выступают индикатором существующей культуры безопасности [15]. В качестве показателей систем управления безопасностью в литературных источниках указываются:

- значимость программ обучения безопасности;
- воспринимаемые влияния нормативных требований рабочего места в отношении безопасности;
- активный контроль над обеспечением безопасности;
- воспринимаемый статус специалистов и комитета по охране труда;
- доверие к практике и процедурам обеспечения безопасности;
- личное понимание работниками правил безопасности, отраженных в инструкциях и нормативных документах;
- удовлетворенность уровнем общей подготовки и подготовки в области безопасности, и многое другое [9; 18].

Кроме акцента на реальных инициативах по улучшению условий деятельности, не последнее место в этом перечне отводится их восприятию глазами работников. Среди позитивно зарекомендовавших себя методов управления принято отмечать расширение прав и возможностей работников, их привлечение к обсуждению проблем безопасности, инструктажи по технике безопасности, соответствующие программы обучения. Часть из этих инициатив носит выраженный социально-ориентированный характер, отвечающий поддержанию психологической безопасности субъекта труда.

С функциональной точки зрения элементы системы управления безопасностью должны отвечать ряду требований. Эти требования включают высокий уровень базового понимания ведущих процессов в организации и возможных сценариев негативных происшествий, а также нацеленность программ обучения и характера коммуникации на рабочем месте на осознание значимости проблем безопасности всеми работниками [17]. Но с

научным обоснованием значимости указанных элементов систем управления безопасностью приходится встречаться лишь выборочно [16]. Большая часть сведений, адресованных организационному управлению, затрагивает негативные влияния, вызванные сложностью распознавания потенциальных угроз, ограниченностью сценариев развития событий, неэффективностью процессов принятия решений.

Неоспоримой является точка зрения, что одним из важнейших инструментов управления безопасностью является полноценный *аудит безопасности*, который следует строить на следующих принципах:

- 1) он должен носить превентивный характер;
- 2) быть непрерывным и постоянным, составляя часть ежедневной работы, проводимой в организации [7].

Непрерывный характер аудита способен предоставлять максимально развернутые сведения об организационной и профессиональной безопасности [7; 11]. Важная роль отводится психологическим последствиям функций надзора и контроля над точностью соблюдения правил и норм, обеспечивающих безопасное выполнение деятельности и ее продуктивность. Долговременные положительные результаты могут быть достигнуты только за счет комбинированного использования активных программ проверок наряду с реактивными проверками безопасности.

Неоднократно обсуждавшаяся в литературе проблема влияния дисциплинарных взысканий за нарушения требований безопасности не позволяет сделать однозначного вывода о том, насколько действенны подобные меры регулирования [13; 16; 17]. Чрезмерная жесткость реакции со стороны надзорных и контролирующих органов на сообщения о малозначимых и серьезных ошибках может подавить развитие навыков безопасного поведения, которые в долгосрочной перспективе способны были бы привести к заметным и устойчивым улучшениям в области безопасности [1, с. 82].

Наиболее весомые инициативы, адресованные психологической безопасности субъекта труда, включают: создание благоприятного психологического климата; повышение вовлеченности и удовлетворенности работой; разработку четких профессиональных стандартов; мониторинг психосоциальных рисков, связанных с формой профессиональной занятости и проявлениями дискриминации на рабочем месте [4; 5; 6; 14]. Так, разработка профессиональных стандартов в высоко рискованных сферах деятельности придерживается принципов строгой регламентации, в соответствии с которыми профессиональные стандарты отвечают “неким “идеальным” типам или моделям профессионального поведения со строго определенными рамками и правилами” [2, с. 169]. Но на пути унификации представлений об “идеальных моделях” работников и нормах их профессионального поведения приходится сталкиваться с множеством препятствий. Они связаны с тем, что требования к работникам способны модифицироваться под влиянием управленческих вмешательств на конкретном рабочем месте.

Форма трудового контракта, особенности профессионального окружения и неформальные системы взаимоотношений в коллективе, уровень справедливости организационной политики составляют лишь незначительный перечень проблемных зон, актуализируемых в сфере анализа организационно-управленческих ресурсов обеспечения профессиональной безопасности. Интеграция представлений о предикторах профессиональной безопасности предполагает учет большого разнообразия организационных и управленческих факторов, и в этом плане представляет собой сложную задачу. Это объясняет фрагментарность современных научных знаний в данной сфере и отсутствие на сегодняшний день единой стройной теории, способной учесть все их многообразие, закрепленное в теоретически обоснованных и эмпирически верифицируемых конструктах, обуславливая тем самым актуальность и значимость заявленных проблем в теоретическом и практическом плане.

Список литературы:

1. Абрамова В.Н. Организационная психология, организационная культура и культура безопасности в атомной отрасли. Ч.1. Психология и методы оценки организационной культуры и культуры безопасности на атомных станциях. – М.; Обнинск: ИГ– СОЦИН, 2009.
2. Абрамова В.Н. Организационная психология, организационная культура и культура безопасности в атомной энергетике. Ч.2. – М.; Обнинск: ИГ – СОЦИН, 2011.
3. Васильева И.И. Психология энергетики: на пути к безопасности и эффективности. – М., 2012.
4. Гуцыкова С.В. Межличностное взаимодействие как фактор восприятия безопасности социально-психологического пространства профессиональной деятельности//Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2015. № 5/Psychology of the 21st century: theory, practice, prospect: materials of the V international scientific conference on February 15-16, 2015. – Prague: Vědecko vydavatelské centrum “Sociosféra-CZ”, 2015. С. 27 – 29.
5. Гуцыкова С.В. Организационные факторы обеспечения безопасности профессиональной деятельности//Современные тенденции развития психологии труда и организационной психологии/ Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев, А.Н.Занковский. – М.: Изд-во “Институт психологии РАН”, 2015. С. 532 – 539.
6. Журавлев Г.Е., Парсонс С.О., Тэйлор Л.П. Психологическая концепция культуры безопасности атомной отрасли. – М: ЦЭМИ РАН, 1999.
7. Brahmasrene T., Smith S. S. The Influence of Training, Safety Audits, and Disciplinary Action on Safety Management// Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict. 2009. V. 13 (1). P. 9 – 19.

8. Bruning N.S., Turner N. Healthy and safe workplaces: Aspiring to contributions from multiple administrative disciplines/Canadian Journal of Administrative Sciences. 2009. V. 26. P. 3 – 6.
9. Burke M.J., Sarpy S.A. Improving Worker Safety and Health Through Interventions/ In D.A. Hofmann, L.E. Tetrick (Eds.) Health and Safety in Organizations: A Multilevel Perspective. San Francisco: Jossey-Bass. 2003. P. 56 – 90.
10. Champoux D., Brun J. – P. Occupational health and safety management in small sized enterprises: An overview of situations and avenues for intervention and research// Safety Science. 2003. V. 41. P. 301 – 318.
11. Clarke S., Cooper C. L. Managing the Risk of Workplace Stress. Publisher: Routledge. New York: Routledge. 2004.
12. Dul J., Neumann W. P. Ergonomics contributions to company strategies//Applied Ergonomics. 2009. V. 40 (4). P. 745 – 752.
13. Gallagher C., Underhill E. Managing work health and safety: recent developments and future directions// Asia Pacific Journal of Human Resources. 2012. V. 50 (2). P. 227 – 244.
14. McKay P. F., Avery D.R., Tonidandel S., Morris M. A., Hernandez M., Hebl M. Racial differences in employee retention: Are diversity climate perceptions the key? //Personnel Psychology. 2007. V. 60. P. 35–62.
15. Mearns K., Whitaker S., Flin R. Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments// Safety Science. 2003. V. 41. P. 641 – 680.
16. Shannon H., Mayr J., Haines T. Overview of the relationship between organizational and workplace factors and injury rates// Safety Science. 1997. V. 26. P. 201 – 217.
17. Swuste P. “You will only see it? if you understand it” or occupational risk prevention from a management perspective//Human Factors and Ergonomics in Manufacturing. 2008. V. 18(4). P. 438 – 453
18. Vredenburg A. G. Organizational safety: which management practices are most effective in reducing employee injury rates? // Journal of Safety Research. 2002. V. 33. P. 259 – 276.
19. Walker D., Tait R. Health and safety management in small enterprises: An effective low cost approach// Safety Science. 2004. V. 42. P. 69 – 83.