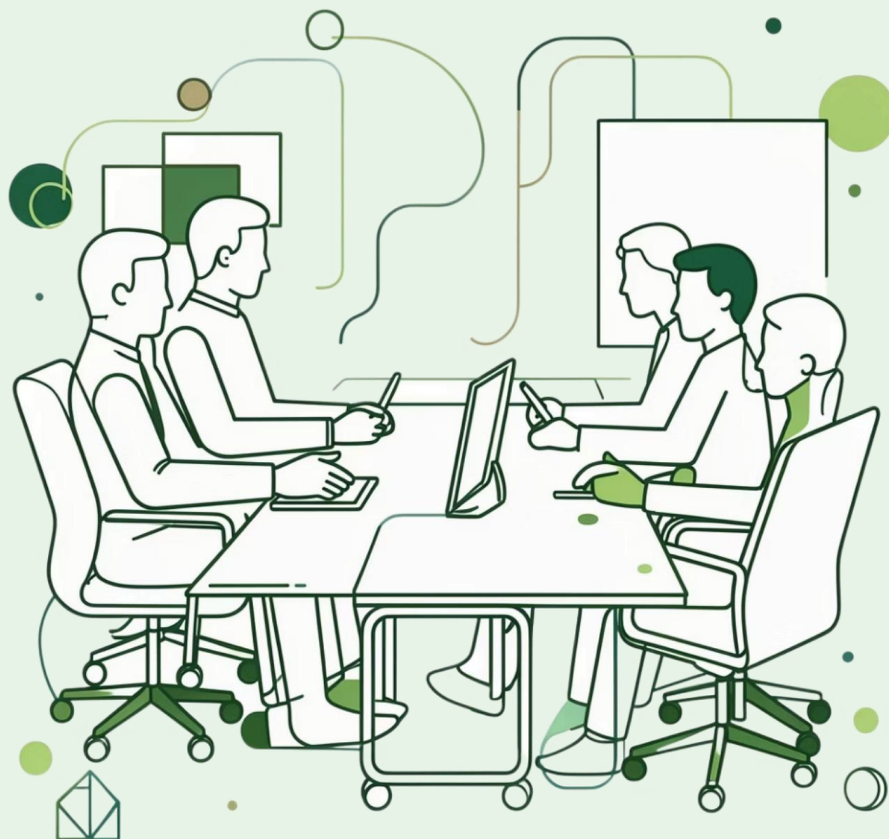


# Как внедрить меры по психосоциальным рискам в охрану труда

Практичный взгляд для специалистов  
по охране труда и руководителей



# Почему психосоциальные риски — это тоже про охрану труда

Стресс на работе – это не просто плохое настроение. Он напрямую влияет на безопасность:

- Когда человек перегружен, он чаще ошибается и попадает в инциденты
- Постоянные конфликты и токсичная атмосфера делают работу опаснее
- Выгорание и вечная неопределённость толкают людей к увольнению
- Если в компании не чувствуется поддержки, люди реже говорят о проблемах и рисках



Поэтому это не только история про HR. Это часть управления рисками и обычной охраны труда в компании.

# Какие психосоциальные факторы стоит учитывать

1

## Перегрузка

Когда задач слишком много, дедлайны горят, а вы никак не можете повлиять на объём работы.



## Конфликты

Напряжённые отношения, травля, дискриминация и постоянные споры между отделами.

3

## Неопределённость

Непонятно, кто за что отвечает, правила меняются на ходу, а ожидания никто толком не объясняет.

4

## Нет поддержки

Когда руководство и коллеги не подхватывают, проблемы замалчиваются, а человек остаётся один на один с нагрузкой.

# Где в системе охраны труда можно учитывать психосоциальные риски

01

## Оценка профрисков

Сюда можно добавить стресс, перегрузку, конфликты и другие психосоциальные факторы – не только «классические» опасности.

02

## Разбор инцидентов и несчастных случаев

Смотрим, не было ли за ошибкой усталости, давления, спешки или напряжённой обстановки в коллективе.

03

## Производственный контроль

Во время обходов и проверок можно заметить перегрузку, срывы в коммуникации и признаки постоянного напряжения.

04

## Обучение

Руководителей и сотрудников стоит учить простым вещам: как снижать стресс, решать конфликты и не доводить ситуацию до срыва.

05

## Управленческая отчётность

В годовой анализ охраны труда полезно включать текучесть, больничные и другие сигналы, что людям на работе тяжело.

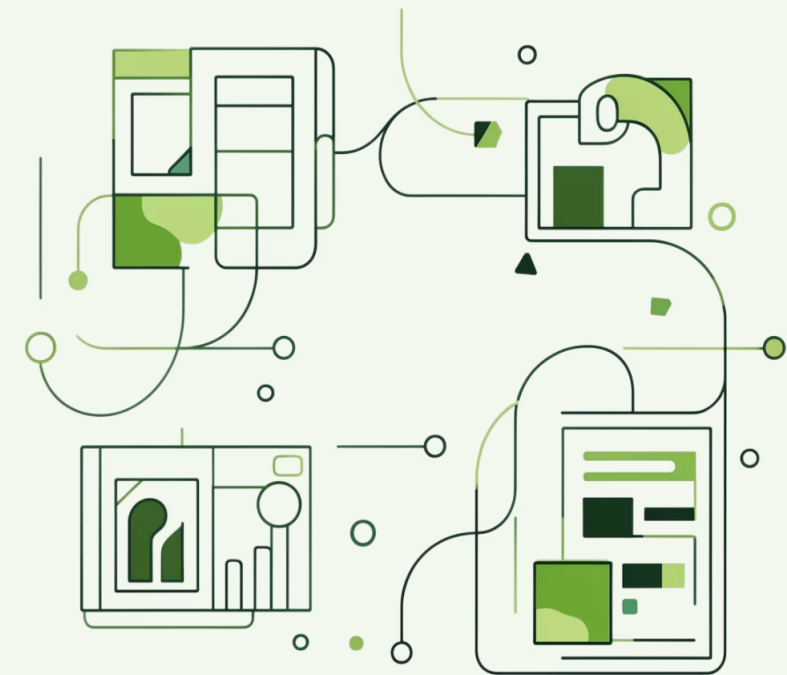
# Шаг 1. Смотрим, что именно влияет

## Откуда берем данные

- Спрашиваем самих работников: опросы и фокус-группы
- Смотрим, что происходит на местах – во время обходов и проверок
- Собираем жалобы и обращения в HR и охрану труда
- Сверяемся с данными по текучести и больничным
- Анализируем ошибки, конфликты и срывы в работе

## Что должно насторожить

- Люди постоянно перерабатывают и выходят в выходные
- Ошибок и инцидентов становится больше
- О рисках и несчастных случаях предпочитают молчать
- Между сменами и подразделениями идут постоянные конфликты
- Падает мотивация и вовлечённость



## Шаг 2. Оцениваем риск

Берём простую матрицу: насколько это вероятно и насколько плохо всё может закончиться. Так сразу видно, какие риски надо разбирать в первую очередь.

	Вероятность: низкая	Вероятность: высокая
Серьёзность последствий: высокая	<p>Высокий риск</p> <p>Частые конфликты</p> <p>Постоянная перегрузка</p>	<p>Критический риск</p> <p>Моббинг + перегрузка</p> <p>Систематическая травля</p>
Серьёзность последствий: низкая	<p>Низкий риск</p> <p>Редкие недопонимания</p>	<p>Средний риск</p> <p>Неопределённость в задачах</p> <p>Периодические конфликты</p>

# Шаг 3. Что делаем на практике



1

## В компании

Подправляем графики и нагрузку, меняем задачи местами, делаем планирование понятнее и убираем узкие места, где все буксует

2

## Для руководителей

Учим давать нормальную обратную связь, не допускать моббинга и спокойно разруливать конфликты

3

## Поддержка людей

Запускаем программы помощи, даем безопасные каналы для обращения, проводим восстановительные мероприятия и помогаем составить личный план

# Как команда работает вместе и как это отражать в документах

## Кто что делает в команде

- **Специалисты по ОТ:** ищут проблемные места, разбирают данные и предлагают, что можно улучшить
- **HR-специалисты:** проводят опросы, принимают обращения и запускают поддерживающие программы
- **Руководители:** принимают решения, следят за выполнением мер и помогают выстраивать здоровую атмосферу

**Как выстроить взаимодействие:** например, раз в квартал обсуждать результаты оценки, а между встречами обмениваться короткими заметками с выводами и предложениями

## Как можно сформулировать это в документах

*Положение о СУОТ:*

«Охрана труда в компании учитывает психосоциальные риски – стресс, перегрузку, конфликты – и помогает вовремя их замечать и снижать»

*Порядок оценки рисков:*

«Когда оцениваем профессиональные риски, смотрим не только на оборудование и процессы, но и на организационные, управленческие и социальные факторы, которые влияют на безопасность»

# Мониторим и пересматриваем

## Раз в год

Планово проверяем психосоциальные риски и обновляем данные по текучести и больничным.

1

## Каждые три месяца

Смотрим на жалобы, результаты опросов и то, как меняется число инцидентов.

2

3

## После изменений

Сразу пересматриваем оценки после реорганизации, смены руководства или старта новых проектов.

## На что смотрим в первую очередь

- Где люди чаще всего увольняются
- Сколько больничных связано со стрессом
- Сколько жалоб на условия труда и моббинг
- Что показывают регулярные опросы удовлетворённости
- Как меняется число ошибок и инцидентов на производстве

# Главные выводы и что делать дальше

## Не отдельный блок, а часть системы

Психосоциальные риски лучше сразу встроить в обычную охрану труда – без лишней бумаги и сложных схем

## Работает именно система

Одной разовой акции мало. Лучше сочетать организационные решения, работу руководителей и поддержку сотрудников

## Следите за ситуацией постоянно

Проверяйте обстановку раз в год и после изменения. Смотрите на текучесть, инциденты и другие сигналы

## С чего начать в ближайший месяц

### 1 Запустите пробный опрос

Возьмите одно подразделение, где люди явно перегружены, и проведите анонимный опрос: что именно больше всего выматывает?

### 3 Соберите короткое обучение для руководителей

Сделайте модуль на 45 минут: как заметить перегрузку, как нормально дать обратную связь и как не довести до конфликта

### 2 Добавьте это в оценку рисков

Включите 2 - 3 психосоциальных фактора в список рисков – так же, как вы учитываете другие опасности на рабочем месте

### 4 Назначьте того, кто будет за это отвечать

Сразу решите, кто собирает данные – специалист по ОТ или HR, кто готовит отчёт и кто следит, чтобы меры реально выполнялись