DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-92-14

УДК 658.382:331.45

КУЛЬТУРА БЕЗПЕКИ: ЧОМУ ПРАВИЛА НЕ ПРАЦЮЮТЬ БЕЗ СВІДОМОЇ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ

SAFETY CULTURE: WHY RULES DON'T WORK WITHOUT CONSCIOUS EMPLOYEE BEHAVIOR

Назарко Світлана Олексіївна
кандидат економічних наук, доцент, учений секретар,
Пенітенціарна академія України
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4841-9201

Nazarko Svitlana
Penitentiary Academy of Ukraine

У статті досліджено роль культури безпеки як одного з ключових чинників забезпечення ефективної системи охорони праці в сучасних організаціях. Проаналізовано взаємозв'язок між нормативними вимогами, поведінкою працівників та рівнем виробничого травматизму. Обґрунтовано, що навіть найбільш досконалі інструкції, технологічні рішення та засоби індивідуального захисту не можуть гарантувати безпеку праці за відсутності свідомого ставлення працівників до власної безпеки та безпеки колег. Особливу увагу приділено людському фактору як основній причині більшості нещасних випадків на виробництві. Розглянуто сучасні підходи до формування культури безпеки, зокрема поведінковий аудит безпеки (Behavior-Based Safety), лідерство керівників, мотивацію персоналу та розвиток відповідальності кожного працівника. Висвітлено міжнародний досвід упровадження програм формування культури безпеки та окреслено перспективи їх адаптації в Україні в умовах цифровізації економіки, воєнних викликів і післявоєнного відновлення.

Ключові слова: охорона праці, культура безпеки, поведінковий аудит, людський фактор, виробничий травматизм, професійний ризик, безпечна поведінка, управління ризиками.

The article explores the role of safety culture as one of the key factors in ensuring an effective occupational health and safety system in modern organizations. The relationship between regulatory requirements, employee behavior, and occupational injury rates is analyzed. It is substantiated that even the most sophisticated instructions, technological solutions, and personal protective equipment cannot guarantee occupational safety in the absence of a conscious attitude among employees toward their own safety and that of their colleagues. Particular attention is paid to the human factor as the primary cause of most workplace accidents. Modern approaches to developing a safety culture are considered, including Behavior-Based Safety (BBS), leadership, employee motivation, and fostering individual responsibility. International experience in implementing safety culture development programs is highlighted, and prospects for their adaptation in Ukraine amid economic digitalization, wartime challenges, and post-war recovery are outlined. In the 21st century, occupational safety issues are increasingly moving beyond the scope of purely regulatory oversight of industrial activities. While just a few decades ago the main focus was on the technical safety of equipment, compliance of workplaces with health standards, and the use of personal protective equipment, global practice today shows that human behavior is becoming the decisive factor in safety. According to international studies, the human factor is directly or indirectly linked to the majority of industrial accidents and workplace incidents. Even the most modern equipment cannot guarantee the absence of risks if employees deliberately ignore safety rules or perform their work without proper concentration. That is why, in recent years, the concept of safety culture has become increasingly important; it characterizes the level of established values, behavioral patterns, and employees' attitudes toward safe work. This issue is particularly relevant for Ukraine. Domestic organizations operate amid technological modernization, the digital transformation of production, and, at the same time, military risks that create new hazards for employees. Under such conditions, mere compliance with legal requirements is no longer sufficient for effective occupational safety management.

Keywords: occupational health and safety, safety culture, behavior-based safety audit, human factor, occupational injuries, occupational risk, safe behavior, risk management.

© Назарко С. О., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку виробництва, цифровізації економіки та впровадження міжнародних стандартів управління охороною праці питання забезпечення безпечних умов праці набуває особливої актуальності. Незважаючи на вдосконалення нормативно-правового забезпечення, модернізацію виробничого обладнання та впровадження сучасних систем управління професійними ризиками, виробничий травматизм і професійні захворювання залишаються серйозною соціально-економічною проблемою як в Україні, так і у світі.

Аналіз причин нещасних випадків свідчить, що їх виникнення значною мірою пов'язане не лише з технічними несправностями чи небезпечними умовами праці, а й із людським фактором, який проявляється у недотриманні вимог безпеки, недостатньому рівні професійної культури, помилкових діях працівників та низькій мотивації до безпечної поведінки.

Традиційний підхід до організації охорони праці, який базується переважно на розробленні нормативних документів, проведенні інструктажів і контролі за дотриманням установлених вимог, дедалі частіше виявляється недостатньо ефективним. Практика показує, що навіть за наявності сучасного обладнання, детально регламентованих процедур і відповідних засобів індивідуального захисту нещасні випадки продовжують траплятися через нехтування правилами безпеки, поспіх, самовпевненість, втому або недооцінку професійних ризиків. Це свідчить про те, що самі по собі правила не можуть забезпечити належний рівень безпеки без формування свідомого та відповідального ставлення працівників до їх виконання.

У зв'язку з цим особливого значення набуває концепція культури безпеки, яка розглядається як сукупність цінностей, норм, знань, компетентностей і моделей поведінки, що визначають ставлення працівників та керівництва до питань безпеки праці. Високий рівень культури безпеки передбачає не лише виконання встановлених вимог, а й усвідомлення кожним працівником особистої відповідальності за збереження власного життя, здоров'я та безпеки колег.

Особливої актуальності ця проблема набуває для України в умовах євроінтеграції, реформування системи управління охороною праці, імплементації міжнародних стандартів ISO 45001 та ризик-орієнтованого підходу до управління професійною безпекою. Додатковими викликами є наслідки повномасштабної війни, що супроводжуються зміною умов праці, зростанням психоемоційного навантаження на працівників, дефіцитом кваліфікованих кадрів та необхідністю швидкої адаптації організацій до нових виробничих ризиків [3; 8].

За таких умов формування культури безпеки, розвиток відповідальної поведінки персоналу та впровадження сучасних інструментів, зокрема поведінкового аудиту безпеки (Behavior-Based Safety), стають одним із пріоритетних напрямів удосконалення системи охорони праці. Саме тому дослідження ролі культури безпеки у забезпеченні ефективного функціонування організацій, зниженні рівня виробничого травматизму та формуванні безпечної поведінки працівників є актуальним науковим і практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування культури безпеки праці, впливу людського фактора на рівень виробничого травматизму та розвитку поведінкового підходу до управління охороною праці є предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. У сучасній науковій літературі культура безпеки розглядається як один із ключових елементів ефективної системи управління професійними ризиками, що забезпечує не лише дотримання нормативних вимог, а й формування свідомої та відповідальної поведінки працівників.

Серед українських науковців вагомий внесок у дослідження проблем управління охороною праці зробив О. В. Богданов [9], у працях якого розглядаються питання визначення показників результативності системи управління охороною праці та оцінювання її ефективності. Н. В. Володченков [9], досліджує питання охорони праці, управління ризиками та професійної підготовки у сфері безпеки. В. В. Гусаков [5], бере участь у дослідженнях, присвячених питанням безпеки праці, зокрема оцінюванню витрат на заходи безпеки та підвищенню ефективності управління ризиками. Проблематика ризик-орієнтованого підходу представлена у працях І. В. Петченко [6; 8] та В. В. Майстренка [8], які досліджували особливості його впровадження в систему управління охороною праці в Україні. Важливе місце у дослідженні методичних засад оцінювання виробничих ризиків посідають праці О. Є. Кружилка та І. М. Ткалича [9].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас аналіз сучасних наукових праць свідчить, що більшість

досліджень зосереджена на нормативно-правових аспектах охорони праці, оцінюванні професійних ризиків або технічних засобах забезпечення безпеки. Значно менше уваги приділяється питанням розвитку культури безпеки в контексті сучасних викликів, зокрема цифрової трансформації виробництва, поширення автоматизованих технологій, психосоціальних ризиків, а також впливу воєнних умов на організацію безпечної праці в Україні. Недостатньо дослідженими залишаються механізми адаптації міжнародного досвіду поведінкового аудиту безпеки до особливостей функціонування українських підприємств різних галузей економіки.

У зв'язку з цим актуальним є подальше дослідження ролі культури безпеки у формуванні відповідальної поведінки працівників, визначення ефективних механізмів упровадження поведінкового аудиту та розроблення практичних рекомендацій щодо інтеграції сучасних міжнародних підходів у систему управління охороною праці в Україні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні ролі культури безпеки як ключового чинника забезпечення ефективної системи охорони праці, визначенні впливу людського фактора на рівень виробничого травматизму, обґрунтуванні значення поведінкового аудиту безпеки у формуванні свідомої та відповідальної поведінки працівників, а також розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення культури безпеки праці в умовах сучасних викликів.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

– проаналізувати сучасні наукові підходи до трактування поняття «культура безпеки» та її місця в системі управління охороною праці;

– дослідити вплив людського фактора на виникнення виробничого травматизму та професійних ризиків;

– визначити основні причини неефективності традиційних підходів до забезпечення безпеки праці, що ґрунтуються виключно на нормативно-правовому регулюванні;

– розкрити сутність поведінкового аудиту безпеки (Behavior-Based Safety) як сучасного інструменту формування безпечної поведінки працівників;

– проаналізувати роль керівництва, корпоративної культури та внутрішньої мотивації персоналу у формуванні культури безпеки;

– визначити сучасні виклики розвитку культури безпеки в Україні в умовах цифровізації виробництва, євроінтеграційних процесів і післявоєнного відновлення;

– розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління охороною праці шляхом розвитку культури безпеки та впровадження поведінкового підходу в професійній діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «культура безпеки» вперше набув широкого поширення після аварії на Чорнобильській атомній електростанції у 1986 році. У звіті Міжнародного агентства з атомної енергії було зроблено висновок, що причиною катастрофи стали не лише технічні несправності, а й організаційні помилки, недоліки управління та нехтування вимогами безпеки персоналом.

Сьогодні культура безпеки розглядається як сукупність цінностей, переконань, знань, компетентностей і моделей поведінки, що визначають ставлення працівників до ризиків та способів їх запобігання.

Інакше кажучи, це відповідь на просте запитання: «Що робить працівник тоді, коли ніхто за ним не спостерігає?». Саме ця відповідь найкраще характеризує реальний рівень культури безпеки організації.

Згідно з даними Національного інституту стратегічних досліджень, концепцію культури безпеки в Україні вже впроваджено на атомних електростанціях та підприємствах авіаційної галузі, а також її підтримано в окремих інших галузях, однак більш масштабному поширенню цієї концепції перешкоджають. Ключові причини полягають у тому, що [12]:

– В Україні досі не сформовано цілісної державної політики щодо впровадження культури безпеки, яка б охоплювала всі аспекти життєдіяльності людини: від економічної сфери до побуту та відпочинку.

– Фактично відсутній міжвідомчий координаційний і методологічний центр, здатний забезпечити єдині організаційні підходи для покращення стану безпеки.

– Центральні та місцеві органи виконавчої влади приділяють недостатньо уваги інтеграції принципів культури безпеки як дієвого інструмента для створення та підтримки безпечних умов праці й життя громадян.

– Чинна нормативно-правова та методична база, що регулює впровадження культури безпеки на підприємствах із техногенно небезпечними технологіями, є недосконалою,

а контроль за дотриманням цих вимог – неналежним. Питанням культури безпеки приділяється недостатня увага в системах виховання, освіти та просвітництва.

Якщо розглядати цю проблему локально то більшість організацій мають: положення про охорону праці; посадові інструкції; журнали інструктажів; алгоритми виконання робіт; плани евакуації; оцінку професійних ризиків; систему контролю і т. ін. Проте статистика виробничого травматизму свідчить, що наявність документів далеко не завжди забезпечує безпечну поведінку персоналу. Причини цього явища мають комплексний характер.

Однією з найпоширеніших проблем залишається формальний характер навчання з охорони праці. Працівники нерідко сприймають інструктаж як обов'язкову адміністративну процедуру, а не як інструмент збереження власного життя та здоров'я, тобто інструктажі проводяться лише «для галочки», без занурення в ризики [13].

Не меншої уваги потребує таке явище, як звикання до небезпеки. Людина має здатність швидко адаптуватися навіть до небезпечних умов праці. Якщо працівник багаторазово виконує ризиковану операцію без негативних наслідків, виникає так званий ефект нормалізації відхилень і через певний час така поведінка починає сприйматися як нормальна, хоча рівень ризику залишається незмінним.

Саме тому більшість серйозних аварій відбувається не через раптову появу нової небезпеки, а внаслідок поступового накопичення порушень, які тривалий час залишалися без уваги.

Варто згадати і про психологічні особливості людини, оскільки сучасна психологія доводить, що люди далеко не завжди приймають раціональні рішення. Саме тому навіть досвідчені працівники нерідко стають учасниками виробничих інцидентів [14].

У сучасній науковій літературі поняття «людський фактор» трактується значно ширше, ніж проста помилка працівника. Воно охоплює сукупність фізіологічних, психологічних, соціальних, організаційних та професійних особливостей людини, які можуть впливати на безпеку виробничої діяльності [10].

На думку багатьох дослідників, більшість нещасних випадків виникає не через одну фатальну помилку, а як результат поєднання кількох несприятливих чинників (рис. 1). Це означає, що відповідальність за безпеку не може покладатися виключно на працівника. Вона є спільною для всіх рівнів управління – від керівника організації до кожного члена трудового колективу.

Водночас сучасні концепції охорони праці наголошують [15]: людський фактор не слід розглядати лише як джерело помилок. Людина є також головним ресурсом запобігання небезпекам. Працівник, який володіє необхідними знаннями, критично оцінює ситуацію, своєчасно повідомляє про потенційні ризики та дотримується принципів безпечної поведінки, здатний попередити розвиток небезпечної ситуації ще до виникнення аварії.

Одним із найефективніших сучасних методів підвищення рівня безпеки праці є поведінковий аудит безпеки (Behavior-Based Safety, BBS) (рис. 2). Ця концепція сформувалася наприкінці XX століття на основі досліджень організаційної психології та поведінкових наук і нині широко застосовується на підприємствах підвищеної небезпеки у США, Канаді, країнах Європейського Союзу та Японії.

На відміну від традиційного контролю, який зосереджується переважно на перевірці відповідності обладнання, документації чи технологічних процесів установленим вимогам, поведінковий аудит спрямований передусім на аналіз дій працівників у реаль-



Рис. 1. Несприятливі чинники

Джерело: сформовано автором на основі [7]

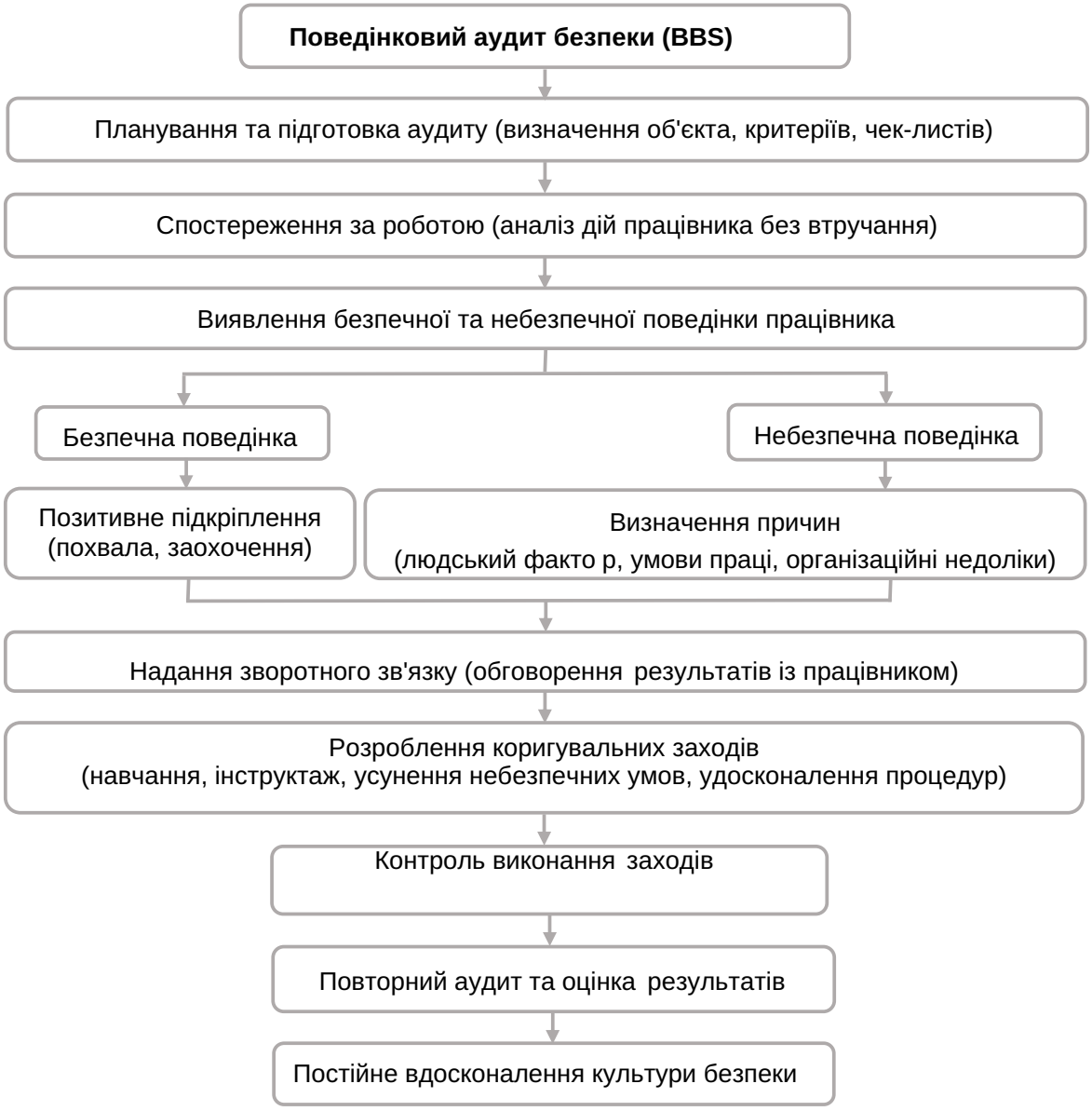


Рис. 2. Блок-схема поведінкового аудиту безпеки (Behavior-Based Safety, BBS)

Джерело: сформовано автором на основі [6; 16]

них виробничих умовах. Його головна мета полягає не у виявленні порушників і застосуванні дисциплінарних заходів, а у розумінні причин небезпечної поведінки та створенні умов, за яких безпечні дії стають природною нормою.

Практика свідчить, що навіть за однакових виробничих умов різні працівники можуть демонструвати абсолютно різний рівень дотримання правил безпеки. Це пояснюється не лише професійними знаннями, а й мотивацією, особистими переконаннями, корпоративною культурою, стилем управління та прикладом керівництва.

Саме тому поведінковий аудит передбачає регулярне спостереження за виконанням робіт, конструктивне обговорення з працівниками причин небезпечних дій, аналіз факторів ризику та спільний пошук шляхів їх усунення. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти небезпечні тенденції ще до того, як вони призведуть до виробничої аварії.

Ефективність поведінкового аудиту ґрунтується на кількох базових принципах.

По-перше, аудит має бути некаральним. Працівник не повинен сприймати спостереження як пошук підстав для покарання. Навпаки, його необхідно залучати до відкритого обговорення потенційних ризиків та можливостей їх усунення.

По-друге, важливо забезпечити регулярність проведення аудиту. Разові перевірки

не здатні змінити поведінку персоналу. Лише систематичний зворотний зв'язок формує стійкі безпечні звички.

По-третє, особливе значення має позитивне підкріплення. Досвід провідних міжнародних компаній демонструє, що заохочення безпечної поведінки є значно ефективнішим за покарання за порушення. Працівники, які відчувають підтримку керівництва та визнання своїх безпечних дій, значно рідше схильні до ризикованої поведінки.

Ще одним важливим принципом є використання отриманої інформації не для оцінювання окремих працівників, а для вдосконалення всієї системи управління охороною праці. Якщо під час аудиту регулярно виявляються однакові порушення, це свідчить про наявність системної проблеми, яка потребує управлінського рішення.

Безпечна поведінка не виникає автоматично після проходження інструктажу. Вона формується поступово під впливом багатьох чинників: особистих цінностей, досвіду, атмосфери в колективі, стилю керівництва та організації праці.

Психологи наголошують, що людина значно частіше дотримується правил, якщо усвідомлює їхню доцільність і бачить практичний результат. Якщо ж вимоги сприймаються як формальність або зайве адміністративне навантаження, мотивація до їх виконання різко знижується.

Саме тому сучасні системи охорони праці дедалі більше орієнтуються на формування внутрішньої мотивації працівників. Людина повинна виконувати вимоги безпеки не через страх покарання, а тому, що розуміє їхню цінність для власного життя, здоров'я та добробуту своєї родини.

Важливим елементом такого підходу є постійне інформування працівників про реальні наслідки виробничих аварій, аналіз причин нещасних випадків, обговорення типових помилок і залучення персоналу до оцінювання професійних ризиків.

Особливо ефективними є інтерактивні форми навчання: моделювання виробничих ситуацій, практичні тренінги, аналіз кейсів, командні обговорення та навчання на прикладах реальних інцидентів. Вони сприяють кращому засвоєнню знань і формуванню відповідального ставлення до безпеки.

Наукові дослідження підтверджують, що культура безпеки починається з поведінки керівника. Саме управлінська команда визначає пріоритети організації, формує корпоративні цінності та впливає на ставлення працівників до виконання вимог охорони праці.

Якщо керівник демонструє особистий приклад дотримання правил, бере участь у перевірках, цікавиться станом безпеки та підтримує відкритий діалог із персоналом, працівники значно відповідальніше ставляться до власної поведінки.

Натомість ситуація, коли керівництво декларує важливість охорони праці, але водночас вимагає виконання виробничих планів будь-якою ціною, формує так звані подвійні стандарти. У таких умовах працівники поступово починають вважати продуктивність важливішою за безпеку.

Саме тому міжнародний стандарт ISO 45001 визначає лідерство керівництва як один із ключових елементів ефективної системи управління охороною праці [3].

Керівник повинен не лише забезпечувати виконання законодавчих вимог, а й створювати атмосферу довіри, у якій працівники не бояться повідомляти про небезпечні ситуації, власні помилки чи потенційні ризики. Такий підхід дозволяє своєчасно усувати причини можливих аварій і сприяє безперервному вдосконаленню системи безпеки.

Однією з головних ознак високої культури безпеки є ефективна комунікація між усіма рівнями персоналу. Недостатній обмін інформацією, приховування небезпечних випадків або небажання повідомляти про порушення часто призводять до повторення однакових помилок [13].

В організаціях із розвиненою культурою безпеки працівники активно повідомляють про потенційні небезпеки, навіть якщо вони ще не призвели до нещасного випадку. Такі повідомлення розглядаються не як привід для покарання, а як можливість удосконалити систему управління ризиками.

Важливу роль відіграють регулярні виробничі наради, короткі «п'ятихвилинки безпеки» перед початком зміни, інформаційні стенди, мобільні застосунки для повідомлення про небезпечні умови праці та електронні системи управління ризиками.

Розвиток цифрових технологій значно розширює можливості комунікації. Сьогодні дедалі більше організацій використовують мобільні додатки, QR-коди для повідомлення про небезпечні ситуації, електронні журнали інцидентів та системи автоматизованого аналізу ризиків.

Тривалий час основним способом забезпечення дисципліни в охороні праці були адміністративні заходи: догани, штрафи або позбавлення премій. Проте сучасні дослідження свідчать, що така модель має обмежену ефективність. Працівники можуть дотримуватися правил лише під контролем, але після його послаблення часто повертаються до звичних моделей поведінки.

Набагато кращі результати демонструє система позитивної мотивації. Коли працівники відчувають свою причетність до формування безпечного виробничого середовища, вони сприймають охорону праці не як зовнішню вимогу, а як власну відповідальність. Саме це є основою зрілої культури безпеки.

В Україні питання культури безпеки набуває особливої актуальності через складні соціально-економічні умови, цифрову трансформацію виробництва та наслідки повномасштабної війни.

Воєнні дії суттєво змінили характер виробничих ризиків. Значна кількість підприємств та організацій працює в умовах повітряних тривог, перебоїв з електропостачанням, руйнування виробничої інфраструктури, дефіциту кваліфікованих кадрів та підвищеного психологічного навантаження. До традиційних професійних небезпек додалися ризики, пов'язані з необхідністю швидкої евакуації, роботою в умовах стресу, тривалою втомою та високим рівнем емоційного виснаження працівників.

Додатковим викликом є цифровізація виробничих процесів. Використання автоматизованих систем управління, роботизованих комплексів, штучного інтелекту та цифрового моніторингу істотно знижує рівень фізичних ризиків, однак висуває нові вимоги до професійної компетентності працівників. Помилки оператора, неправильне використання програмного забезпечення або недостатній рівень цифрової грамотності можуть стати причиною серйозних виробничих інцидентів.

За цих умов культура безпеки повинна розглядатися як стратегічний елемент управлінняорганізацією, а не лише як складова системи охорони праці.

Формування культури безпеки є тривалим процесом, який потребує системної роботи на всіх рівнях управління. На основі аналізу міжнародного досвіду та сучасних наукових досліджень можна запропонувати такі напрями вдосконалення: забезпечити активну участь керівництва у питаннях охорони праці; регулярно проводити поведінкові аудити безпеки; впроваджувати ризик-орієнтований підхід до управління виробничими процесами; розвивати систему відкритого інформування про потенційні небезпеки; використовувати сучасні цифрові технології для моніторингу ризиків; удосконалювати навчання персоналу із застосуванням інтерактивних методів; формувати позитивну мотивацію до безпечної поведінки; підтримувати психологічне благополуччя працівників; активно залучати персонал до прийняття рішень щодо безпеки праці; здійснювати постійний аналіз причин інцидентів та реалізовувати заходи їх попередження [2].

Особливо важливо, щоб питання безпеки інтегрувалися в усі управлінські процеси підприємства – від стратегічного планування до щоденної організації праці.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що сучасна система охорони праці вже не може обмежуватися лише виконанням нормативно-правових вимог, розробленням інструкцій чи проведенням обов'язкових інструктажів. Вирішальним чинником забезпечення безпечних умов праці стає культура безпеки, яка формується через свідоме ставлення працівників до власної поведінки, активну участь керівництва та створення атмосфери взаємної відповідальності.

Аналіз сучасних наукових підходів свідчить, що людський фактор залишається основною причиною більшості виробничих інцидентів. Водночас саме людина є головним ресурсом для попередження аварій та мінімізації професійних ризиків. Тому головне завдання сучасного управління охороною праці полягає не лише у контролі за виконанням правил, а й у формуванні стійкої мотивації до безпечної поведінки.

Важливим інструментом розвитку культури безпеки є поведінковий аудит, який дозволяє своєчасно виявляти небезпечні моделі поведінки, аналізувати причини їх виникнення та розробляти ефективні профілактичні заходи. Його результативність значною мірою залежить від рівня довіри між працівниками та керівництвом, відкритої комунікації та орієнтації на вдосконалення, а не на покарання.

Міжнародний досвід свідчить, що організації, які інвестують у розвиток культури безпеки, демонструють не лише нижчий рівень виробничого травматизму, а й вищу продуктивність праці, кращу якість продукції, менші економічні втрати та вищий рівень залуче-

ності персоналу. Це підтверджує, що культура безпеки є важливим чинником конкурентоспроможності сучасних організацій.

Для України розвиток культури безпеки набуває особливого значення в умовах воєнних викликів, післявоєнного відновлення економіки та впровадження європейських стандартів управління охороною праці. Формування відповідального ставлення до безпеки повинно стати одним із пріоритетних напрямів державної політики, діяльності роботодавців та професійної підготовки фахівців.

Таким чином, ефективна система охорони праці ґрунтується не лише на правилах, технологіях чи технічних засобах захисту. Її основою є людина, її професійна компетентність, відповідальність, готовність до співпраці та усвідомлення того, що безпека є спільною цінністю кожного учасника виробничого процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Occupational Safety and Health Administration (OSHA) (2023). Recommended Practices for Safety and Health Programs. Washington, DC : U.S. Department of Labor. URL: https://www.osha.gov/safety-management

2. Європейське агентство з безпеки та гігієни праці (EU-OSHA). Healthy Workplaces Campaigns. URL: https://osha.europa.eu

3. Національний стандарт України ДСТУ ISO 45001:2019. Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. Вимоги та настанови щодо застосування. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2019. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/ default/files/normdocs/dstu_iso_45001_2019.pdf

4. Державна служба України з питань праці. URL: https://dsp.gov.ua

5. Гусаков, В. В., Володченкова, Н. В., Чеберячко, С. І., Чеберячко, Ю. І. (2024). Управління ризиками на основі показників результативності заходів з охорони праці та класифікатора «Веселка безпеки». *Проблеми охорони праці в Україні*, 40(1-2), 37-44. DOI: 10.36804/nndipbop.40-1-2.2024.37–44. URL: https://www.researchgate.net/publication/ 381949596

6. Петченко І. В. (2023). Оцінка ефективності системи управління безпекою праці: аудит безпеки праці як ключовий інструмент підвищення безпеки на підприємстві. *Проблеми охорони праці в Україні*, 39(3-4), 59–63. DOI: 10.36804/nndipbop.39-3-4.2023.59-63. URL: https://www.researchgate.net/ publication/381949596

7. Мезенцева І.О., Кузьменко О.О., Труш О.О., Вамболь С.О. (2023). Аналіз причин виробничого травматизму та шляхів його зниження в сучасних реаліях. *Проблеми охорони праці в Україні*, 39(3-4), 8-14. DOI: https://doi.org/10.36804/nndipbop.39-3-4.2023.8-14. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/5a695d02-86e1-444f-b2be-aa5fae2732de

8. Петченко І.В., Майстренко В.В. (2023). Особливості впровадження ризик-орієнтованого підходу в систему управління охорони праці в Україні. *Проблеми охорони праці в Україні*, 39(1-2), 16–20. DOI: 10.36804/nndipbop.39-1-2.2023.16-20. URL: https://www.researchgate.net/ publication/ 372055100

9. Кружилко О.Є., Володченкова Н.В., Ткалич І.М., Дзюрбан М.Г., Богданова О.В. (2023). Методичні та практичні аспекти обґрунтування управлінських рішень з безпеки праці на основі оцінки ризиків. *Проблеми охорони праці в Україні*, 39(1-2), 10–15. DOI: 10.36804/nndipbop.39-1-2.2023.10-15. URL: https://www.researchgate.net/publication/372054140

10. Назарко С.О., Суворова С.Г. (2026). Людський фактор в охороні праці:шляхи запобігання нещасним випадкам. *Ефективна економіка*. № 3. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.70. URL: https://www.nayka. com.ua/index.php/ee/article/view/9568

11. Назарко С.О., Суворова С.Г. (2025). Інноваційні рішення в охороні праці: як технології змінюють підхід до безпеки. *Ефективна економіка*. № 4. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.33. URL: https://www. nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6231

12. Культура безпеки праці: методи формування та підтримки проактивної культури безпеки – від ролі керівництва до залучення рядових працівників. URL: https://oppb.com.ua/articles/kultura-bezpeky-pratsi-metody-formuvannya-ta-pidtrymky-proaktyvnoyi-kultury-bezpeky-vid-roli-kerivnytstva-do-zaluchennya-ryadovyh-pratsivnykiv

13. Як формувати культуру безпеки на підприємстві. URL: https://pro-op.com.ua/article/18266-yak-formuvaty-kulturu-bezpeky-na-pidpryiemstvi

14. Упровадження культури психологічної безпеки на підприємстві. URL: https://ohoronapraci.kiev.ua/article/rubriki/uprovadzenna-kulturi-psihologicnoi-bezpeki-na-pidpriemstvi

15. Концепція культури безпеки праці у сучасних умовах виробництва. URL: https://oppb.com.ua/articles/kontseptsiya-kultury-bezpeky-pratsi-u-suchasnyh-umovah-vyrobnytstva

16. Поведінковий аудит: алгоритм проведення. URL: https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/povedinkovij-auditalgoritm-provedenna

REFERENCES:

1. Occupational Safety and Health Administration (OSHA). (2023). Recommended Practices for Safety and Health Programs. Washington, DC: U.S. Department of Labor. Retrieved July 27, 2026, from https://www.osha.gov/safety-management

2. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2026). Healthy Workplaces Campaigns. Retrieved July 27, 2026, from https://osha.europa.eu

3. National Standard of Ukraine DSTU ISO 45001:2019. (2019). Systemy upravlinnia okhoronoiu zdorovia ta bezpekoiu pratsi. Vymohy ta nastanovy shchodo zastosuvannia [Occupational health and safety management systems. Requirements with guidance for use]. Kyiv: DP “UkrNDNTs”. Retrieved July 27, 2026, from https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_ 45001_2019.pdf

4. Derzhavna sluzhba Ukrainy z pytan pratsi [State Labour Service of Ukraine]. (2026). Retrieved July 27, 2026, from https://dsp.gov.ua

5. Husakov, V. V., Volodchenkova, N. V., Cheberiachko, S. I., & Cheberiachko, Yu. I. (2024). Upravlinnia ryzykamy na osnovi pokaznykiv rezultatyvnosti zakhodiv z okhorony pratsi ta klasyfikatora “Veselka bezpeky” [Risk management based on performance indicators of occupational safety measures and the “Safety Rainbow” classifier]. *Problemy okhorony pratsi v Ukraini [Problems of Occupational Safety in Ukraine]*, 40(1–2), 37–44. DOI: 10.36804/nndipbop.40-1-2.2024.37–44. Retrieved July 27, 2026, from https://www.researchgate.net/publication/381949596

6. Petchenko, I. V. (2023). Otsinka efektyvnosti systemy upravlinnia bezpekoiu pratsi: audyt bezpeky pratsi yak kliuchovyi instrument pidvyshchennia bezpeky na pidpryiemstvi [Assessment of the effectiveness of the occupational safety management system: occupational safety audit as a key tool for improving safety at the enterprise]. *Problemy okhorony pratsi v Ukraini [Problems of Occupational Safety in Ukraine]*, 39(3–4), 59–63. DOI: 10.36804/nndipbop.39-3-4.2023.59–63. Retrieved July 27, 2026, from https://www.researchgate. net/publication/381949596

7. Mezentseva, I. O., Kuzmenko, O. O., Trush, O. O., & Vambol, S. O. (2023). Analiz prychyn vyrobnychoho travmatyzmu ta shliakhiv yoho znyzhennia v suchasnykh realiiakh [Analysis of the causes of occupational injuries and ways to reduce them in modern conditions*]. Problemy okhorony pratsi v Ukraini [Problems of Occupational Safety in Ukraine]*, 39(3–4), 8–14. DOI: 10.36804/nndipbop.39-3-4.2023.8–14. Retrieved July 27, 2026, from https://repository.kpi.kharkov.ua/ entities/publication/5a695d02-86e1-444f-b2be-aa5fae2732de

8. Petchenko, I. V., & Maistrenko, V. V. (2023). Osoblyvosti vprovadzhennia ryzyk-oriientovanoho pidkhodu v systemu upravlinnia okhoronoiu pratsi v Ukraini [Specific features of implementing a risk-oriented approach in the occupational safety management system in Ukraine]. *Problemy okhorony pratsi v Ukraini [Problems of Occupational Safety in Ukraine]*, 39(1–2), 16–20. DOI: 10.36804/nndipbop.39-1-2.2023.16–20. Retrieved July 27, 2026, from https://www.researchgate.net/publication/372055100

9. Kruzhylko, O. Ye., Volodchenkova, N. V., Tkalych, I. M., Dziurban, M. H., & Bohdanova, O. V. (2023). Metodychni ta praktychni aspekty obgruntuvannia upravlinskykh rishen z bezpeky pratsi na osnovi otsinky ryzykiv [Methodological and practical aspects of substantiating occupational safety management decisions based on risk assessment]. *Problemy okhorony pratsi v Ukraini [Problems of Occupational Safety in Ukraine]*, 39(1–2), 10–15. DOI: 10.36804/nndipbop.39-1-2.2023.10–15. Retrieved July 27, 2026, from https://www.researchgate.net/publication/372054140

10. Nazarko, S. O., & Suvorova, S. H. (2026). Liudskyi faktor v okhoroni pratsi: shliakhy zapobihannia neschasnym vypadkam [Human factor in occupational safety: ways to prevent accidents]. *Efektyvna ekonomika [Effective Economy]*, 3. DOI: 10.32702/2307-2105.2026.3.70. Retrieved July 27, 2026, from https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/9568

11. Nazarko, S. O., & Suvorova, S. H. (2025). Innovatsiini rishennia v okhoroni pratsi: yak tekhnolohii zminiuiut pidkhid do bezpeky [Innovative solutions in occupational safety: how technologies are changing the approach to safety]. *Efektyvna ekonomika [Effective Economy]*, 4. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.4.33. Retrieved July 27, 2026, from https://www.nayka.com.ua/index. php/ee/article/view/6231

12. Kultura bezpeky pratsi: metody formuvannia ta pidtrymky proaktyvnoi kultury bezpeky – vid roli kerivnytstva do zaluchennia riadovykh pratsivnykiv [Occupational safety culture: methods of developing and maintaining a proactive safety culture – from the role of management to the involvement of frontline employees]. (2026). Retrieved July 27, 2026, from https://oppb.com.ua/ articles/kultura-bezpeky-pratsi-metody-formuvannya-ta-pidtrymky-proaktyvnoyi-kultury-bezpeky-vid-roli-kerivnytstva-do-zaluchennya-ryadovyh-pratsivnykiv

13. Yak formuvaty kulturu bezpeky na pidpryiemstvi [How to develop a safety culture at an enterprise]. (2026). Retrieved July 27, 2026, from https://pro-op.com.ua/article/18266-yak-formuvaty-kulturu-bezpeky-na-pidpryiemstvi

14. Uprovadzhennia kultury psykholohichnoi bezpeky na pidpryiemstvi [Implementation of a psychological safety culture at an enterprise]. (2026). Retrieved July 27, 2026, from https://ohoronapraci.kiev.ua/article/rubriki/uprovadzenna-kulturi-psihologicnoi-bezpeki-na-pidpriemstvi

15. Kontseptsiia kultury bezpeky pratsi u suchasnykh umovakh vyrobnytstva [The concept of occupational safety culture in modern production conditions]. (2026). Retrieved July 27, 2026, from https://oppb.com. ua/articles/kontseptsiya-kultury-bezpeky-pratsi-u-suchasnyh-umovah-vyrobnytstva

16. Povedinkovyi audyt: alhorytm provedennia [Behavioral safety audit: procedure for conducting]. (2026). Retrieved July 27, 2026, from https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/povedinkovij-auditalgoritm-provedenna

Дата надходження статті: 20.08.2026
Дата прийняття статті до публікації: 27.10.2026
Дата публікації статті: 06.11.2026