

18+

Диагностическая карта культуры ошибок

Антон Шадура

**Диагностическая карта
культуры ошибок**

«Издательские решения»

Шадура А. А.

Диагностическая карта культуры ошибок / А. А. Шадура —
«Издательские решения»,

В книге представлен диагностический инструмент анализа культуры ошибок в организации. Практическая часть книги — 9 чек-листов.

© Шадура А. А.
© Издательские решения

Содержание

Диагностика культуры ошибок	6
1. Сообщаемость	7
2. Безданность	8
3. Скорость реагирования	9
4. Обучаемость	10
5. Психологическая безопасность	11
6. Прозрачность	12
7. Системность	13
8. Ответственность	14
9. Вовлечённость руководства	15
Взаимосвязь критериев и внедрение системы измерений	16
Чек-лист оценки психологической безопасности в организации	18
Конец ознакомительного фрагмента.	22

Диагностическая карта культуры ошибок

Автор-составитель Антон Анатольевич Шадура

Иллюстратор Шедеврум Про <https://shdevrum.ai/@shaduraanton>

© Шедеврум Про <https://shdevrum.ai/@shaduraanton>, иллюстрации, 2026

ISBN 978-5-0070-5409-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Диагностика культуры ошибок

Организации тратят годы на внедрение agile и «бирюзовых» подходов, но часто упираются в невидимый барьер: страх ошибки. Культура ошибок — это не абстрактный лозунг «у нас можно ошибаться». Это измеримая реальность, которая проявляется в конкретных поведенческих паттернах и метриках. Если мы не можем измерить культуру ошибок, мы не можем ею управлять.

Девять критериев, приведенных ниже, позволяют перевести разговор о культуре ошибок в плоскость данных. Каждый критерий привязан к конкретной метрике, но за этим кратким названием стоит пласт смыслов, нюансов и организационных решений. Разберем их подробно.

1. Сообщаемость

Метрика: количество добровольно зарегистрированных ошибок на сотрудника (или на команду) в месяц.

Что это такое. Сообщаемость отражает готовность людей фиксировать и передавать вонне информацию о собственных промахах, сбоях и неудачах. Речь идет не о принудительном аудите, а о добровольных репортах. В организациях с низкой сообщаемостью ошибки замечаются под ковер, и руководство узнает о проблемах только тогда, когда те перерастают в кризис.

Почему эта метрика работает. Парадокс: чем выше число зарегистрированных ошибок на старте, тем здоровее культура. Рост этой метрики на первых этапах внедрения открытой культуры — позитивный сигнал. Конечно, абсолютное число нужно нормировать на размер команды или количество операций, чтобы получить сопоставимую величину (например, инцидентов на 1000 транзакций или ошибок на разработчика в месяц). Если команда из пяти человек сообщает о двух ошибках в месяц, а команда из двадцати — о тех же двух, это не признак безупречной работы, а признак страха.

Как измерять. Необходима система регистрации ошибок и инцидентов, в которой создание записи максимально упрощено: минимум обязательных полей, анонимность при желании, отсутствие немедленной эскалации на руководителя. Метрика считается как количество записей с типом «ошибка/промах», созданных сотрудниками, деленное на количество сотрудников (или команд). Важно отделить добровольные сообщения от тех, что выявлены автоматическими средствами или аудитом.

Ловушки. Если метрику начинают использовать для оценки результативности (KPI «больше ошибок — хуже сотрудник»), сообщаемость моментально падает. Сообщаемость работает только в связке с критерием безнаказанности. Кроме того, избыток сообщений может превратиться в шум; нужно анализировать не только количество, но и значимость событий (хотя это уже тема для другой метрики).

2. Безнаказанность

Метрика: доля сообщений об ошибках, после которых не последовало дисциплинарных взысканий (в %).

Что это такое. Безнаказанность в контексте культуры ошибок — это не вседозволенность, а четкое разграничение между приемлемым и неприемлемым поведением. За халатность, злой умысел, неоднократное игнорирование правил безопасности ответственность должна наступать. Но за ошибку, совершенную в условиях неопределенности или в рамках добросовестного следования процедурам, наказания быть не должно. Эта метрика фиксирует реальное, а не декларируемое положение дел.

Почему эта метрика работает. Сотрудники очень быстро считывают реальную политику компании: что бы ни говорилось на деловых собраниях/встречах, если за ошибку последовало увольнение или лишение премии, сообщать перестанут все. Доля безнаказанных ошибок — это индикатор того, насколько система действительно отделяет виноватого от причины. Целевое значение здесь — близкое к 100% для ошибок, не связанных с грубой небрежностью.

Как измерять. Для каждого зарегистрированного инцидента должен быть зафиксирован финальный статус в отношении сотрудника: «без последствий», «рекомендовано обучение», «дисциплинарное взыскание», «увольнение». Также обязательно классифицировать тип ошибки: «человеческий фактор в рамках процедуры», «нарушение процедуры без злого умысла», «злонамеренное действие». Метрика безнаказанности считается только для первой и второй категорий. Для третьей категории санкции могут быть оправданы, и они не должны портить общий процент.

Ловушки. Если компания не научилась классифицировать ошибки, любое дисциплинарное взыскание будет трактоваться как небезопасная среда. Также существует соблазн подогнать метрику под 100% просто потому, что никто не фиксирует взыскания формально, а на деле применяются неформальные наказания (лишение интересных задач, исключение из обсуждений). Здесь нужна анонимная обратная связь и кросс-проверка через психологическую безопасность.

3. Скорость реагирования

Метрика: среднее время от обнаружения ошибки до начала её разбора (часы/дни).

Что это такое. Даже если об ошибке сообщили и никого не наказали, задержка в анализе убивает доверие к системе. Если сотрудник заполнил форму, а она пролежала месяц в «данных» без обработки, у него возникает ощущение, что его опыт никому не нужен. Скорость реагирования — это время от триггера (регистрация ошибки) до первого целенаправленного действия по анализу: назначения встречи, ответа координатора, старта процедуры постмортема.

Почему эта метрика работает. Быстрый отклик замыкает петлю обратной связи. Он сигнализирует: «Твой сигнал важен, мы на него реагируем». Время разбора коррелирует со временем внедрения улучшений. Если разбор начинается на следующий день, пока контекст свеж, его качествократно выше. Если через две недели — детали уже забыты, а проблема может повториться.

Как измерять. Фиксируется время создания инцидента и время первой коммуникации в рамках разбора: старт блиц-анализа, назначение ответственного за разбор, отправка приглашения на ретроспективу. Метрика считается как среднее арифметическое время (или медиана, если есть выбросы) за период. Хороший ориентир для IT-команд — не более 24 часов до начала разбора (или старта постмортема для серьезных инцидентов), для менее динамичных сфер — до трех рабочих дней.

Ловушки. Скорость не должна достигаться за счет качества. Если реакция формальна («принято, спасибо»), но реального анализа не происходит смысла ноль. Нужно контролировать и финальную глубину анализа. Также важно различать срочность: критичные инциденты требуют немедленного старта, мелкие ошибки могут разбираться в рамках регулярных процедур (спринт-ретро), но тогда они не должны ждать больше одного цикла.

4. Обучаемость

Метрика: количество внедрённых изменений в процессы/регламенты по итогам анализа ошибок.

Что это такое. Культура ошибок не заканчивается на разборе; она должна приводить к системным улучшениям. Обучаемость — это способность организации извлекать уроки и превращать их в конкретные действия: обновление документации, добавление автоматической проверки, корректировка инструкции. Если после десятка постмортемов ничего не поменялось, это «пустое обучение».

Почему эта метрика работает. Она связывает причины со следствиями. Команда видит, что разбор ошибки ведет к улучшению, а не к архивации отчета в папке. Рост числа внедренных изменений стимулирует дальнейшую сообщаемость: люди понимают, что их сигнал приводит к реальным действиям, облегчающим жизнь. Это подтверждение того, что ошибка не была напрасной.

Как измерять. Каждый завершённый анализ ошибки должен содержать одно или несколько корректирующих действий. Эти действия ставятся на учет с тегом «внедрено / не внедрено». Метрика — количество действий в статусе «внедрено» за период (месяц, квартал). Можно нормировать на количество проанализированных инцидентов, получая «среднее число улучшений на разобранную ошибку». Также полезно измерять долю анализов, которые завершились хотя бы одним внедренным изменением.

Ловушки. Количество не всегда равно качеству. Можно наплодить косметических правок в документах, которые никто не читает. Нужен контроль содержательности: действительно ли изменения предотвращают повторение класса ошибок, а не конкретно этого инцидента. Полезно отслеживать повторяемость инцидентов одного типа — если она не снижается, обучаемость фиктивна. Кроме того, метрика не должна провоцировать создание бессмысленных бюрократических процедур только ради галочки.

5. Психологическая безопасность

Метрика: процент сотрудников, согласных с утверждением «В нашей команде безопасно говорить о своих ошибках» (по анонимному опросу).

Что это такое. Это фундамент, на котором держатся все остальные критерии. Психологическая безопасность — убеждение в том, что можно открыто выражать свои мысли, сомнения и признавать ошибки без страха быть униженным или наказанным. Это не про комфорт, а про готовность к уязвимости.

Почему эта метрика работает. Опросная метрика ловит настроения, которые не видны в системных данных. Даже если формально никто не наказан, люди могут испытывать стыд, опасаться осуждения коллег или негласных последствий. Процент согласных с прямым утверждением — это «градусник» доверия. Если меньше 70% — культура ошибок нездорова, даже если сообщаемость высока (возможно, сообщают анонимно или через автоматiku, но в разговоре не признаются).

Как измерять. Проводится регулярный анонимный пульс-опрос. Формулировка: «В моей команде я чувствую себя в безопасности, когда признаю собственную ошибку» (шкала согласия от 1 до 5). Метрика — процент поставивших 4 или 5. Замерять нужно в разрезе команд, а не всей компании, потому что психологическая безопасность — свойство локальной среды. Анализировать динамику, искать команды с низкими показателями.

Ловушки. Анонимность должна быть реальной. Используйте специализированные инструменты и обеспечьте минимальный размер группы для анонимизации (от 5 человек). Также метрика может запаздывать: после инцидента с публичным наказанием страх сохраняется месяцами, даже если политики изменились. Необходимо сопоставлять с качественными данными — фокус-группами, личными встречами.

6. Прозрачность

Метрика: доля ошибок, информация о которых была доведена до всех затронутых сторон (а не скрыта).

Что это такое. Прозрачность означает, что факт ошибки, ее причины и выработанные меры не остаются внутри узкого круга причастных, а распространяются на всех, кто может извлечь из этого урок. Затронутые стороны — это не только непосредственная команда, но и смежные подразделения, внутренние заказчики, а в ряде случаев и вся организация. Соккрытие информации, даже без злого умысла («зачем им это знать»), ведет к повторению одной и той же ошибки в разных углах компании.

Почему эта метрика работает. Ошибка одного отдела — бесплатное обучение для остальных. Если инженеры случайно уронили базу данных, а маркетинг об этом не знает, он продолжит строить нереалистичные обещания клиентам. Прозрачность создает общее знание и предотвращает системные сбои. Она также укрепляет доверие: отсутствие тайн вокруг ошибок показывает, что организация действительно ценит обучение выше имиджа.

Как измерять. После завершения разбора и утверждения корректирующих мер определяется перечень затронутых сторон. Затем фиксируется факт коммуникации: рассылка постмортема, презентация на общекорпоративной встрече, публикация в базе знаний с уведомлением. Метрика — доля инцидентов, по которым выполнена такая коммуникация, от общего числа инцидентов с оцененным риском для других подразделений. Также можно использовать анонимные опросы: «Узнаете ли вы об ошибках и сбоях смежных команд?»

Ловушки. «Прозрачность» не равна «публичной порке». Информация должна подаваться в контексте обучения: что произошло, почему, что сделано, чтобы не повторилось, без акцента на конкретных исполнителях, если речь не о злом умысле. Другая крайность — замалчивание под предлогом «коммерческой тайны». Нужен здравый смысл: детали, критичные для безопасности, могут быть ограничены, но факт инцидента и его уроки — нет. Метрика не должна толкать к формальным отпискам; важно проверять, что коммуникация была воспринята (например, через отметки о прочтении или краткое обсуждение).

7. Системность

Метрика: процент инцидентов, по которым проведён формальный анализ корневых причин (RCA).

Что это такое. Системность отражает глубину и методологичность разбора. Просто обсудить ошибку на летучке — не системно. Формальный анализ корневых причин предполагает использование структурированных методов: «5 почему», диаграмма Исикавы, анализ причинно-следственных связей, дерево отказов. Цель — докопаться до системных первопричин, а не остановиться на человеческой ошибке оператора.

Почему эта метрика работает. Без методологии разбор скатывается в поиск крайнего или поверхностные выводы («будьте внимательнее»). Процент инцидентов с RCA показывает, насколько организация дисциплинированно подходит к обучению. Низкий процент говорит о том, что культура ошибок находится на уровне «разобрались и забыли», высокий — что компания действительно ищет глубинные уязвимости в процессах, инструментах и среде.

Как измерять. Определяется перечень методов, которые признаются в компании формальным RCA (например, «5 почему» с документированием цепочки, не менее трех уровней глубины; или заполненный шаблон А3). Для каждого инцидента фиксируется признак «RCA проведен». Метрика — доля таких инцидентов за период. Важно установить порог, для каких инцидентов RCA обязателен (критические, с высоким риском), а для каких допустим упрощенный формат.

Ловушки. Формальный RCA может превратиться в бюрократический ритуал: инженеры заполняют шаблон, потому что «надо», но реальные причины не вскрываются, а вина аккуратно перекладывается на внешние факторы. Качество RCA нужно периодически выборочно проверять. Кроме того, RCA требует компетенций; если людей не обучали этим методам, метрика будет отражать умение угадывать ожидания руководства, а не реальный анализ.

8. Ответственность

Метрика: доля инцидентов с назначенным ответственным за реализацию корректирующих мер.

Что это такое. Это критерий, отличающий «просто умные разговоры» от реальных изменений. После того как выявлены корневые причины и предложены действия, должен быть конкретный человек (или роль), который отвечает за то, чтобы эти действия были выполнены в срок. Без такой привязки ответственность размывается.

Почему эта метрика работает. Культура ошибок — это культура ответственности за исправление системы, а не за поиск виноватых. Назначение ответственного переводит благие намерения в плоскость обязательств. Высокая доля таких назначений и, как следствие, высокий процент выполненных мер укрепляют доверие к процессу: люди видят, что постмортем — не финал, а начало действий.

Как измерять. Каждое действие в протоколе анализа должен иметь поле «Ответственный» и дату исполнения. Метрика — доля инцидентов, у которых есть хотя бы одно «действие» с заполненным ответственным, относительно общего числа инцидентов с завершённым RCA. Можно считать и более жестко: доля инцидентов, у которых все корректирующие меры имеют ответственных. Эта метрика — входная для отслеживания исполнительской дисциплины.

Ловушки. Ответственность нельзя назначать «команде в целом» — это приводит к безответственности. Ответственным должен быть конкретный человек. Но здесь скрывается опасность: если за ошибки жестко наказывают, быть ответственным за меры никто не захочет, опасаясь, что это ассоциирует его с ошибкой. Поэтому критерии безнаказанности и ответственности должны работать в паре. Также важно разделять ответственность за реализацию мер и вину за инцидент — это разные вещи, и сотрудники должны это понимать.

9. Вовлечённость руководства

Метрика: частота участия менеджеров в разборах ошибок (например, доля ретроспектив с присутствием руководителя).

Что это такое. Культура ошибок не живет в изолированных командах, если менеджмент не демонстрирует правильное поведение. Речь идет о конкретных действиях: руководители посещают постмортемы, задают вопросы о системных причинах, а не о виноватых, сами рассказывают о своих ошибках, выделяют ресурсы на внедрение улучшений. Без этого все критерии становятся «игрушками» команды, не имеющими веса в глазах организации.

Почему эта метрика работает. Участие руководителя легитимизирует процесс. Когда руководитель молча присутствует на разборе и не ищет наказания, это мощнейший сигнал. Когда он публично благодарит за сообщение об ошибке, это меняет поведение быстрее любых тренингов. Частота участия — простой индикатор реального, а не декларативного приоритета.

Как измерять. В протоколах разбора ошибок (или в календарях) фиксируются участники. Метрика — доля встреч по разбору ошибок (ретроспектив, постмортемов), на которых присутствовал хотя бы один руководитель среднего уровня и выше. Также можно измерять долю менеджеров, которые хотя бы раз в квартал лично поделились собственной ошибкой на общекомандной встрече (через опрос или наблюдение). Важно, чтобы «участие» означало активное слушание и вовлеченность, а не присутствие с ноутбуком «для галочки».

Ловушки. Присутствие руководителя может заморозить обсуждение, если команда еще не чувствует психологической безопасности. Тогда метрика будет расти, а качество разбора падать. Необходимо готовить руководителей: их задача — задавать вопросы, показывать уязвимость, благодарить, а не оценивать. Кроме того, если метрика становится самоцелью, руководители начинают «отбывать номер», что легко считывается командой и обесценивает всю работу. Нужно дополнять количественный замер качественной обратной связью от команд.

Взаимосвязь критериев и внедрение системы измерений

Эти девять критериев не существуют по отдельности. Это система с обратными связями:

— Психологическая безопасность — почва для сообщаемости. Нет безопасности — нет добровольных репортов.

— Безданность — каркас, удерживающий безопасность. Если людей наказывают, безопасность рушится.

— Скорость реагирования и вовлечённость руководства демонстрируют серьёзность намерений.

— Системность и прозрачность обеспечивают качество анализа и распространение знаний.

— Обучаемость и ответственность переводят знания в реальные улучшения.

При внедрении такой системы измерений важно соблюдать несколько принципов:

1. Не карать за метрики. Ни одна из этих метрик не может быть жестким KPI, завязанным на премии или наказания. Как только «количество ошибок» становится целью, сотрудники перестают их регистрировать. Метрики используются только для диагностики и улучшения процессов.

2. Начинать с психологической безопасности. Если опросы показывают страх, сначала нужно работать над этим, и лишь потом ожидать роста сообщаемости и прозрачности.

3. Вести дневник контекста. Цифры без истории врут. Полезно вести краткие описания к колебаниям метрик: «В марте упала прозрачность, потому что сменился руководитель группы и команда побоялась выносить ошибки наружу».

4. Регулярно пересматривать. Раз в квартал собирать данные по всем критериям, обсуждать на уровне руководства и принимать решения о фокусных интервенциях: обучение RCA, работа с конкретными лидерами, настройка инструментов регистрации.

Культура ошибок — это не пункт назначения, а непрерывная практика. Превратив её в измеримые критерии, организация перестает гадать, «хорошо ли у нас с ошибками», и начинает управлять средой, в которой безопасно расти, ошибаться и становиться сильнее.



Чек-лист оценки психологической безопасности в организации

Этот чек-лист предназначен для оценки уровня психологической безопасности в компании, где основной фокус сделан на культуре работы с ошибками. Он позволяет понять, насколько сотрудники чувствуют себя защищенными от осуждения и наказания при совершении промахов, и как организация использует ошибки для развития.

Инструкция по заполнению:

Внимательно прочитайте каждый вопрос. Выберите один из пяти вариантов ответа, который наиболее точно описывает ситуацию в вашей организации. Запишите количество баллов, соответствующее выбранному ответу. В конце суммируйте все баллы.

Вопросы чек-листа

1. Как в вашей организации обычно реагируют на ошибку сотрудника?

Наказывают или делают выговор, ищут виновного (1 балл)

Игнорируют ошибку, если она не привела к серьезным последствиям (2 балла)

Проводят формальный разбор с целью отчитаться перед вышестоящим руководством (3 балла)

Анализируют причины ошибки, чтобы улучшить процесс или систему (4 балла)

Благодарят за то, что ошибка была обнаружена и вынесена на обсуждение (5 баллов)

2. Что происходит, если вы сообщаете руководителю о своей ошибке?

Вы ожидаете негативной реакции, критики или наказания (1 балл)

Вы стараетесь исправить ошибку самостоятельно, не сообщая о ней (2 балла)

Вы сообщаете об ошибке только если ее уже обнаружили другие (3 балла)

Вы открыто сообщаете об ошибке и вместе ищете решение (4 балла)

Вы уверены, что руководитель поможет вам разобраться и поддержит вас (5 баллов)

3. Как часто в вашей команде проводятся обсуждения ошибок и неудач?

Никогда (1 балл)

Очень редко, только после крупных инцидентов (2 балла)

Иногда, когда этого требует регламент (3 балла)

Регулярно после завершения проектов или спринтов (4 балла)

Постоянно, это часть нашей повседневной работы и культуры (5 баллов)

4. Как руководство относится к сотрудникам, допустившим ошибку?

Считает их некомпетентными и рассматривает вопрос об увольнении (1 балл)

Ставит под сомнение их профессионализм (2 балла)

Относится нейтрально, как к рабочему моменту (3 балла)

Видит в ситуации возможность для обучения сотрудника (4 балла)

Демонстрирует доверие и поддержку, подчеркивая ценность опыта (5 баллов)

5. Как в вашей организации поощряется инициатива и эксперименты?

Инициатива наказуема; лучше делать только то, что сказано (1 балл)

Эксперименты не приветствуются из-за страха провала (2 балла)

Инициатива возможна только в рамках утвержденного плана (3 балла)

За неудачный эксперимент сотрудника не наказывают, если он был обоснован (4 балла)

Неудачный результат эксперимента ценится так же высоко, как и успешный (5 баллов)

6. Если вы видите ошибку коллеги, как вы поступите?

Сообщу руководителю коллеги, чтобы его наказали (1 балл)

Промолчу, это не мое дело (2 балла)

Намекну коллеге в личной беседе (3 балла)

Прямо скажу коллеге о найденной ошибке в корректной форме (4 балла)

Предложу вместе разобраться в причинах и исправить ее (5 баллов)

7. Насколько открыто в компании обсуждаются неудачи проектов?

Эта тема под запретом; обсуждаются только успехи (1 балл)

Обсуждается только факт неудачи без глубокого анализа причин (2 балла)

Обсуждается на закрытых встречах с ограниченным кругом лиц (3 балла)

Обсуждается открыто на общих встречах с анализом извлеченных уроков (4 балла)

Неудачи анализируются так же детально и публично, как и успехи (5 баллов)

8. Как в вашей организации относятся к вопросам от сотрудников о правильности выполнения задач?

Вопросы раздражают руководителя («тратишь мое время») (1 балл)

Вопросы воспринимаются как признак некомпетентности сотрудника (2 балла)

На вопросы отвечают, но без энтузиазма («делай как написано») (3 балла)

Вопросы приветствуются как способ избежать ошибок в будущем (4 балла)

Активно поощряется задавать вопросы и прояснять непонятные моменты (5 баллов)

9. Что является главной целью разбора инцидента/ошибки?

Найти и наказать виновного (1 балл)

Составить отчет для руководства для галочки (2 балла)

Выяснить, кто нарушил инструкцию (3 балла)

Выявить системную проблему и изменить процесс для предотвращения повторения (4 балла)

Извлечь уроки для всей команды и поделиться знаниями со всей компанией (5 баллов)

10. Чувствуете ли вы себя в безопасности, чтобы предложить новую идею или нестандартное решение?

Нет, это слишком рискованно (1 балл)

Скорее нет, чем да (2 балла)

Иногда, если идея не слишком смелая (3 балла)

Да, я знаю, что мою идею рассмотрят по существу (4 балла)

Да, я уверен (а), что меня выслушают и поддержат даже в случае неудачи идеи (5 баллов)

11. Как в вашей команде принято реагировать на критику?

Критика воспринимается как личное оскорбление и вызывает агрессию или обиду (1 балл)

Критику стараются игнорировать или обесценить («сам ничего не делаешь») (2 балла)

Критику принимают к сведению, но без особого желания что-то менять (3 балла)

Конструктивную критику воспринимают как ценный вклад в общее дело (4 балла)

Активно запрашивают обратную связь для улучшения своей работы и работы команды (5 баллов)

12. Что происходит с сотрудником после совершения серьезной ошибки?

Его могут уволить или понизить в должности (1 балл)

Он получает «черную метку» и долго восстанавливает репутацию (2 балла)

Его временно отстраняют от важных задач до «проверки» (3 балла)

Ему поручают разработать план по предотвращению подобных ошибок в будущем (4 балла)

Ему поручают возглавить работу по анализу этой ошибки и обучению других коллег (5 баллов)

13. Насколько информация об ошибках доступна другим отделам?

Строго конфиденциальна («не выносить сор из избы») (1 балл)

Доступна только узкому кругу лиц («посвященных») (2 балла)

Распространяется через слухи («сарафанное радио») с искажением фактов (3 балла)

Рассылается в виде обезличенных отчетов об инцидентах всем заинтересованным отделам (4 балла)

Обсуждается на общих встречах представителей разных отделов для обмена опытом (5 баллов)

14. Как часто вы слышите от руководства фразу «Не ошибается тот, кто ничего не делает»?

Никогда не слышал (а) («у нас так не говорят») (1 балл)

Слышал (а) один раз при приеме на работу («для галочки») (2 балла)

Иногда говорят, но это расходится с реальными действиями («на словах одно, на деле другое») (3 балла)

Регулярно звучит как один из принципов работы команды/компании (4 балла)

Это один из главных девизов компании, который подкреплён реальными делами и политикой руководства (5 баллов)

15. Как ваша организация относится к «близким промахам» — ситуациям, когда ошибка могла произойти, но была предотвращена?

Их игнорируют («ничего же не случилось») (1 балл)

Их не считают чем-то важным для анализа («пронесло — и ладно») (2 балла)

Их фиксируют где-то в системе, но не анализируют глубоко («для статистики») (3 балла)

Их анализируют так же тщательно, как и реальные ошибки, чтобы укрепить систему защиты (4 балла)

За сообщение о «близком промахе» сотрудника поощряют (5 баллов)

16. Если вы допустили ошибку по неопытности или незнанию, какую поддержку вы получите?

Никакой поддержки; считается, что я должен был все знать (1 балл)

Мне укажут на мою некомпетентность («почему ты этого не знаешь?») (2 балла)

Мне просто дадут время исправить ошибку самостоятельно (3 балла)

Мне предоставят необходимые ресурсы: время на обучение, наставника или доступ к базе знаний (4 балла)

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.