



ЛИДЕРСТВО В РАЗВИТИИ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОГО ПРОИЗВОДСТВА

ПАМЯТКА
ДЛЯ ПОСЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ



ДЛЯ УСПЕШНОГО РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОГО ПРОИЗВОДСТВА И ЛИДЕРСТВА РУКОВОДИТЕЛЮ НЕОБХОДИМО:

1. ПОСТОЯННО ДЕМОСТРИРОВАТЬ ПЕРВООЧЕРЕДНУЮ
ВАЖНОСТЬ ВОПРОСОВ ОХРАНЫ ТРУДА

2. РЕГУЛЯРНО ОТКРЫТО ОБСУЖДАТЬ
С ПОДЧИНЕННЫМИ АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

3. ПОМОГАТЬ ИМ УДЕРЖИВАТЬ ФОКУС ВНИМАНИЯ НА
ВОПРОСАХ БЕЗОПАСНОСТИ



*Обсуждайте не
только ПРОБЛЕМЫ,
но и УСПЕХИ
в области
безопасности*

ЛИДЕРСКИЙ ВИЗИТ

ЦЕЛИ ВИЗИТА:

- Лично увидеть реальное положение вещей через прямое общение с сотрудниками: оценить объективное состояние безопасности и отношение к ней работников
- Способствовать предотвращению травм и инцидентов через открытый диалог о проблемах в вопросах охраны труда
- Показывать свою приверженность следованию требованиям охраны труда на практике
- Выявлять слабые места в системах управления охраной труда, в том числе – на рабочих местах
- Проверять готовность работников к безопасному выполнению работ

КАК ПРОВЕСТИ ЛИДЕРСКИЙ ВИЗИТ:



ЧТО ВАЖНО СДЕЛАТЬ ДО, ВО ВРЕМЯ И ПОСЛЕ ВИЗИТА:

- Подготовьтесь к визиту – изучите данные подразделения, продумайте фокусы внимания, возможные темы для обсуждения и алгоритм беседы.
- Наденьте средства индивидуальной защиты, актуальные для данного производства (желательно такого же уровня качества, как и у сотрудников).
- **Наблюдайте за действиями или рабочими ситуациями.** Общайтесь с сотрудниками, задавайте вопросы и внимательно слушайте ответы.
- **Проводите беседы** в присутствии 1-2 сопровождающих (не более). При совершении обхода целесообразно не привлекать руководителей данного подразделения/ организации.
- Фиксируйте результаты диалога после его завершения, а не во время беседы.
- **Проверьте правильность и качество выполнения 1-2 мероприятий по безопасности** (например, из плана или наряда-допуска).
- **Проверьте актуальность информации** на информационных досках и стендах. Обсудите ее с персоналом.
- Отслеживайте выполнение данных вами рекомендаций и принятых решений. Работники должны видеть вашу вовлеченность, а также убедиться в том, что работа ведется системно.

ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ БЕСЕДЫ:



Безопасность и риски



Поведение и действия работников



Рабочие условия,
эргономика, комфорт



Правила и инструкции



Спецодежда и средства
индивидуальной защиты



Инструменты и оборудование



Порядок на рабочем месте

НЕЖЕЛАТЕЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Это не только нарушения, но также любые действия или бездействие персонала, при которых создаются барьеры для развития Культуры безопасного производства.

- **Формальный подход к безопасности**
- **Равнодушие к нарушениям и рискам**
- **Критические высказывания о необходимости выполнять правила**
- **Бездействие в ситуациях, когда можно улучшить безопасность и т.п.**

ЖЕЛАТЕЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Тоже определяется не только отсутствием нарушений. Это все случаи проявления осознанности и неравнодушия в области безопасности, а также проактивные действия работников.

- **Внесение предложений по улучшению в области безопасности**
- **Продвижение принципов Культуры безопасного производства среди коллег**
- **Участие в проектах развития Культуры безопасного производства**
- **Пресечение небезопасного поведения и т.п.**

АЛГОРИТМ КОРРЕКТИРУЮЩЕЙ БЕСЕДЫ:

1. Опишите, что именно вы наблюдали:

Я видел, что вы присутствовали при небезопасных работах, но не остановили их...

Сегодня на собрании вы высказали интересное предложение по развитию Лидерства...

2. Объясните влияние такого поведения на безопасность:

...тем самым вы поставили под угрозу жизни людей и подали отрицательный пример своим коллегам.

...его внедрение может существенно снизить риски травмирования. Благодарю вас за идею!

3. Выслушайте мнение сотрудника

4. При необходимости примите решение о наказании или поощрении сотрудника и информируйте его об этом

5. Договоритесь об ожиданиях на будущее

В будущем я ожидаю от вас последовательности и строгого следования требованиям охраны труда в любой ситуации.

Надеюсь, что ваши внимательность и неравнодушие помогут нам устранить все риски.

Результат будет лучше, если вы будете не только указывать сотруднику на его ошибки, но и поощрять желательное поведение

ГЛАВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОРРЕКТИРУЮЩЕЙ БЕСЕДЕ:



Реагируйте быстро.

Немедленная корректировка всегда более действенна, чем отсроченная.



Отмечайте успехи, а не только ошибки.

Не считайте успехи очевидными, цените усилия, которые делают ваши подчиненные.



Предоставляйте слово работнику.

Выслушивайте работника, задавайте открытые вопросы, помогающие ему проанализировать свои действия и их влияние на результат.



Проверяйте понимание.

Убедитесь, что сотрудник понял, к каким последствиям могло привести небезопасное поведение.



Договоритесь с работником о дальнейших действиях, которые позволят избежать повторения небезопасного поведения.

Убедитесь, что он дал обещание выполнить эти действия.

ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

В некоторых случаях положительные действия персонала требуют большего признания, чем устная похвала.

В таких случаях рекомендуется применять инструменты материального и нематериального поощрения.

СОТРУДНИК, КОТОРОГО СЛЕДУЕТ ПООЩРИТЬ:

- Приостанавливает опасные действия.
- Проявляет настойчивость, принципиальность в решении проблем с безопасностью.
- Пропагандирует здоровый образ жизни.
- Вносит предложения/реализует мероприятия по улучшению условий труда и снижению рисков.
- Иницирует обсуждение сложных вопросов, влияющих на безопасность.
- Организует или проводит встречи или обучение по производственной безопасности.
- Внедрил более безопасный метод работы.
- Обучил других безопасным методам работы и т.п.

ИНСТРУМЕНТЫ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ:

- Благодарственные письма близким.
- Именные поздравления от высшего руководства.
- Благодарность на имя руководителя подразделения.
- Награды и премии за победу в производственных соревнованиях по безопасности.

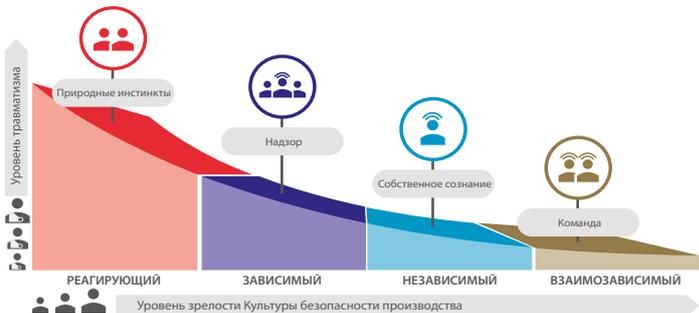
- Премии за активность в области безопасности.
- Спонтанные поощрения от линейного руководителя (наклейки, стикеры, сувениры и пр.).
- Ценные подарки и призы за отличия в области безопасности.
- Нематериальные награды за отличия в области безопасности (грамоты, сертификаты, сувениры).
- Стена почета.
- Персональные носимые знаки отличия.
- Опыт работы в ОТ, ПБ, ООС или проектный опыт как условие карьерного роста.
- Обмен опытом и возможности развития.
- Широкое вовлечение работников Компании и подрядчиков.
- Важна постоянная коммуникация:
 - информирование и вовлечение коллектива вместе с формальными и неформальными лидерами (от обсуждения будущих призов до подведения итогов);
 - публичное закрепление «лидерских ролей», пропаганда этих примеров.

ЧТО ВАЖНО ЗНАТЬ ПРО НЕМАТЕРИАЛЬНУЮ МОТИВАЦИЮ:

- Индивидуальная мотивация предпочтительнее, чем групповая.
- Требования и условия получения наград должны быть реалистичными – даже рядовой работник в обычном коллективе должен иметь возможность стать победителем.
- Справедливые, прозрачные критерии награждения – должно быть понятно, за что награда и как ее добиться.
- Награда должна быть быстрой (усилие – поощрение).
- В награде должна быть понятная работникам выгода, бесполезность (не только деньги).
- Награда должна вызывать позитивные эмоции (приятно + запоминается).

ПРИЛОЖЕНИЕ

Развитие Культуры безопасного производства и лидерства подразумевает новые подходы к коммуникации между руководителем и работниками.



Описание	РЕАГИРУЮЩИЙ	ЗАВИСИМЫЙ	НЕЗАВИСИМЫЙ	ВЗАИМОЗАВИСИМЫЙ
Ответственность за безопасность лежит на отделе ПБ и ОТ, сотрудники не вовлечены	Надзор со стороны руководства	Страх/дисциплина сотрудников	Приверженность руководителям, вовлеченность в улучшение персонала	Лидерство в безопасности всех сотрудников всегда и везде, в том числе и вне работы
Реагирование на происшествия, предписания	Выполнение правил и инструкций	Проактивная работа с рисками, проблемами	Командная кросс-функциональная работа и постоянное улучшение процессов	
Фокус внимания на отсутствии взысканий	Фокус внимания на соответствии требованиям	Фокус внимания на предупреждении происшествий	Непрерывное развитие и обмен опытом внутри и вне Компании	
Обучение с целью формального соответствия требованиям	Системное обучение знаниям и навыкам по инструкциям	Обучение сфокусировано на осознании разных вариантов безопасной работы	Уровень Культуры безопасного производства как образец для подражания в мире	
Соответствие законодательным требованиям при проверках	Качественные внутренние стандарты безопасности, часто выше законодательных	Постоянное развитие, высокий уровень стандартов безопасности		



**КАСПИЙСКИЙ
ТРУБОПРОВОДНЫЙ
КОНСОРЦИУМ**
CASPIAN PIPELINE CONSORTIUM

АО «Каспийский Трубопроводный
Консорциум-Р»

115093, РФ, г. Москва, ул. Павловская, д. 7

БЦ «Павловский»

Тел.: +7 (495) 966-50-00

E-mail: Moscow.reception@cpspipe.ru

АО «Каспийский Трубопроводный
Консорциум-К»

060097, Республика Казахстан, г. Атырау

Просп. Абилкайыр Хана, 92в,

БЦ «Гранд Азия»

Тел.: +7 (7122) 76-15-99, 76-15-00

E-mail: atyrau.reception@cpspipe.ru

www.cpc.ru

