Boskalis
2018 - 2
NINA NO INJURIES NO ACCIDENTS
AT WORK
ВЫБОРКА РАЗЛИЧНЫХ ПРИМЕРОВ ИЗ ПОВСЕДНЕВНОГО ОПЫТА БОСКАЛИС

Гео ван Тинтелен (Geo van Tintelen), руководитель работ по проекту Buitenring Parkstad Limburg (сооружение большой окружной дороги для агломерации городов Паркстад Лимбург): «Чем дольше вы работаете вместе, тем сложнее указывать друг другу на нарушения».

НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ УЧАСТКАХ ЧАСТО БЫВАЕТ ИЗЛИШНЕ ТИХО

О ВАЖНОСТИ УКАЗЫВАТЬ ДРУГ ДРУГУ НА НАРУШЕНИЯ. И ПОЧЕМУ МЫ НЕ ВСЕГДА ЭТО ДЕЛАЕМ.

Соблюдение правил техники безопасности при выполнении работ в рамках этого проекта у Гео ван Тинтелена в основном не вызывает нареканий, но иногда эти правила не соблюдаются достаточно строго. Поскольку невозможно было постоянно делать замечания по этому поводу, он организовал семинар NINA, в ходе которого участники должны были проанализировать собственное поведение и повысить свои лидерские качества.

«То, что я наблюдаю – это чем дольше люди работают вместе, тем сложнее им указывать друг другу на нарушения правил техники безопасности. Вы наладили определенные взаимоотношения, которые не хотелось бы испортить, и вы думаете: «ладно, не буду уже придираться к нему, ведь вчера он меня выручил». А потом это входит в привычку. Кроме того, некоторые наемные работники не знакомы с принципами NINA и не осознают тот факт, что они несут ответственность за свою собственную безопасность и безопасность своих коллег. Одна из основных проблем – необходимость постоянно напоминать рабочим об этом».

ХАЛАТНОСТЬ

«Наши строительные участки демонстрируют высокие показатели безопасности, несчастные случаи там – постучим по дереву – происходят крайне редко или отсутствуют вообще, но мы хотим улучшить оставшиеся 30% показателей. Кто-то ходит без защитной каски, кто-то снимает часть защитного оборудования и не возвращает его (сразу же) на место, кто-то не убирает рабочее место. Может быть, они не видят в этом опасности или не считают, что это важно. Но такая халатность приводит к нежелательным пререканиям: «Да, я знаю, что так надо. Я сделаю это чуть позже». А потом вы видите, что никто никому не делает замечаний, „потому что они все равно не слушают».

«ХОРОШИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ УМЕЕТ ПОДОБРАТЬ ПОДОБАЮЩИЙ ТОН РАЗГОВОРА».

ПРАВИЛЬНЫЙ ТОН

«В марте мы организовали два семинара для прорабов и инженеров-технологов. Я хочу, чтобы они проявляли лидерские качества, потому что если руководитель не будет делать замечаний, то будет только хуже. Хороший руководитель умеет подобрать подобающий тон разговора. На семинаре речь шла именно о повышении эффективности коммуникации с сотрудниками. Иногда нужно проявлять строгость, иногда тактичность: «Я вижу, что вы это делаете, но почему? Я могу вам помочь?“ Эффект заключается в том, что теперь общение происходит проще и чаще. Между профессионалами существует больше понимания. Однако невозможно изменить культуру за два семинара. Со временем их эффект стирается. Поэтому мы, однозначно, будем проводить последующие семинары».

ДОВЕРИЕ

Строгость соблюдения правил техники безопасности во многом зависит от отношения руководителей. Помните об этом, говорит Гео. «Руководители проектов часто недооценивают весомость своего вклада. Если они – даже непреднамеренно – безразличны к вопросам безопасности, это оказывает серьезное влияние на поведение рабочих. Я, например, начинаю разговор первым. Когда я вижу, что кто-то вынужден работать на жаре, постоянно сидя в наклонном положении, я разрешаю снять каску, если позволяют обстоятельства. Я рассчитываю на то, что он снова оденет каску, прежде чем выходить на строительную площадку. Если же мое доверие не оправдается, мне будет проще поднять эту проблему. Надеюсь, что благодаря таким разговорам люди начнут задумываться над этими вопросами самостоятельно. Мне самому хотелось бы узнать больше об основах и мышлении NINA. Это бы помогло команде поднять безопасность на еще более высокий уровень».

| Гео ван Тинтелен (Geo van Tintelen)

Дипанкар Дас (Deepankar Das), менеджер по подготовке кадров центра профессионального обучения Anglo-Eastern Manila:

«В БОЛЬШИНСТВЕ АЗИАТСКИХ КУЛЬТУР ЛЮДЕЙ ВЫШЕ РАНГОМ И СТАРШЕ ВОЗРАСТОМ ВОЗНОСЯТ НА ПЬЕДЕСТАЛ».

ЭТИ КУЛЬТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЗАТРУДНЯЮТ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ С РУКОВОДСТВОМ.

Дипанкар Дас и Ананд Далела (Anand Dalela), заместитель менеджера по подготовке кадров, вместе работают в центре профессионального обучения Anglo-Eastern в Маниле, где они координируют и проводят тренинги для экипажей большинства судов оффшорного флота компании Boskalis. Одна из самых больших проблем, с которыми они сталкиваются, – это побудить людей обсуждать с другими вопросы техники безопасности во время работы.

Инструктажи по программе NINA в центре профессионального обучения Anglo-Eastern в Маниле, 12–15 марта 2018 года.

Дипанкар Дас: «В процессе обеспечения безопасных условий работы крайне важно контактировать с другими, реагировать друг на друга и пытаться действовать сообща. Для многих азиатских сотрудников это неимоверно сложно, поскольку они воспитываются в обществе с высокой дистанцией власти. Когда младший офицер-филиппинец видит, что старший по рангу допустил ошибку, он из уважения скорее промолчит, чем укажет ему на это. Это может привести к опасным ситуациям, потому что отсутствие обратной связи подрывает уверенность команды в своих силах, а ошибки не исправляются».

«ОТСУТСТВИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ПОДРЫВАЕТ УВЕРЕННОСТЬ КОМАНДЫ В СВОИХ СИЛАХ, А ОШИБКИ НЕ ИСПРАВЛЯЮТСЯ».

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

«Позвольте мне привести в качестве примера ситуацию на занятии с использованием нашего имитационного тренажера. Младшие офицеры должны следить за навигацией. В определенный момент судно должно изменить курс, но старший офицер не выполняет маневр. Я вижу, что младший офицер знает это и чувствует себя неловко, но при этом ничего не говорит. Когда такое случается, я останавливаю имитацию и мы проводим обсуждение. Главное – люди должны понимать, что мы не заставляем их отрекаться от своей культуры, мы просто хотим, чтобы на работе они вели себя по-другому. Вы можете быть застенчивым человеком, но когда вы несете вахту на мостике, безопасная навигация судна – это ваша ответственность. Вы должны обеспечивать эту безопасность всеми средствами, в том числе обращаться к другим, когда это необходимо. Обычно в процессе обучения люди начинают лучше осознавать свою роль согласно принципам NINA».

КОНТАКТНОСТЬ

Ананд Далела: «Во время тренингов мы также уделяем внимание поведению старших по рангу. Мы постоянно подчеркиваем, что для хорошей командной работы необходима обратная связь от всех членов команды и старшие офицеры должны изыскать способы получения этой обратной связи. Иными словами, нужно идти на контакт. При помощи ролевых игр мы демонстрируем, как действуют дружелюбие и отстраненность. Если мы ведем себя отстраненно, нам никто ничего не скажет; если мы дружелюбны и открыты, люди более склонны давать обратную связь. Таким образом каждый может почувствовать и испытать на себе то, что мы пытаемся донести».

БУДУЩЕЕ

Дипанкар Дас: «Я смотрю в будущее с оптимизмом. Я вижу, что благодаря программе NINA наши нынешние экипажи ведут себя более уверенно по сравнению с недавно набранными. Пристальное внимание к ценностям и правилам NINA, безусловно, приносит свои плоды. Однако требуется определенное время, чтобы переделать то, что заложено воспитанием. Люди боятся, что их уволят, если они будут высказывать свое мнение. Чтобы изменить это, руководство должно показать, что оно действительно заботится о безопасности своих сотрудников. Основное здесь – это доверие».

ХОТИТЕ ПОДЕЛИТЬСЯ СВОИМ ОПЫТОМ НА СТРАНИЦАХ NINA AT WORK? ВАМ СЛОВО!
NINA@boskalis.com