



AT WORK

ВЫБОРКА РАЗЛИЧНЫХ ПРИМЕРОВ ИЗ ПОВСЕДНЕВНОГО ОПЫТА БОСКАЛИС



Участники Expedition с гостями

«ХОРОШИЙ CAPTAIN И ХОРОШИЙ SAFETY LEADER: МОЖНО ЛИ ВЫСТУПАТЬ В ДВУХ РОЛЯХ ОДНОВРЕМЕННО?»

«Позвольте представиться. Меня зовут Буке Пюттер (Bouke Putter) и я работаю в Boskalis с 1997 года, из которых последние 15 лет я являюсь captain на земснарядах. В 2023 году я стал участником программы NINA Safety Leadership Expedition, которую завершил 14 декабря, выступив с итоговой презентацией на саммите. Обмен личным опытом и размышлениями был ценен для меня и гостей, поэтому я делюсь своим опытом в NINA at Work».

«Для презентации на Summit я выбрал тему «Safety Leader» (Лидер в охране труда). Почему именно эту тему? Потому что в своей нынешней должности captain я уже являюсь лидером, лидером своей команды. Хороший лидер в целом — это тот, на кого равняются, которого принимают, которому доверяют поставленные задачи. А почему для меня важна безопасность? Все просто: чем меньше аварий, тем лучше».

КОГО BOSKALIS ЖЕЛАЕТ ВО МНЕ ВИДЕТЬ?

«Во время Expedition я задумался вот о чем. Чего Boskalis стремится достичь при помощи Expedition и почему это важно для организации? Чем меньше аварий, тем лучше! Я бы сказал, что эта фраза говорит сама за себя!»

Мне сразу же пришел в голову вопрос: могу ли я быть хорошим captain и одновременно safety leader в Boskalis? Если я как safety leader принимаю решения, которые удорожают производство, то мне кажется, что это не всегда ценится в рамках проекта. Если я как captain принимаю решения, которые могут привести к несчастному случаю, то, на мой взгляд, я не справляюсь ни как safety leader, ни как captain. И более того, осудит ли меня Boskalis за ненадлежащее управление и игнорирование вопросов безопасности?

Именно поэтому в качестве своих гостей я пригласил на Summit Андре ван дер Вила (Andre van der Wiel), Тона ван Шайка (Ton van Schaik) и Арьяна Шрейена (Arjan Schrijen). Мне хотелось узнать их мнения о

ролях safety leader и captain: одинаково ли они важны, или одна все же важнее другой? Для себя я уже знал ответ на этот вопрос, но мне также хотелось услышать его от коллег, с которыми я работаю больше всего.

Заявление, которое сделало руководство, на самом деле является весьма значимым: *«Мы стремимся к полному отсутствию несчастных случаев»*. Руководство обратилось к нам с просьбой повысить уровень безопасности на рабочем месте, чтобы максимально снизить количество несчастных случаев, даже если это будет удорожать производственные процессы. Если высшее руководство поддерживает программу Expedition и тем самым поддерживает нас, это показывает, что для них вопрос очень серьезный, и, >>>



Букке Пюттер (Bouke Putter — слева) и Бас Саенен (Bas Saenen) на Summit

«Руководство обратилось к нам с просьбой повысить уровень безопасности на рабочем месте.»

следовательно, все сотрудники тоже будут в этом убеждены».

РАЗДЕЛЯЯ ОДНИ И ТЕ ЖЕ ДИЛЕММЫ И ОПЫТ

«В начале Expedition у меня не было четкого представления о том, к чему все это должно привести. Но постепенно я понял, что это курс по организации работ по технике безопасности.

В прошлом я уже проходил курсы для лидеров, где обсуждались похожие темы. Тем не менее, всегда интересно помнить о том, что когда ты пытаешься чего-то добиться, ты должен изменить себя или собственный подход, а не пытаться изменить другого человека. Мне также понравилось, что в семинарах участвуют люди из всей организации. Общаясь с другими, ты понимаешь, что у многих людей одинаковые дилеммы и опыт, поэтому есть чему поучиться друг у друга.

Для меня было очень заметно, что в теме «Открытое и честное общение» многие коллеги по судам чувствовали, что их воспринимают как «негативно

настроенных», когда они высказывались о своих опасениях и наблюдениях в офисе. Лично я считаю, что нам как организации нужно быть осторожными в этом вопросе. Я сам столкнулся с этим, когда оставил комментарий к теме «Making the Difference Together» (Добиваемся перемен сообща). Хотя это был открытый и честный отзыв, он был воспринят как негативный.

Я надеюсь, что Expedition поможет улучшить коммуникацию между судовыми командами и офисом. Это открытое и честное общение также оставляет место для критических отзывов, даже если это может привести к разговорам, которые поначалу могут показаться неудобными. Открытое общение — это двусторонний процесс. На борту мы предпочитаем получать честные ответы. Лучше говорить начистоту, чем ходить вокруг да около. «Нет» — тоже хороший ответ».

ВАЖНЫЙ ПРИЗЫВ КО ВСЕМ НАМ

«Личный опыт Expedition заключается в том, что это лидерская инициатива — большой шаг. Важный призыв к нам работать более безопасно, даже если это приводит к финансовым и временным затратам».

Чем больше я думал об этом послании, тем больше проникнулся им. Для меня это огромный шаг, который делает компания, и теперь все мы должны работать над этим. Маленькие шаги каждого — это шаги в правильном направлении.

Я рассматриваю Expedition в качестве мощного инструмента для обсуждения. Теперь, если я пытаюсь решить что-то, связанное с техникой безопасности, я использую это Safety Statement (Заявление о безопасности) для диалога. Это заставляет меня больше думать о безопасности, что делает его очень мощным инструментом». ■

Андре ван дер Вил, директор по дноуглубительным работам (Andre van der Wiel, Director Operations Dredging): «По приглашению Букке (Bouke) я присутствовал на его заключительной презентации (на Summit). Я видел, что ему потребовались немалые усилия и мужество, чтобы выступить перед гостями. Слушая его, я все больше и больше понимал и ощущал ценность его слов. Его дилемма — это моя дилемма, наша дилемма. Для меня безопасность — это как черное и белое, но в то же время она может казаться серой. Это говорит о том, как важно поддерживать диалог на эту тему. Я также услышал его призыв к более активному участию. Критика — это не негатив. Она — свидетельство вовлеченности».

Арьян Шрейен, менеджер дноуглубительного флота (Arjan Schrijen, Fleet Manager Dredging): «Рассказ Букке (Bouke) очень хорошо изложен и узнаваем. Для меня особенно важным было то, что важно следовать линиям коммуникации, независимо от того, насколько сложной может казаться дилемма и каким может быть разговор. В трудные моменты важнее всего, чтобы мы все действительно хотели понять друг друга. И пытались искать решения вместе».

Тон ван Шайк, начальник отдела кадров дноуглубительного флота (Ton van Schaik, Director HR Fleet Management Dredging): «Мне очень понравилось, что Букке (Bouke) пригласил меня на Summit. Что мне действительно понравилось в Букке (Bouke), так это то, что он заранее хотел убедиться в том, что его слова не будут слишком критичными или неправильно истолкованными. Я заверил его, что если вопросы поднимаются из добрых побуждений и искренней озабоченности, то это свидетельствует о реальном участии и переживании. Особенно когда речь идет о технике безопасности. В конечном счете, именно в этом и заключается суть дела: производственный процесс *должен* идти рука об руку с безопасностью, чтобы все вернулись домой целыми и невредимыми!»

NINA Expedition — это программа learning-by-doing (обучение на практике), направленная на развитие лидерских качеств в области охраны труда и одновременно на решение реальных проблем, связанных с безопасностью. Укрепление культуры безопасности требует особого лидерского подхода для развития открытости и доверия. Лидерству присуща смелость, и если мы ценим эту открытость, то смелость перерастает в доверие. Наряду с тем, что нам необходимо, чтобы все сотрудники «высказывались» при решении и обсуждении вопросов охраны труда, нам также необходимо, чтобы наши лидеры «побуждали» других высказываться о безопасности. Вместе мы продолжим строить безопасную компанию.