



# AT WORK

ВЫБОРКА РАЗЛИЧНЫХ ПРИМЕРОВ ИЗ ПОВСЕДНЕВНОГО ОПЫТА БОСКАЛИС

## ОБУЧЕНИЕ ПОКОЛЕНИЙ КАК ДВИГАТЕЛЬ ПЕРЕМЕН: ВМЕСТЕ ВЫ ЗНАЕТЕ БОЛЬШЕ

«Вернуться домой со всеми пальцами на руках и ногах». Именно так отвечали коллеги 25 лет назад, когда их спрашивали о том, что для них значит безопасность. И такой ответ не утратил актуальности. Пальцы на руках и ногах символизируют для них главное: заботу друг о друге. А как на это смотрят представители молодого поколения? С первого дня они научились говорить на одном языке NINA, в то время как старой гвардии приходилось вести поиски самостоятельно. Как это влияет на их представление о безопасности? В чём «молодняк» и «бывалые» находят общее, а в чём заключаются различия? И чему они могут и будут учиться друг у друга?

### СЛОВО СПАСАТЕЛЯМ



*Chris Bos, Salvage Master*

«ВО ВРЕМЯ РАБОТЫ Я ПОСТОЯННО СЛЕЖУ ЗА ТЕМ, ЧТО ПРОИСХОДИТ ВОКРУГ. И ЭТО ТО, ЧТО Я ПЫТАЮСЬ ДОНЕСТИ ДО НАШЕЙ МОЛОДОЙ ГВАРДИИ».

За 40 лет работы Криса Боса по праву можно назвать старожилом. Он начинал как ученик водолаза, и вот уже много лет является salvage manager. Его коллега, Сивард ван Вейнберген, пришёл на работу стажёром, получив образование инженера-строителя, и уже два с половиной года работает salvage officer.

«Так что теперь я тоже имею право вставить словцо», — смеётся он. И так, Сивард переходит к самой сути вопроса, ведь нельзя научиться спасательному делу по учебнику. Практика — лучшая школа. «На самом деле ты начинаешь приносить практическую пользу компании только через несколько лет», — говорит Крис. Во время своих первых рейсов в SMIT он сам делал все возможное и у него было достаточно времени, чтобы освоить профессию. Теперь он с самого начала натаскивает других. По словам Криса, это делает процесс обучения иным. «С одной стороны, раньше была «свобода», и нужно было следить лишь за тем, чтобы пальцы не попали в тросы, когда их тянули. Но если требовалось сделать что-либо, что было опасным в глазах старших, вас и близко не подпускали. «Просто стойте и смотрите», — говорилось тогда. Теперь все иначе: ученики должны приступать к делу сразу же. Это создаёт для старших больше работы: им приходится следить за новичками, чтобы те находились в требуемом месте. Поэтому вам нужны глаза на затылке. Я действительно на себе ощущаю всю эту ответственность».



*Syward van Wijnbergen, Salvage Officer*

«СОХРАНЯТЬ СПОКОЙСТВИЕ И УСТАНОВЛИВАТЬ ГРАНИЦЫ. ВОТ ЭТОМУ Я ХОЧУ НАУЧИТЬСЯ».

#### ОСНОВЫ

Сивард впервые работал с Крисом в рамках проекта Golden Ray в США. «Крис всегда сохраняет спокойствие, несмотря ни на что. Я тоже хочу этому научиться. Мне кажется, это самое важное качество для salvage manager, потому что ты устанавливаешь границы, и твоя паника никому не поможет». На вопрос, можно ли этому научиться, Крис ответил: «Это спокойствие, конечно, должно прийти само собой, но это также и опыт. Я возвращаюсь к основам: всегда слежу за тем, чтобы в первую очередь ничего не случилось с моими людьми, а всё

остальное, на мой взгляд, — это железо, которое можно заменить. Это самое главное». Крис также точно знает, чему бы он хотел научиться у Сиварда: «Его компьютерным навыкам!»

#### ДОВЕРИЕ

Когда речь идёт о безопасности, Крис и Сивард не видят разницы между старой и молодой гвардией. Для каждого из них главное — вернуться домой в целости и сохранности. Крис: «Наш девиз: «Я слежу за тобой, а ты следишь за мной». Это моя вторая натура — на работе я постоянно слежу за тем, что происходит вокруг. Именно этому я стараюсь научить молодое поколение: обращайте внимание на это, обращайте внимание на то, обращайте внимание друг на друга. Если мы работаем в неблагоприятных условиях, я поручаю кому-нибудь следить за тросом буксира

и при необходимости подать сигнал опасности. Если я ставлю перед кем-либо эту задачу, то я должен быть уверен, что он с ним справится. Если нет, он может уйти. Потому что в противном случае ты представляешь опасность для всех остальных». «Вот так все и происходит», — говорит Сивард. «В такие моменты нет места для пререканий. Но в остальном тебя действительно поощряют задавать вопросы. Я всегда могу поделиться своими предложениями, и их выслушают».

#### КУЛЬТУРА

Оглядываясь на прошлое, можно сказать, что самым большим изменением для Криса стал отказ от привычной кружки пива в 11 утра. «Это было нормальной практикой во всём судоходстве. Сейчас такое под строгим

запретом». На вопрос, что следует сохранить, он отвечает: культуру. «Чтобы после работы вы сели вместе и обсудили прошедший день: что было хорошего, что можно улучшить». Сивард кивает: «Такая неформальная передача опыта бесценна». По мнению Криса, эта культура находится под угрозой из-за развития гаджетов: «Вы наблюдаете, как парни после ужина разбредаются по своим каютам, чтобы сидеть в электронной почте, чатиться, гуглить. Я не считаю, что обязательно нужно каждый вечер собираться для обсуждений, но ты действительно что-то упускаешь, если так не поступаешь. И я говорю с ними об этом». Сивард не так боится этого: «Мне кажется, что люди, которые каждый день прячутся в своей конуре, долго у нас не задерживаются. Ты ведь не для этого работаешь». ■

## СЛОВО BOSKALIS ENVIRONMENTAL

«МЫ РАЗГОВАРИВАЕМ С СОТРУДНИКАМИ О РЕШЕНИЯХ. ЕСЛИ ВЫ НЕ ДЕЛИТЕСЬ С НИМИ ИНФОРМАЦИЕЙ, ОНИ НЕ ЧУВСТВУЮТ СЕБЯ ЧАСТЬЮ ГРУППЫ/КОЛЛЕКТИВА. ИХ УЧАСТИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНО СКАЗЫВАЕТСЯ НА ВСЁМ ПРОЕКТЕ. КАК ЛИДЕРЫ МЫ БЕРЁМ НА СЕБЯ ИНИЦИАТИВУ В ЭТОМ ВОПРОСЕ.



Они называют себя «скучной парочкой» для интервью: Руди Дриссен и Роберт Саймонс. «Потому что на самом деле мы всегда соглашаемся друг с другом». И это оказалось именно так. В часовой беседе о своём видении безопасности эти двое постоянно сходились во мнении. Лишь однажды Руди ответил на вопрос уверенным «нет», в то время как Роберт ответил «да». Подробнее об этом позже. Сначала давайте познакомимся с этими двумя коллегами.

Руди работает в компании Boskalis с 1989 года. Начав с должности оператора, он повидал многое на свете, а самым ярким воспоминанием стало двенадцатилетнее пребывание в Соединённых Штатах. Роберт изучал гражданское строительство и впервые переступил порог в Папендрехте через 24 года после Руди. Теперь они бок о бок работают в Алкмаре. Их единство кажется залогом успеха проекта в целом и

*Rudy (Руди) Driessen, Project Manager  
Boskalis Environmental, wASH*

*Robert (Роберт) Simons, Foreman  
Boskalis Environmental, wASH*

безопасности в частности.

#### ЭМПАТИЯ

У Руди и Роберта одинаково открытый подход к работе, оба ценят стоящего за работником человека, и ставят практику на первое место, когда речь идёт о безопасности. Они руководствуются этими ценностями. Для Руди это связано с его собственным прошлым, говорит он: «Я знаю, каково это, быть там весь день на ветру и в непогоду, чинить, когда что-то ломается. Важно, чтобы как руководитель ты мог учитывать этот момент». По его словам, ему не пришлось учить этому Роберта: «Роберт от природы наделён чувством сопереживания, но я также сталкивался с ребятами, которые мыслят слишком теоретически и на первое место ставят бумажную работу».

#### КОММУНИКАЦИЯ

Оба ценят налаженную коммуникацию, по-мужски практичную и своевременную.

Руди: «Если я вижу, что кто-то стоит слишком высоко на лестнице, я лучше прямо скажу ему об этом, чем сделаю отметку в карточке SHOC». (SHOC — наблюдение за опасностями на рабочем месте, – прим. пер.) Роберт делает то же самое, хотя есть и различия. «Я человек, который

стремится сохранить гармонию, поэтому я иногда избегаю сложных разговоров. Руди умеет говорить с людьми прямо и ясно, и я восхищаюсь этим. Так что я бы научился у него этому». Они убеждены, что хорошая коммуникация ведёт к большей приверженности делу. Руди: «Если вы не делитесь информацией с сотрудниками, они не чувствуют себя частью группы/коллектива. Вот почему мы сообщаем им о принимаемых решениях, привлекаем их к утилизации материалов и так далее». Роберт кивает: «Это происходит ежедневно, в перерывах между работой. Обсуждаем также и вопросы, которые они поднимают. То есть они понимают, что к ним прислушиваются. Такое участие очень положительно сказывается на всем проекте».

#### ДА И НЕТ

А теперь о единственном вопросе, на который они ответили «да» и «нет»: Когда речь идёт о безопасности, то у молодой гвардии какая-то иная отправная точка, чем у старой?

Руди: «Нет».

Роберт: «Да».

Руди: «Тот, кто начинает работать сейчас, делает такие же глупости, как и тот, кто начинал 15 лет назад. Никакой речи о безопасности».

Роберт: «Я согласен, что они совершают те же глупости, но не согласен с тем, что о безопасности не думают. Я вот иногда слышу, что творилось двадцать лет назад! Сделай такое сейчас, сразу бы уволили».

Руди: «Да, верно. Раньше тебя называли слабаком или отчитывали, если ты считал что-то небезопасным. Приведу пример: в начале девяностых нужно было разместить установку в Слюфтере. В середине зимы она прибыла на понтоне, покрытом толстым слоем льда. Начальник смены велел мне взобраться туда и закрепить её. Я говорю: «Не буду этого делать». А начальник мне в ответ: «Тогда ты сейчас уходишь и докладываешь об этом в офисе». Я так и сделал, и тогдашний директор тут же устроил мне разнос за отказ от работы. Выслушав, что произошло, он в конце концов поддержал меня, но сначала я был предоставлен сам себе. Теперь же ты со старта ощущаешь поддержку. А если с чем-то не согласен, то начинается обсуждение того, как можно безопасно выполнить работу».

И здесь Руди и Роберт тоже сходятся друг с другом во мнении. «У нас так всегда», — смеётся Роберт. ■

ХОТИТЕ ПОДЕЛИТЬСЯ СВОИМ  
ОПЫТОМ В NINA AT WORK?  
МИЛОСТИ ПРОСИМ!  
[NINA@boskalis.com](mailto:NINA@boskalis.com)

