

Одна из ведущих мировых золотодобывающих компаний обновила культуру безопасности и снизила риск серьезных травм с помощью тренинга «Мастер влияния»®



GOLD FIELDS

СФЕРА: ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

О компании «Gold Fields»: «Gold Fields» – один из старейших и крупнейших золотодобытчиков в мире, обладает восемью действующими рудниками в четырех странах, характеризующихся географическим и культурным разнообразием. Компания производит более двух миллионов унций золота в год. У нее также установлен один из самых высоких стандартов безопасности в отрасли, которая известна опасными условиями труда. «Gold Fields» обозначила безопасность как одну из своих основных ценностей, смело утверждая, что «Если мы не можем добывать безопасно, мы не будем добывать».

ПРОБЛЕМА

Когда австралийский филиал «Gold Fields» приобрел три действующих золотых рудника в Западной Австралии, они столкнулись с проблемой интеграции этих рудников в производство путем внедрения своей уникальной корпоративной культуры. Они также расценили это как возможность создать новую местную культуру, ориентированную на безопасность. Чтобы обеспечить изменение показателей безопасности и повысить ответственность сотрудников относительно идей безопасности «Gold Fields», руководство компании наняло ветерана горнодобывающей промышленности Боба Пови в качестве руководителя подразделения по охране труда и технике безопасности. Главной обязанностью Пови была стандартизация систем безопасности на пяти шахтах компании в Австралии, включая три недавно приобретенных участка.

Проработав в четырех горнодобывающих компаниях в течение сорока двух лет, Пови хорошо разбирался в том, что необходимо сделать для повышения безопасности; однако такие изменения обещали быть трудными, так как «Gold Fields» работала над оптимизацией систем и процессов, одновременно продвигая культуру «безопасность прежде всего».

РЕШЕНИЕ

Сотрудничая с другой организацией, Пови успешно провел тренинг «Мастер влияния» компании «VitalSmarts» в семи шахтах. И на основе своего опыта понимал, что «Мастер влияния» станет отличным решением и для «Gold Fields».



influencer

Сначала Пови провел неделю на каждом из пяти участков для оценки ситуации. Он определил проблемы, характерные для всех участков, которые привели к общему рекордному уровню травм (травмы, которые требуют врачебного вмешательства и/или приводят к потере рабочего времени), не соответствовали стандартам «Gold Fields» и при других обстоятельствах могли привести к более серьезным последствиям.

За девять месяцев Пови провел более трехсот семинаров для примерно 2000 сотрудников и подрядчиков, ознакомив их с моделью тренинга «Мастер влияния». «Просветительские сессии» позволили участникам глубже осознать проблему безопасности. Следом за сессиями он собрал 1600 историй, или анонимных отчетов, в которых сотрудники рассказывали о том, как в действительности обстоят дела с безопасностью на объектах. Участники голосовали за лидеров общественного мнения, которые читали истории, а затем сортировали их, чтобы выделить общие темы и модели поведения, препятствовавшие созданию безопасной рабочей среды.

Только после ознакомления с историями работников лидеры общественного мнения поняли, что, вероятно, упомянутыми инцидентами дело не ограничивается, и полностью посвятили свое внимание программе «Мастер влияния».

«Вот тогда и приходит понимание, и лидеры общественного мнения проявляют свою страсть», – сказал Пови. – «Эти неформальные лидеры играют ключевую роль в программе, так как если руководитель говорит: «Делайте так, поскольку я забочусь о вас», сотрудники обычно отвечают «нет», но сотрудники с гораздо большей вероятностью будут выполнять требования, если этот призыв поддерживается лидерами общественного мнения, потому что они знают и уважают своих коллег».

Пови помог участникам определить четыре жизненно важные модели поведения, которые обеспечили бы нулевую смертность и исключили бы серьезные травмы среди сотрудников «Gold Fields». Четыре жизненно важные модели поведения звучали так:

1. Следуйте процедурам
2. Оценивайте риск
3. Говорите открыто о безопасности
4. Контролируйте усталость

Хотя эти жизненно важные модели поведения были одинаковыми для всех пяти шахт, каждая шахта имела право внедрять индивидуальные личные, социальные и структурные стратегии, способствующие повышению приверженности к данным моделям поведения. Например, на одном участке решили бороться с усталостью, сократив рабочий день с двенадцати часов до одиннадцати и изменив время смен так, чтобы сотрудники, возвращающиеся с перерыва, на начинали работу в ночную смену. Также было обеспечено автобусное сообщение с шахтой, что позволило рабочим экономить два часа времени, ранее уходившего на дорогу туда и обратно. Во всех шахтах упор был сделан на открытое обсуждение правил безопасности. Ранее безопасность могли обойти вниманием на встречах, но теперь важной частью собраний стали дискуссии по вопросам безопасности, таким как обмен информацией об инцидентах на других объектах и положительными примерами демонстрации жизненно важных моделей поведения. На этих собраниях «люди начинали чувствовать, что они могут говорить открыто, и что их действительно выслушают», – сказал Пови.

На сегодняшний день более пятисот руководителей прошли тренинг, чтобы научиться поощрять сотрудников открыто говорить о безопасности, внедрить возможность остановить работу в случае опасности и поддерживать сотрудников, выступающих открыто.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Основной упор на безопасность был сделан не зря. Опрос, проведенный до начала обучения, показал, что 90% работников «Gold Fields» считают, что руководство компании более заинтересовано в прибыли, чем в безопасности. Пятнадцать месяцев спустя 70% опрошенных заявили, что безопасность сейчас важнее, чем производство. И изменилось не только восприятие. На некоторых участках наблюдалось снижение общей регистрируемой частоты травм (TRIFR) на целых 60% за шестнадцать месяцев. В целом региональные показатели TRIFR снизились на 33%, а число зафиксированных травм сократилось со 115 до 90. Это означает, что 25 человек избежали травм, с которыми вынуждены были бы обратиться за медицинской помощью или взять отпуск.

Одно из самых больших изменений наблюдалось среди руководителей: 80% сотрудников заявили, что жизненно важные модели поведения «в какой-то степени» или «сильно» повлияли на деятельность их руководителей. Пови вспоминает, как несколько человек говорили: «Я не знаю, что вы делали с руководителями в течение двух дней, однако, когда они вернулись после тренинга, они полностью изменились». Контроль усталости – еще одна область в работе «Gold Fields», которую затронули серьезные изменения. Первичный опрос показал, что работники «часто» контролируют наступление усталости только в 48% случаев, в то время как в последующем опросе это число возросло до 82%. «Люди привыкли сосредотачиваться на производительности, а не на самочувствии», – сказал Пови. – «Но теперь они будут чаще сообщать о своей усталости».

Пови не удивлен столь выдающимися результатами. «Я видел значительные изменения в двенадцати шахтах, где проводился тренинг «Мастер влияния». В программе приняли участие от шести до семи тысяч человек. Я не сомневаюсь, что результат будет».

Отчасти успех можно объяснить тем, насколько простым и в то же время мощным инструментом является тренинг «Мастер влияния».

«Программа «Мастер влияния» упрощает то, к чему я так или иначе стремился. Люди это понимают».

И им нравится вносить свой вклад в решение проблемы.

«Им нравится, что кто-то на самом деле спрашивает их, что они могут сделать лично, чтобы повысить свою безопасность, и что мы учитываем их мнение».

КРАТКО О РЕЗУЛЬТАТАХ:

- Снижение на **60%** общей регистрируемой частоты травм (TRIFR) на некоторых объектах.
- Снижение на **33%** региональных показателей TRIFR, что равно 25 сотрудникам, избежавшим серьезных травм.
- После обучения на **60%** больше сотрудников считают, что руководство «Gold Fields» больше заинтересовано в безопасности, чем в добыче.

О тренинге «Мастер влияния»®: Создайте быстрое и устойчивое изменение поведения в вашей организации с помощью обучения по программе «Мастер влияния». Вооружите участников пошаговым подходом к тому, чтобы стать экспоненциально более успешными в изменении своего собственного и чужого поведения. Этот тренинг включает в себя оригинальные видео ролики о современных агентах перемен, которые решили некоторые из самых сложных мировых проблем бизнеса и общества. Курс «Мастер влияния» представляет собой отмеченную наградами, проверенную модель изменения поведения при помощи шести источников влияния для решения ваших самых сложных проблем.

О компании VitalSmarts®: новатор в области корпоративного обучения и развития лидерства, компания VitalSmarts является создателем отмеченных наградами тренингов «Трудные диалоги»®, «Диалоги об ответственности»™, «Сила привычки»™, «Мастер влияния»® и одноименных бестселлеров по версии New York Times. При совместном использовании эти курсы позволяют организациям достичь новых уровней производительности за счет изменения поведения сотрудников. Компания VitalSmarts работала с 300 корпорациями из списка «Fortune 500» и обучила более миллиона человек по всему миру. www.vital-smarts.com

В России VitalSmarts эксклюзивно представляет компания SmartValues (www.smartvalues.ru). При возникновении вопросов обращайтесь по телефону +7 (495) 626-3006.



SmartValues

VitalSmarts®