

Мотивация безопасного поведения



Ни один проект трансформации культуры безопасности не обойдется без программы мотивации безопасного поведения работников. Под этим подразумевается выработка внутреннего стремления выполнять все требования правил и норм без внешнего принуждения. Такой подход станет залогом успеха любого проекта, в отличие от распространенного понимания слова мотивация.

Очень часто под мотивацией имеют в виду традиционный подход, сочетающий кнут и пряник, что в некотором роде актуально и в данном контексте. Однако призы и подарки с одной стороны, и наказания и другие методы негативного воздействия с другой могут сопровождаться значительными сложностями в восприятии работников.

Например, если в организации осуществляется переход на нематериальные способы мотивации, и они явно противопоставляются призам, подаркам и бонусам, трудовой коллектив может воспринимать такую мотивацию несколько негативно и можно ожидать возражений в духе – «Лучше бы денег дали!».

Поэтому эффективные программы мотивации безопасного поведения не будут открыто противопоставлять позитив и негатив, материальное и

нематериальное поощрение, но позволят медленно, но верно воздействовать на психологию поведения работников.

Давайте вспомним, что такое мотивация. Википедия дает следующее определение: мотивация – это психофизиологический процесс, управляющий поведением человека, задающий его направленность, организацию, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности.

Там же мы видим, что мотив – материальный или идеальный предмет, представляющий терминальную (окончательную) ценность для субъекта, определяющий направление его деятельности, достижение которого и выступает смыслом деятельности.

Здесь следует обратить внимание на некоторые важные аспекты, например «ценность», «смысл», «потребности».

Если исходить из этих определений, то работа тех, кто разрабатывает программы мотивации безопасного поведения упрощается, так как уже не нужно думать о том, как «привязать» материальный компонент к работе. Более широкое понимание мотивации позволяет включить определенные стимулы в каждодневную работу и более действенно влиять на уровень осознанности работников в контексте безопасности и охраны труда.

Еще в середине прошлого века Абрахам Маслоу сформулировал иерархическую систему мотиваторов или потребностей, в самой основе которой лежат базовые, применимые практически к каждому человеку потребности – удовлетворение физиологических нужд, безопасность. Эти мотиваторы или потребности можно и нужно задействовать в программах мотивации, например, более четко и понятно объясняя последствия воздействия тех или иных опасных и вредных факторов производства, напоминая о релевантности этих последствий именно для работников, чтобы они не оставались чисто гипотетическими знаниями.

Вообще, мотивационные программы должны работать над формированием внутренних ценностей и стремлений, что в свою очередь является частью процесса формирования или трансформации организационной культуры, поэтому здесь нельзя недооценивать роль руководителей, имеющих массу

возможностей мотивировать безопасное поведение посредством набора таких инструментов, как коммуникация (общение и обратная связь), создание доверительных взаимоотношений и лидерства вообще.

Основой мотивационных программ должны становиться нематериальные ценности, забота о коллегах, понимание возможных последствий как для самого себя, так и для своих семей и семей коллег. Именно это позволит с большей вероятностью преодолеть возражения и недостатки материальных видов мотивации (например, работники могут быть склонны скрывать происшествия, если ухудшение статистики может отразиться на размере премий).

Можно уверенно утверждать, что нематериальная мотивация более эффективна, чем материальная и это справедливо по многим причинам. Важнее всего, что нематериальная мотивация позволяет добиваться стойких поведенческих изменений благодаря влиянию именно на ценностные аспекты мышления и процессы принятия решений.

Такие виды мотивационных программ требуют куда меньших финансовых затрат, при этом не создавая дилемм у работников, у которых могут формироваться неверные приоритеты (деньги и подарки против личной и коллективной безопасности). Они более позитивно влияют на отношение работников к ОТиТБ, позволяя отказаться от частого применения негативной мотивации.

Подводя итог следует отметить, что отказываться от материально мотивации совершенно не следует, однако они должны применяться адекватно, то есть иметь четкие критерии того, кого и за что будут мотивировать, чтобы не возникали ситуации, где за разные по масштабу действия предлагаются одинаковые по ценности вознаграждения.

Очень важно при этом обеспечивать максимальную прозрачность процесса, чтобы не возникало ощущения (пусть даже ложного), что призы и подарки достаются только «своим». Также важны такие факторы, как последовательность и регулярность, достаточная коммуникация и обеспечение понимания у работников того, в чем заключаются основные цели мотивации (сохранение жизни, здоровья и благополучия каждого работника).