

Оптимизация затрат на обучение персонала
через развитие института внутренних тренеров:
опыт «Газпром корпоративный институт» в
области культуры производственной
безопасности и подготовки преподавателей по
оказанию первой помощи

*Воронина Анна Владимировна,
кандидат психологических наук,
начальник Филиала
«Газпром корпоративный институт» в Москве*



БОЛЕЕ
18 000

слушателей программ
дополнительного профессионального
образования ежегодно

БОЛЕЕ
180 000

слушателей электронного
обучения

БОЛЕЕ
750

семинаров в год



БОЛЕЕ
100

новых дополнительных
профессиональных
программ ежегодно

БОЛЕЕ
100 000

изданий в корпоративной
библиотеке

БОЛЕЕ
20

образовательных направлений

Направления деятельности



**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**



**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**



**РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ**



**МЕЖДУНАРОДНОЕ
СОТРУДНИЧЕСТВО**



**НАУЧНАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**



**КОНСАЛТИНГОВАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**



**ИЗДАТЕЛЬСКАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Бухгалтерский и налоговый учет, в том числе ИПБ России	Предупреждение и противодействие коррупции и корпоративная этика	Производственная медицина
Финансы, инвестиции и внутренний аудит	Бурение, геологоразведка, добыча и переработка газа	Управление имуществом, недвижимостью, землей
Корпоративное управление и право	Программы для резерва управленческих кадров	Адаптационные программы для новых работников ПАО «Газпром»
Управление рисками		Системы управления и инновационного менеджмента
Закупки		Иностранные языки
Управление персоналом	Управление проектами и проектированием	Стандартизация и СТО «Газпром»
Центры оценки и развития персонала	Экология, метрология	Охрана труда и промышленная безопасность
Программы по управленческим и личностно- деловым компетенциям ПАО «Газпром»	Информационные технологии и цифровая трансформация	Управление строительством, капитальным ремонтom и строительный контроль

Периметр действия Единой системы управления производственной безопасностью



94

дочерних обществ и
организаций



8,5 тыс.

опасных производственных
объектов, зарегистрированных в
Государственном реестре ОПО РФ



4

субхолдинга



613 тыс.

работников

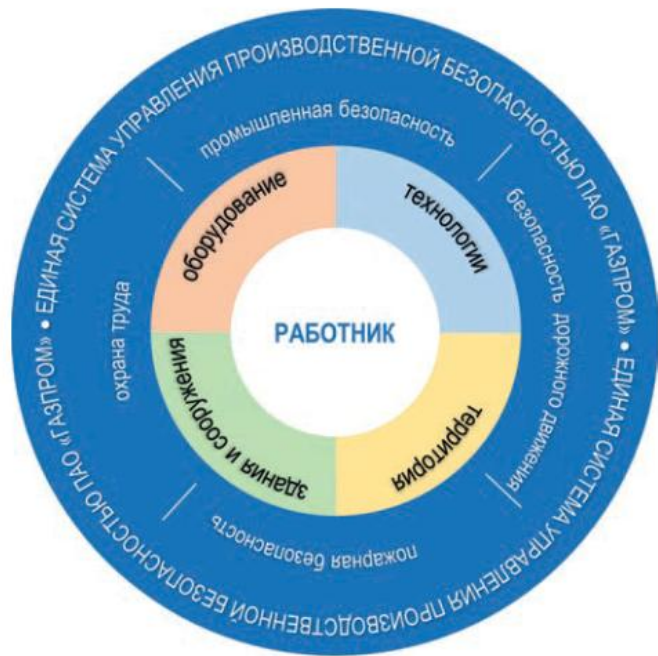


Рис. 1. Элементы и подсистемы управления, интегрированные в Единую систему управления производственной безопасностью ПАО «Газпром»

Стратегия развития системы управления производственной безопасностью ПАО «Газпром» на период до 2030 года

СТО Газпром 18000.1–001–2021,
а также более 25 документов системы стандартизации ПАО «Газпром»,
входящих в комплекс «Единая система управления производственной
безопасностью» и устанавливающих процедуры по обеспечению
производственной безопасности для определенных видов работ
и производственных процессов.



Отправной точкой в развитии концепции культуры безопасности в ПАО «Газпром» можно считать Решение Правления ПАО «Газпром» от 10.12.2015 № 48, в соответствии с которым 2016 г. был объявлен Годом охраны труда.

720 мероприятий, включая направленные на развитие культуры производственной безопасности (КПБ).

112 дочерних обществ и организаций

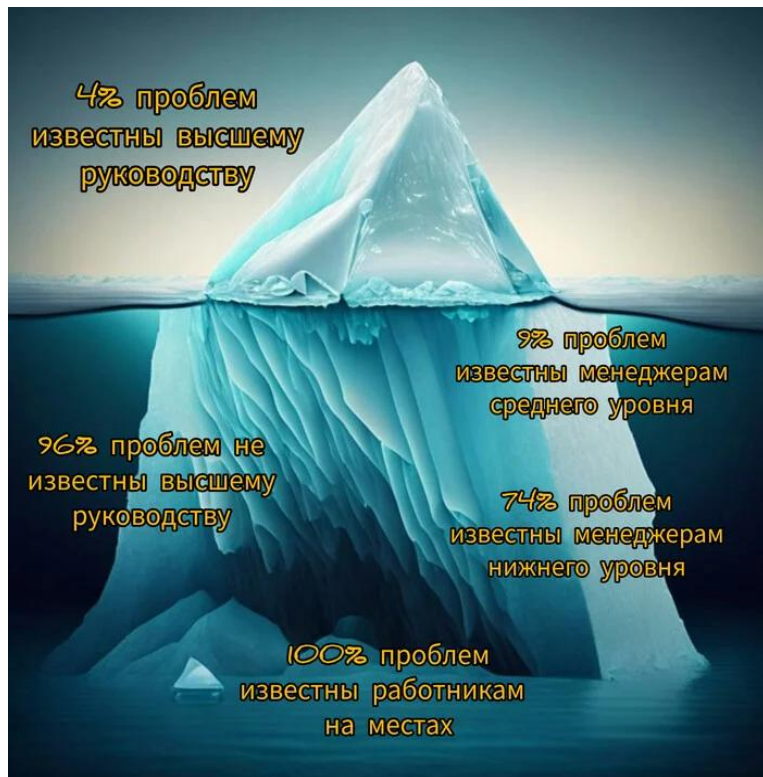
330 тыс. работников ПАО «Газпром», а также работники 400 подрядных организаций, оказывающих услуги ПАО «Газпром», его дочерним обществам и организациям.

КУЛЬТУРА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ГАЗПРОМ»



- квалификационная и психологическая подготовленность всех лиц, при которой обеспечение производственной безопасности объектов ПАО «Газпром» является приоритетной целью и внутренней потребностью, приводящей к осознанию личной потребности и к самоконтролю при выполнении всех работ, влияющих на безопасность

Высокий уровень КПБ достигается только в том случае, если в процесс вовлечены все работники: от генерального директора до рабочего, при условии функционирования вертикальных и горизонтальных коммуникаций



Основной вывод его исследований таков, что высшее руководство компаний практически не знает о проблемах на местах, и только около 4 % всех проблем доходят на самый верх.

Менеджмент среднего звена осведомлен уже о 9% всех проблем.

Руководители первого уровня знают уже аж 74%.

Остальные 16 %, видимо, выясняются только в случае аварии, что существенно усугубляет риски серьезных потерь. И только сотрудники на местах могут знать обо всех явных проблемах.

Возможно, цифры и не отражают реальной современной картины, но логика ясна и подобная картина по теории неведения происходит во всех бизнесах всего мира.

**БОЛЕЕ
20**

программ разработано,
в том числе по культуре безопасности

14

**БОЛЕЕ
100**

семинаров ежегодно

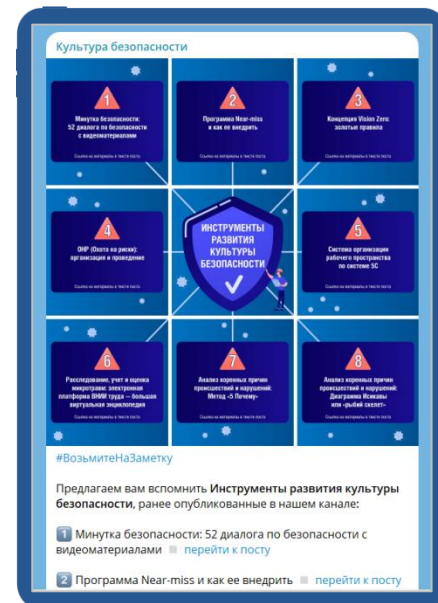
**БОЛЕЕ
2500**

слушателей ежегодно

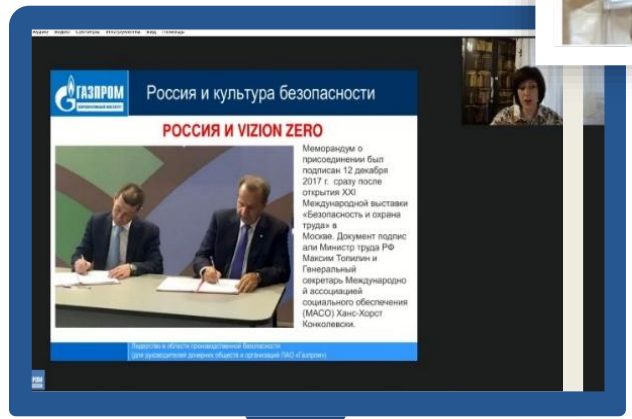
ПРОГРАММЫ

- ☐ Культура и приверженность производственной безопасности
- ☐ Лидерство в производственной безопасности
- ☐ Поведенческий аудит безопасности
- ☐ Программы для тренеров по ПАБ и КБ
- ☐ Анализ коренных причин происшествий в области безопасности
- ☐ Идентификация опасностей и оценка рисков
- ☐ Оценка соответствия средств индивидуальной защиты
- ☐ Организация системы психологического сопровождения деятельности персонала, обеспечивающего выполнение задач в области производственной безопасности
- ☐ Программы по оказанию первой помощи
- ☐ Программы для преподавателей, обучающих приемам оказания первой помощи

ТГ-КАНАЛ

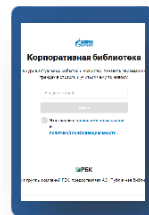
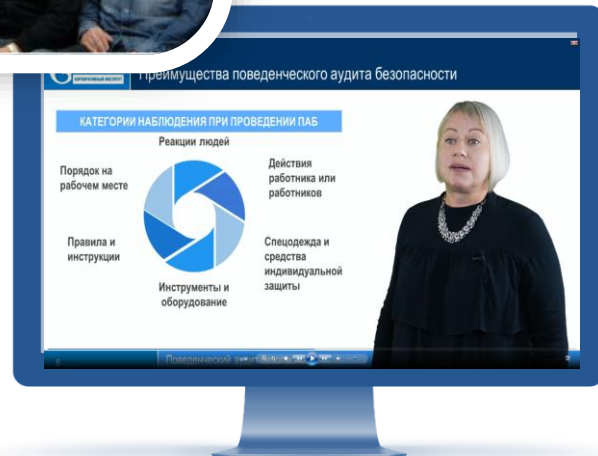


Все форматы обучения



ДИСТАНЦИОННОЕ
ОБУЧЕНИЕ

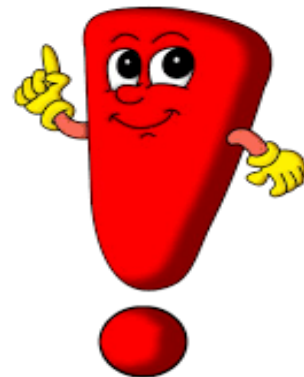
ЭЛЕКТРОННОЕ
ОБУЧЕНИЕ





Переход от этапа к этапу невозможен без системного развития компетенций сотрудников и руководителей.

Подготовка внутренних тренеров позволяет поддержать этот процесс и обеспечить его устойчивость.



**КУЛЬТУРА И ПРИВЕРЖЕННОСТЬ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ АУДИТ
БЕЗОПАСНОСТИ**

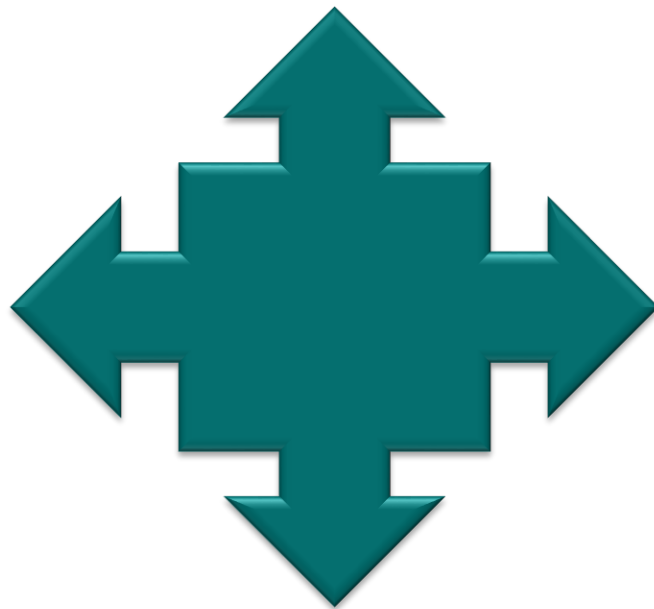


**ПРЕПОДАВАТЕЛЬ,
ОБУЧАЮЩИЙ
ПРИЕМАМ
ОКАЗАНИЯ ПЕРВОЙ
ПОМОЩИ**

**АДМИНИСТРАТИВНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ
КОНТРОЛЬ**

СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

**МОДУЛЬНЫЕ
ПРОГРАММЫ
КПБ И ПАБ
(БАЗОВЫЙ КУРС И
ТРЕНЕРСКОЕ
ИСКУССТВО)**



**ДВОЙНОЙ
КОМПЛЕКТ
УЧЕБНО-
МЕТОДИЧЕСКИХ
МАТЕРИАЛОВ**

**ОПОРА НА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ
СЛУШАТЕЛЕЙ**

Структура 1-го базового модуля по культуре производственной безопасности

БАЗОВАЯ ПРОГРАММА

1 день

Понимание природы происшествий и основ культуры производственной безопасности

2 день

Организационная модель и уровни зрелости культуры производственной безопасности

3 день

Личная приверженность культуре безопасности и практическая отработка приверженности

МОДУЛЬ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ

БАЗОВАЯ ПРОГРАММА

1 день

Архитектура
основной программы
и методика
проведения
практических занятий

2 день

Обучение взрослых
людей и работа с
представителями
разных поколений

3 день

Практический
тренинг
интерактивного
проведения
учебных занятий

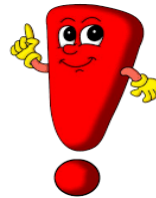
ПОСТТРЕНИНГОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

Реализация проекта по подготовке внутренних тренеров по культуре производственной безопасности



Симуляционный центр как методический центр по подготовке преподавателей, обучающих приемам оказания первой помощи

состояние готовности оказывать первую помощь, в том числе в условиях чрезвычайной ситуации с учетом условий производственной деятельности, индивидуально и в команде



корпоративная команда преподавателей/инструкторов, обучающих приемам оказания первой помощи, работающая на единой методологии и материалах



ПРОГРАММЫ
СЦЕНАРИИ
ИММЕРСИВНЫЕ
РОЛИКИ
УММ



Особенности программ по оказанию первой помощи и подготовки преподавателей, обучающих приемам оказания первой помощи



Обучение проводится в соответствии с государственными требованиями и рекомендациями Российского общества первой помощи

Институт включен в Реестр организаций, оказывающих услуги в области охраны труда Минтруда РФ

1

понимание корпоративного контекста при разработке сценариев и учебных задач

2

обучение проводят преподаватели исключительно с медицинским образованием и профессиональным опытом в области скорой помощи, реаниматологии и хирургии

3

акцент на формирование готовности действовать и решать задачи в нестандартных условиях, включая режим аварийной и чрезвычайной ситуации на базе иммерсивной зоны ЧС

4

участники тренируются одновременно (много манекенов, группы до 12 чел.) до полного понимания и оттачивания каждого действия

5

большое внимание уделяется обратной связи на основе видеомониторинга и командной работе

6

после обучения предлагается большой комплекс оценочных, поддерживающих и углубляющих симуляционных тренингов, так как навыки угасают

Примеры оценочных, поддерживающих и углубляющих симуляционные тренинги и мастер-классы

№	Целевая аудитория	Название мероприятия	Длительность (акад. часы)	Тип мероприятия
1	Работники, прошедшие обучение/ инструктажи по оказанию первой помощи	Оценка навыков оказания первой помощи (при различных моделируемых сценариях)	4	Ассесмент-центр с видеозаписью и развивающей обратной связью от экспертов
2		Первая помощь: спринт	4	Поддерживающий симуляционный экспресс-курс
3		Корпоративный чемпионат (фестиваль) по первой помощи	по согл.	Корпоративное соревнование
4	Работники нефтегазовых, производственных, строительных, складских, ремонтных предприятий	«Первая помощь при типичных производственных травмах (падения, ушибы, порезы, защемления, ранение инструментом)»	4	Поддерживающий симуляционный тренинг в иммерсивных условиях
5	Работники предприятий нефтегазовой отрасли, Предприятий с риском повышенного травматизма	«Угроза жизни: жизненно важные 15 минут»	4	
6	Работники предприятий нефтегазовой отрасли, Предприятий с риском повышенного травматизма	«Стоп кровотечение»	4	Углубленный симуляционный тренинг в иммерсивных условиях
7	Водители, вахтовики, руководители туристических и экскурсионных групп	«Первая помощь в пути»	4-8	
8	Тренеры физкультурно-оздоровительных комплексов, фитнес-центров и спортивных секций	«Высокая готовность»	4-8	
9	Работники предприятий общественного питания: повара, официанты, кассиры залов, охранники залов	«Всегда поможем»	4-8	

КОМПЕТЕНЦИИ ТРЕНЕРА

- ❑ проведения эффективных тренингов по Культуре безопасности
- ❑ агента изменений в компании
- ❑ применения инструментов мотивации и вовлечения персонала



МЕТОДОЛОГИЯ

- ❑ обучение взрослых (цикл Колба, типология обучающихся)
- ❑ активные методы обучения (кейс-методы, дискуссии, практические упражнения)
- ❑ работа с сопротивлением аудитории и «сложными» участниками
- ❑ практическая отработка проведения тренинга



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

- ❑ снижение затрат на привлечение внешних преподавателей
- ❑ снижение командировочных и организационных расходов
- ❑ возможность регулярного обучения без дополнительных затрат
- ❑ быстрое масштабирование культуры и практик внутри компании по единым стандартам
- ❑ долгосрочный эффект: многократная отдача на одну инвестицию

УПРАВЛЯЕМОСТЬ ПРОЦЕССА

- ❑ более высокий уровень доверия внутренним тренерам
- ❑ контроль качества обучения внутри компании
- ❑ единый методический подход
- ❑ возможность адаптации под производственную специфику
- ❑ оперативная реакция на изменения в требованиях безопасности

РЕЗУЛЬТАТ ДЛЯ КОМПАНИИ

После подготовки внутреннего тренера компания получает:

- ❑ специалиста, способного самостоятельно проводить обучение
- ❑ единый стандарт передачи знаний
- ❑ устойчивую систему внутреннего обучения
- ❑ снижение зависимости от внешних подрядчиков
- ❑ кадровый резерв управленцев и лидеров изменений



РЕЗУЛЬТАТ ДЛЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

- ❑ повышение вовлеченности сотрудников
- ❑ формирование устойчивых поведенческих изменений
- ❑ усиление культуры производственной безопасности
- ❑ поддержка системы управления производственными рисками

РЕЗУЛЬТАТ ДЛЯ КОМПАНИИ

После подготовки внутреннего тренера компания получает:

- ❑ специалиста, способного самостоятельно проводить обучение
- ❑ единый стандарт передачи знаний
- ❑ устойчивую систему внутреннего обучения
- ❑ снижение зависимости от внешних подрядчиков
- ❑ кадровый резерв управленцев и лидеров изменений



РЕЗУЛЬТАТ ДЛЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

- ❑ повышение вовлеченности сотрудников
- ❑ формирование устойчивых поведенческих изменений
- ❑ усиление культуры производственной безопасности
- ❑ поддержка системы управления производственными рисками

ТИРАЖИРОВАНИЕ СТАНДАРТИЗОВАННЫХ ЗНАНИЙ

ПОВЫШЕНИЕ
ПРИВЕРЖЕННОСТИ
РАБОТНИКОВ
В ОБЛАСТИ КУЛЬТУРЫ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ

**ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ
КАПИТАЛ**

ПОВЫШЕНИЕ
ВОВЛЕЧЕННОСТИ
РАБОТНИКОВ, СТАВШИХ
ВНУТРЕННИМИ
ТРЕНЕРАМИ

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ

Спасибо за внимание!

