Leadership and Management for Safety (LMS)

**1.1(2) Recommendation:** The reinforcement of management expectations in the field should be enhanced to ensure they are fully understood and implemented by the plant personnel and contractors.

ترجمه متن بالا: به منظور اطمینان از درک و اجرای انتظارات مدیریت توسط پرسنل و پیمانکار نیروگاه، تقویت انتظارات مدیریت در مجموعه می‌بایست افزایش یابد.

**اقدامات اصلاحي تعريف شده:**

1- بازنگري انتظارات تدوين شده در حوزه هاي 7 گانه ( فني و مهندسي، توليد، شيمي، آموزش، نگهداري و تعميرات، ايمني پرتوي و تجارب بهره برداري ) براي حصول اطمينان از كامل بودن، قابل فهم بودن و قابل اجرا بودن مفاد آنها

2- اعمال تغييرات لازم در انتظارات حوزه هاي 7 گانه ( فني و مهندسي، توليد، شيمي، آموزش، نگهداري و تعميرات، ايمني پرتوي و تجارب بهره برداري ) پس از مشخص شدن نتايج بازنگري

3- اجرايي كردن و انتشار انتظارات تغيير يافته

حصول اطمينان از دريافت انتظارات مديريت از كاركنان در حوزه هاي 7 گانه توسط واحدهاي شركت بهره برداري و سازماندهي انتشار مناسب آنها در بين كاركنان واحدها توسط مديران واحدها

4- استفاده از ساير شيوه هاي انتشار انتظارات 7 گانه جهت تكرار و يادآوري اين انتظارات از طريق پرتال شركت بهره برداري، تابلوهاي اطلاع رساني، بروشورها و جلسات شركت در كليه سطوح و ...

5- بررسي ميزان آشنايي و درك انتظارات 7 گانه توسط كاركنان در بازرسي هاي جامع، هدفمند و اپراتوري و بازديدهاي مديران ارشد و مياني

6- قرار گرفتن مفاد اين انتظارات در طرح ريزي سوالات و بليط هاي آزمون كاركنان

7- بررسي و تحقيق در رابطه با شيوه هاي موثر تقويت رفتار مطلوب و صحيح توسط كاركنان

8- تدوين و انتشار شيوه هاي موثر تقويت رفتار مطلوب و صحيح بر اساس بررسي و تحقيق صورت پذيرفته

9- تقويت تعهد مديريت در رعايت مستمر مفاد انتظارات 7 گانه و مفاد دستورالعمل هاي كاري

10- تقويت تعهد كاركنان در رعايت مستمر مفاد انتظارات 7 گانه و مفاد دستورالعمل هاي كاري با استفاده از شيوه هاي موثر تقويت رفتار مطلوب و صحيح

11- ارايه بازخورد مناسب، متناسب و به موقع به كاركنان توسط مديران واحدها در صورت مشاهده عدم رعايت مفاد انتظارات و دستورالعمل هاي كاري توسط كاركنان

12- حصول اطمينان از ارايه شدن بازخورد مناسب، متناسب و به موقع به كاركنان توسط مديران واحدها در صورت مشاهده عدم رعايت مفاد انتظارات و دستورالعمل هاي كاري توسط كاركنان

**آخرين وضعيت اقدام اصلاحي تعريف شده:**

كليه اقدامات فوق‌الذكر انجام شده است.لذكر

از نيروگاه خواسته شده است تا پاسخ سوالات زير را تهيه و به آژانس ارسال نمايد.

1. آناليزهاي انجام شده:

به منظور شناسایی علل ریشه­ای عدم تحقق انتظارات 7 گانه کمیته­ای متشکل از مسئولین و مشا وران ( سیستم مدیریت یکپارچه و روانشناسی) تشکیل گردید و این کمیته با تشکیل جلسات و با بهره­گیری از روش خبرگی و تکنیک­های مهندسی کیفیت از جمله استخوان ( Fish bone) علل ریشه­ای این عدم تحقق انتظارات 7 گانه شناسایی نمودند.

1. دلايل ريشه‌اي شناسايي شده:
2. تعداد زیاد انتظارات بیان شده در حوزه
3. کیفی بودن انتظارات کیفی به مقادیر کمی و به تبع آن عدم پایش آنها
4. تبدیل و منعکس نشدن این انتظارات در برنامه ها و دستورالعمل های کاری
5. عدم تمرکز مدیریت و مسئولین نیروگاه بر تبیین و فرهنگ سازی این انتظارات
6. برنامه اقدامات اصلاحي:
7. بازنگری انتظارات 7 گانه با رویکرد کاهش و یکسان سازی انتظارات مشترک
8. تعریف شاخص­های عملکردی بر روی انتظارات بازنگری شده و برنامه ریزی پایش آنها
9. بازنگری و بروزرسانی دستورالعمل های کاری مرتبط با انتظارات 7 گانه
10. توجیه مدیران و مسئولین نیروگاه
11. **آخرين وضعيت انجام اقدامات اصلاحي:**

* انتظارات 7 گانه با محوریت مدیریت سسیتم مدیریت و نظارت و اخذ نظرات واحدهای مرتبط سازمانی مورد بازنگری قرار گرفته و ضمن کاهش موارد در قالب یک لیست مشترک و با عنوان انتظارات عمومی تهیه و پس از تایید مدیریت ارشد ابلاغ گردید.
* با توجه به استقرار رویکرد فرایندی در شرکت، سعی گردیده شاخص­های عملکردی مرتبط با انتظارات در معیارها و شاخص های پایش و اندازه گیری فرایند لحاظ گردد.
* تاکنون ....... دستورالعمل کاری بارویکرد لحاظ نمودن انتظارات در متن آنها مورد بازنگری قرار گرفته است.
* توجیه مدیران و مسئولین نیروگاه در جلسات هفتگی مبنی بر پیگیری رعایت انتظارات انجام و در جلسات از ایشن پیگیری و گزارش گرفته می شود.

1. **ارزيابي اثربخشي اقدامات اصلاحي انجام شده:**

با توجه به مجموع اقدامات تعریف شده ، شش ماه پس از انجام کلیه اقدامات اثربخش اقدامات مورد بررسی قرار می گیرد.