

**КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ  
СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ  
ТЕРРИТОРИЙ РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ  
АТОМНОЙ ОТРАСЛИ**

УДК [351.862.82 : 005.5] : 621.039

**РЕАЛИЗАЦИЯ КОУЧИНГОВОГО ПОДХОДА ПРИ  
ФОРМИРОВАНИИ, ПОДДЕРЖАНИИ И РАЗВИТИИ КУЛЬТУРЫ  
БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ГК «РОСАТОМ»**

© 2020 В.А. Руденко, Ю.А. Евдошкина, И.С. Василенко

*Волгодонский инженерно-технический институт – филиал Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», Волгодонск, Ростовская обл., Россия*

Данная статья рассматривает возможность применения коучинга как инновационной и эффективной технологии управленческого взаимодействия с персоналом в ежедневной деятельности руководителей атомной станции. Представлены результаты диагностики развития навыков управления руководителями на Ростовской атомной станции. Полученные результаты исследования могут быть положены в основу стратегии формирования и повышения лидерства в вопросах культуры безопасности на предприятиях атомной отрасли.

*Ключевые слова:* культура безопасности, модель руководителя-лидера, тип управленческого взаимодействия, коучинг.

Поступила в редакцию 27.10.2020

После доработки 09.11.2020

Принята к публикации 13.11.2020

Принцип лидерства руководителей всех уровней в целях безопасности последовательно внедряется в ГК «Росатом» как один из основных инструментов деятельности. На предприятиях атомной отрасли, где обеспечение безопасности является основным приоритетом, существует необходимость постоянного усовершенствования процесса управления персоналом для достижения наилучших результатов деятельности. Анализируя мотивацию лидерства в области безопасности на всех уровнях организации, Томас Р. Краузе и его коллеги, работавшие более 20-ти лет над повышением уровня безопасности деятельности в более чем 1650 компаний, отметили, что «лидерство оказалось наиболее эффективным для повышения уровня безопасности в организации» [1].

Приказом АО «Концерн Росэнергоатом» №9/1133-П от 15.08.2019 г. внедрена модель руководителя – лидера в области развития культуры безопасности (документ для внутреннего пользования). Ее применение позволяет формировать и оценивать реальное поведение руководителей по отношению к достижению целей безопасности и эффективности. В задачах и поведенческих признаках в поддержку достижения ожидаемых результатов выделен особый тип управленческого взаимодействия руководителя с персоналом – «коучинг».

В своем первоначальном смысле английское слово coaching означает «транспортировка кого-то, перемещение из одного места в другое» [2]. Этот перевод хорошо передает основную суть коучинга – достижение заданных изменений в поведении человека. Фактически коучинг можно описать как партнерство между коучем (от английского coach) и его подопечным, коучи (ударение на последнем слоге, от английского coachee), с целью повышения его результативности, которое

достигается за счет повышения мотивации, изменения профессионального поведения и нахождения ответов на трудные вопросы.

Наличие различных определений [3-7] говорит прежде всего о комплексном характере коучинга, который трудно описать одной фразой. Перечислим наиболее важные особенности коучинга:

- состоит из серии диалогов между коучем и коучи;
- предполагает предоставление обратной связи сотруднику о его сильных и слабых сторонах, стиле, достижениях и проблемах и т.д.;
- предполагает, что сотрудник знает себя и может расширить это знание;
- решает конкретные вопросы, связанные с профессиональной деятельностью сотрудника;
- является недирективной формой развития, т.е. коуч не дает сотруднику инструкций, а помогает ему самому найти решения;
- направлен на повышение результативности, развитие навыков и/или повышение мотивации.

Внедрение принципов коучинга (рис. 1) в организации дает возможность руководителю быть лидером на базе компетентности, углубляет командное взаимодействие, строит доверительные отношения и систему обратной связи в команде.



Рисунок 1 – Принципы коучинга [Coaching principles]

Первый принцип коучинга – это равноправие, иначе говоря, партнерство. Равноправие создает благодатную почву для сотрудничества. Лидер координирует, направляет процесс, не являясь при этом доминирующей силой. Коучинг не ставит своей задачей учить сотрудника чему-нибудь и наставлять его «на путь истинный».

Второй принцип – вера в человека, его способности и возможности.

Третий – отсутствие экспертной оценки. Лидер не предлагает сотруднику готовых ответов и решений, сотрудник должен «дойти» до них сам. Когда человек принимает решение самостоятельно, он берет на себя ответственность за его выполнение и последствия. Лидер не должен давать советов, подход «если бы я был на Вашем месте, то...» в данном случае неприменим, он может лишь подтолкнуть сотрудника к очевидному, направлять его.

Четвертый принцип – принцип единства и взаимосвязи. Все сферы жизни человека взаимосвязаны. Если положительные изменения коснутся одной сферы, это непременно отразится на другой

Пятый, основной принцип – принцип мониторинга. Необходимо понимать, что лидера в первую очередь интересует настоящее и будущее сотрудника, чье внимание должно быть сосредоточено на поставленных целях

Большое влияние на социокультурную матрицу безопасности играет позиция лидера [8]. Одна из самых главных ролей лидера заключается в том, чтобы обучать своих людей. Осуществляя это, руководитель помогает сотрудникам принимать правильные решения, решать проблемы и устранять сложности. Они обретут новые навыки и знания, которые помогут им в осуществлении профессиональных задач в рамках культуры безопасности. Глубина и прочность усвоения способов и средств защиты от опасных и чрезвычайных ситуаций, развития умений и навыков безопасного поведения в различных условиях является основой снижения рисков [9, 10].

Проблема лидерства в вопросах культуры безопасности на объектах атомной энергетики выводит на новый качественный уровень подготовку персонала [11]. На Ростовской АЭС в рамках поддержания высокого уровня безопасности предприятия и формирования лидерства руководителей различных уровней в вопросах культуры безопасности в 2020 году преподаватели ВИТИ НИЯУ МИФИ провели два новых обучающих курса: «Модель поведения руководителя-лидера в развитии культуры безопасности» и «Поведенческий аудит. Наблюдение на рабочем месте. Коучинг».

С целью реализации практической части программы для 56-ти руководителей Ростовской АЭС были организованы следующие диагностические процедуры: диагностика навыков работы из разных управленческих ролей; тестирование по методике доктора психологических наук, профессора Р. Белбина; исследование локус контроля по методике Дж. Роттера.

Результаты исследований и их обсуждение с руководителями позволили составить общие рекомендации для развития навыков управления участников тренинговых занятий, возможностей применения коучингового подхода в деятельности руководителя на атомной станции, а также, в целом, оценить собственный потенциал в рамках концепции «лидер – руководитель».

Тестирование по методике «Групповые роли» позволило определить выраженность 8-ми ролевых поведенческих показателей руководителей: формальное лидерство (роль «председатель»); неформальное лидерство (роль «формирователь»); генерация идей (роль «генератор идей»); оценочная позиция (роль «критик»); организованность (роль «организатор работы»); взаимодействие внутри группы (роль «организатор группы»); внешние связи (роль «исследователь ресурсов»); ориентация на результат (роль «завершитель»).

В процессе анализа результатов тестирования выявлены следующие тенденции (рис. 2):

1. Наиболее высокими показателями у руководителей Ростовской АЭС стали средние значения по шкалам «Организованность» (7) и «Ориентация на результат» (8). Это значит, что все испытуемые владеют навыками организации своей деятельности и деятельности сотрудников своих подразделений. Также немаловажным является показатель ориентации на результат в работе, что проявляется в четком понимании цели деятельности, пути ее достижения и выполнения конкретных операций для этого. Данные показатели на высоком уровне являются обязательным требованием для эффективности руководителя.

2. Формальное и неформальное лидерство выражены на «среднем» и «выше среднего» уровнях, что показывает понимание необходимости совмещать «руководство по должности» и «лидерскую позицию» в коллективе сотрудников.

3. Однако, ориентация на взаимодействие внутри группы, т.е. в своем ближайшем коллективе, в подразделении выражено слабо. В связи с этим можно рекомендовать участникам развитие навыков и форм нерегламентированного общения, целью которого является не выполнение производственной задачи, а понимание мотивации, поддержка сотрудников в выполнении рабочих процедур.

4. Показатель генерации идей диагностирован на низком уровне, что не является критичным для данной отрасли. Деятельность руководителей и сотрудников на атомной станции всегда была и будет строго регламентированной с целью обеспечения необходимого уровня безопасности, поэтому низкие показатели по данному критерию являются скорее необходимой нормой.

5. Показатель «Оценочная позиция» в результатах группы занимает верхнюю границу «нормы». Данный показатель свидетельствует об уровне ориентации на оценку результатов деятельности и навыков людей, которые ее выполняют, а это первая и прямая обязанность руководителя любой отрасли. В связи с этим, участникам группы можно рекомендовать развивать оценочную позицию.

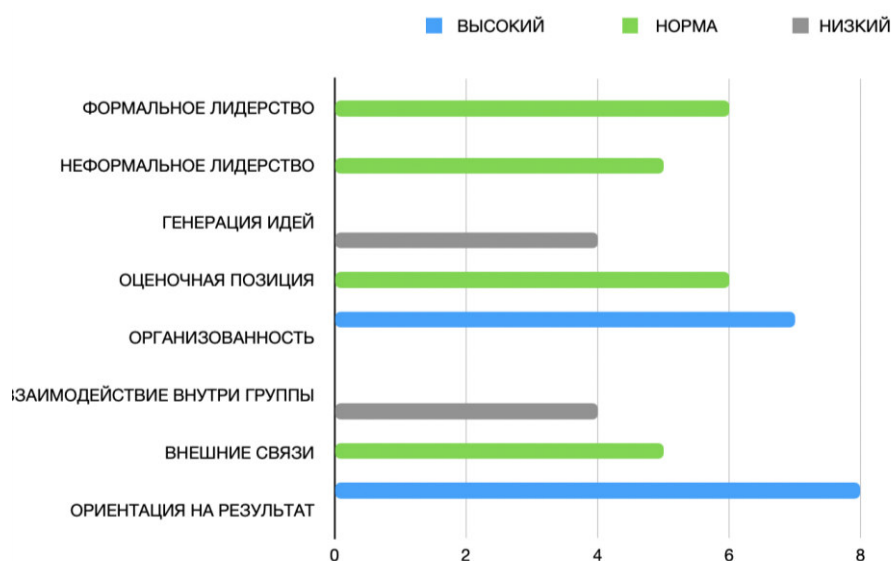


Рисунок 2 – Результаты теста «Групповые роли» [Results of the «Group Roles» test]

Представленная гистограмма отражает средние показатели группы тестируемых руководителей Ростовской АЭС. Каждый участник исследования получил свои индивидуальные результаты и мог задать вопросы тренеру по сочетаниям индивидуальных показателей, особенностей их проявления в деятельности и методам развития управленческих навыков.

Диагностика локус контроля (приписывания успехов или неудач только внутренним или только внешним факторам) по методике Дж. Роттера позволила определить уровень интернальности сразу по 7-ми направлениям: общий уровень интернальности; в области достижений; в области неудач; в семейных, производственных и межличностных отношениях, в области здоровья. Как известно люди с высоким уровнем интернальности присваивают ответственность за результаты в полной мере себе, не ссылаясь и не указывая в качестве причин произошедшего обстоятельства или действия окружающих. Личность с экстернальным типом характера, наоборот склонна искать причины и объяснения во внешней среде.

По результатам анализа теста Роттера нами не обнаружено ни одного руководителя с экстернальным типом личности (рис. 3).

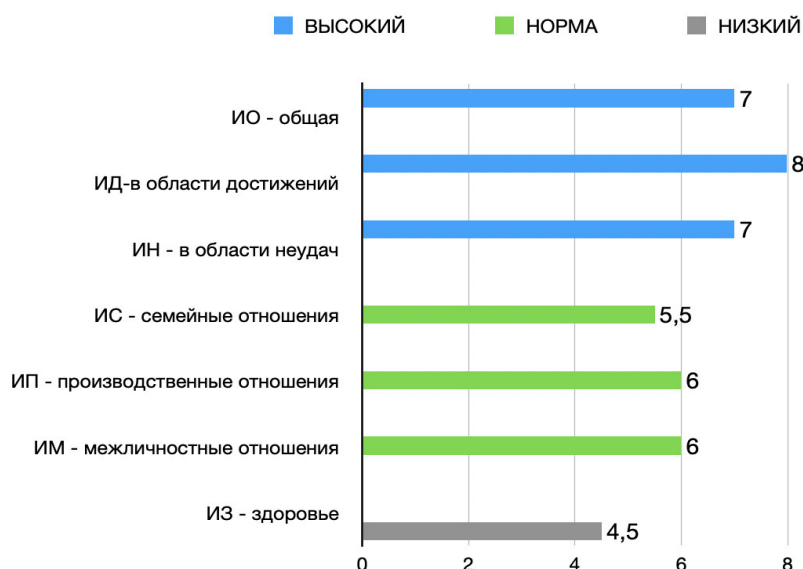


Рисунок 3 – Средние значения Локус контроля в группе [Average values of Locus Test in the group]

Анализируя данные можно увидеть закономерность, что наиболее высокие показатели по интернальности в шкалах «Область достижений» и «Область неудач», которые напрямую отвечают за внутреннюю оценку результатов деятельности. Следовательно, испытуемые наиболее требовательны к себе в области производственных задач.

Наблюдается тенденция снижения уровня интернальности до среднего в 3-х шкалах, которые описывают отношения с другими людьми. Такое положение дел в комментариях участников связано с долей «неизвестности» внутреннего мира другого участника коммуникации.

Особенно интересными становятся низкие показатели по интернальности в области здоровья, которые свидетельствуют о снятии с себя ответственности за состояние собственного самочувствия. Данный показатель зафиксирован ниже нормы у 90% опрошенных, что стало предметом отдельного обсуждения с участниками тренинга. В качестве вероятных причин, можно выделить меньшее внимание к показателю потому, что вся отрасль атомной энергетики ориентирована на своевременную диагностику состояния здоровья каждого сотрудника в плановом режиме, что, безусловно, снижает риски. Необходимо отметить, что большая часть групп проходила тестирование до ситуации, связанной с новой коронавирусной инфекцией (COVID-19). Однако, в группе, которая проходила тестирование в ноябре 2020 г. (пик ситуации, связанной с пандемией) средние показатели интернальности в области здоровья были в норме, ближе к высоким, что, безусловно, связано с необходимостью соблюдения мер профилактики распространения новой коронавирусной инфекцией (COVID-19).

В программах тренинговых занятий использованы теории, рекомендуемые Е.В. Сидоренко (кандидата психологических наук, бизнес-тренера, коуча), озвученные в докладе на VIII Международной школе по культуре безопасности 2019 г.:

1. Теория лидерских функций «ЦЕНТР».
2. Типы организационной культуры R.E. Quinn, K.S. Cameron.
3. Виды приверженности к организационной культуре К. Нордстрем, Й. Риддерстрале.

В ходе тренинговых занятий изучение данного материала было построено через практику работы в малых группах, использованы методы группового анализа и обсуждения, а также метод самооценки. В результате такой работы были получены мнения участников программы обучения по ряду важных вопросов.

Руководители Ростовской АЭС оценивали выраженность функций руководителя-лидера в своем коллективе, присваивая значения каждой функции в баллах от 1-10-ти. Оценке подлежали функции, приведенные в таблице 1.

Таблица 1 – Содержание функций руководителя [Content of the manager's functions]

ФУНКЦИЯ	СОДЕРЖАНИЕ
Цель	Умение создавать видение и формулировать четкие цели.
Единство	Умение создавать команду единомышленников и эффективно взаимодействовать с ней.
Настрой	Умение оказывать вдохновляющее, мотивирующее воздействие.
Труд	Умение ежедневно работать так, чтобы соответствовать своим целям, идеям и принципам.
Ресурсы	Умение принимать обоснованные и твердые решения по поводу людей, энергии, времени и иных ресурсов.

Результаты самооценки функций показали, что опрошенные руководители высоко оценивают выраженность данных функций в своей работе. Наибольшие дискуссии вызвала функция «Ресурсы», связанная авторами теории с возможностью принимать твердые и обоснованные решения по поводу людей, энергии и т.д. (рис. 4).

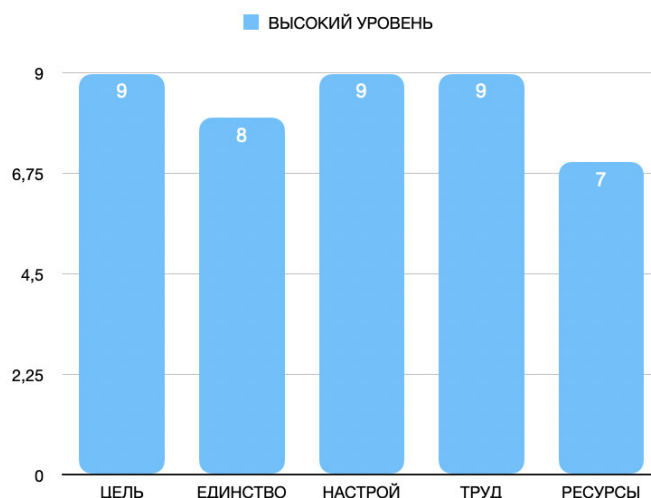


Рисунок 4 – Оценка выраженности лидерских функций [Assessment of leadership functions expressiveness]

Рассматривая роль лидера-руководителя, участники оценили выраженность следующих видов приверженности к организационной культуре по К. Нордстрем, Й. Риддерстрале:

*Отношения* – привязанность к людям, коллегам, подчиненным, руководителю или к месту работы;

*Долг* – связанность моральными обязательствами по отношению к конкретным людям в организации;

*Расчет* – привязанность к организации, обусловленная соображениями выгоды;

*Верность самому себе* – верность своим нематериальным интересам, своему предназначению и жизненным ценностям.

Средние оценки 36-ти опрошенных руководителей Ростовской АЭС каждого из видов приверженности показаны на рисунке 5.

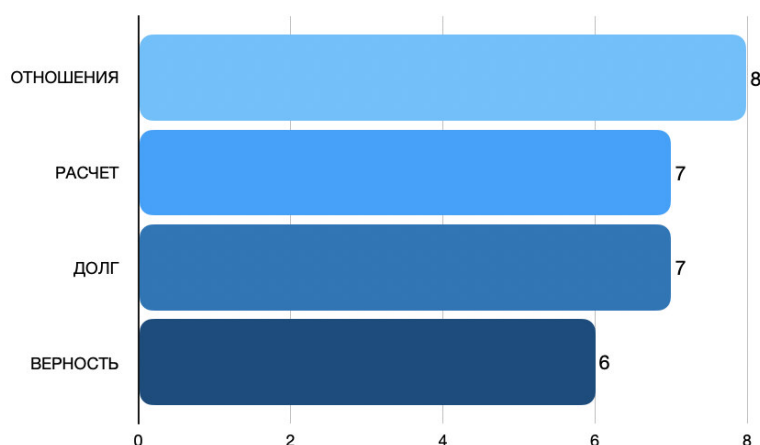


Рисунок 5 – Оценки видов приверженности организационной культуре [Assessments of organizational culture commitment types]

Такое распределение баллов, указывает на оценку корпоративной культуры участниками как «Формализованный закрытый тип культуры» по типологии R.E. Quinn, K.S. Cameron (рис. 6).

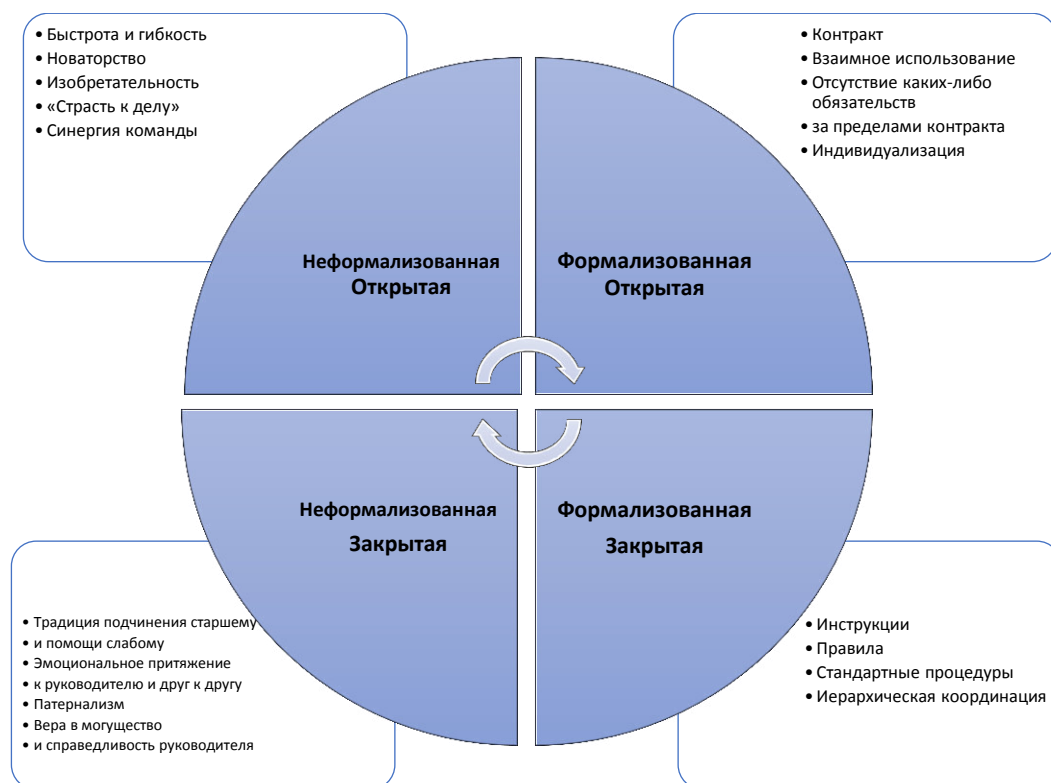


Рисунок 6 – Типы организационной культуры [Types of organizational culture]

Большое количество практических упражнений, групповые дискуссии, позволили рассмотреть блоки теории в более интересной, интерактивной форме для участников. В такой работе руководители чувствуют постоянную связь рассматриваемого материала с их реальной ситуацией, деятельностью в организации. Проведенные исследования подчеркивают значимость ценностей и ценностных ориентаций личности работника АЭС, это обусловлено тем, что ценностные ориентации – важнейшая составляющая структуры личности, включающая мотивационный, отношенческий, когнитивный, эмоциональный и оценочный компоненты [12-14]. Использование коучингового

подхода представляет собой наиболее гибкий, предполагающий свободный выбор, а, следовательно, всесторонний учёт индивидуальных интересов и потребностей персонала.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что процесс формирования лидерства в культуре безопасности должен быть ориентирован на формирование модели и личностного стиля поведения специалистов, которые способствуют повышению уровня безопасности при эксплуатации АЭС. При этом за основу берутся требования к руководителям (лидерам) отрасли, Устава, Кодекса этики и политик, «Модели руководителя-лидера» с поведенческими индикаторами для оценки результативности работы лидеров по формированию и развитию культуры безопасности. Полученные результаты могут быть положены в основу стратегии формирования и повышения уровня культуры безопасности на предприятиях атомной энергетики.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Краузе, Томас Р. Мотивация лидерства в области безопасности на всех уровнях организации: три важных аспекта. – HR-Portal, 2005. – URL : <https://hr-portal.ru/article/motivaciya-liderstva-v-oblasti-bezopasnosti-na-vseh-urovnyah-organizacii-tri-vazhnyh-aspekta>.
2. Коучинг как инструмент развития менеджеров / Рекрутинговое агентство «КАУС». – URL : <https://www.kaus-group.ru/knowledge/300-articles/category/motivation/material/438/>.
3. Сейсекенова, М. Б. Коучинг как новое направление в управлении организацией / М. Б. Сейсекенова, Э. О. Кыдырбаева // Вестник Кыргызско-Российского славянского университета. – 2018. – № 3. – С. 32-35. – URL : <https://e.lanbook.com/journal/issue/308193> (дата обращения: 08.09.2020).
4. Липатова, С. Д. Коучинг как инновационный стиль управления персоналом / С. Д. Липатова // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2018. – № 10. – С. 28-33. – URL : <https://e.lanbook.com/journal/issue/310401> (дата обращения: 08.09.2020).
5. Ковалев, В. И. Коучинг как инновационный стиль менеджмента персонала в современном глобализированном обществе / В. И. Ковалев, К. А. Хатимлянская // Науковедение. – 2015. – Т. 7., № 6(31). – С. 49.
6. Бергаль, О. Е. Коучинг как наиболее эффективная технология управления персоналом / О. Е. Бергаль // Восточно-европейский научный журнал. – 2015. – Т. 4. – № 3. – С. 37-40.
7. Зиновьева, Е. А. Коучинг как системный метод управления организационным поведением в современной организации / Е. А. Зиновьева, О. Н. Михайлова, Е. Н. Федина // Казанский социально-гуманитарный вестник. – 2016. – № 1(18). – С. 12-16.
8. Евдошкина, Ю. А. Теоретико-методологические проблемы изучения единой социокультурной матрицы культуры безопасности персонала и населения зоны расположения АЭС / Ю. А. Евдошкина // Гуманитарий Юга России. – 2018. – Т. 7. – № 3. – С. 111-119.
9. Руденко, В. А. Культура безопасности как интегральный элемент в формировании профессиональных компетенций работников АЭС / Руденко В. А., Евдошкина Ю. А., Железнякова А. В., Жук А. В. // Глобальная ядерная безопасность. – 2017. – № 2(23). – С. 104-110.
10. Лобковская, Н. И. Профессиональное целеполагание как составляющая культуры безопасности будущего специалиста-атомщика [Электронный ресурс] / Н. И. Лобковская, Ю. А. Евдошкина // Современное образование. – 2017. – № 1. – С. 32-38. – URL : [http://e-notabene.ru/pp/article\\_22498.html](http://e-notabene.ru/pp/article_22498.html) (дата обращения: 01.10.2020).
11. Василенко, И. Н. Лидерство в культуре безопасности и вопросы его формирования в вузе, ориентированном на подготовку специалистов для атомной отрасли / И. Н. Василенко, Ю. А. Евдошкина, В. А. Руденко // Глобальная ядерная безопасность. – 2019. – № 3(32). – С. 127-136.
12. Руденко, В. А. Ситуативно-личностные факторы организационной и профессиональной приверженности культуре безопасности студентов-атомщиков / В. А. Руденко, Н. И. Лобковская, Ю. А. Евдошкина // Глобальная ядерная безопасность. – 2018. – № 3(28). – С. 87-97.
13. Лобковская, Н. И. К вопросу об инновационном потенциале студентов отраслевых вузов-партнеров ГК «Росатом» / Н. И. Лобковская, А. В. Железнякова, А. Н. Неборубов // Глобальная ядерная безопасность. – 2020. – № 1(34). – С. 116-124.



14. Системный подход к оценке корректирующих мероприятий для формирования культуры безопасности в атомной отрасли / В. А. Руденко, В. Д. Ожерельев, Ю. А. Евдошкина, О. Ф. Цуверкалова, А. Н. Сетраков // Глобальная ядерная безопасность. – 2020. – № 3(36). – С. 85-94.

## REFERENCES

- [1] Krause Thomas R. Motivatsiya liderstva v oblasti bezopasnosti na vseh urovnyakh organizatsii: tri vaznykh aspekta [Motivating Safety Leadership at All Levels of the Organization: Three Important Aspects]. HR-Portal, 2005. URL: <https://hr-portal.ru/article/motivatsiya-liderstva-v-oblasti-bezopasnosti-na-vseh-urovnyah-organizatsii-tri-vaznykh-aspekta> (in Russian).
- [2] Kouching kak instrument razvitiya menedzherov [Coaching as a tool for the development of managers]. Rekrutirovannoye agentstvo «KAUS» [Recruiting agency «KAUS»]. URL: <https://www.kaus-group.ru/knowledge/300-articles/category/motivation/material/438/> (in Russian).
- [3] Seisekenova M.B., Kydyrbaeva E.O. Kouching kak novoye napravleniye v upravlenii organizatsiyey [Coaching as a New Direction in Organization Management]. Vestnik Kyrgyzsko-Rossiyskogo slavyanskogo universiteta [Bulletin of the Kyrgyz-Russian Slavic University]. 2018. No.3. P. 32-35. URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/308193> (in Russian).
- [4] Lipatova S.D. Kouching kak innovatsionnyy stil' upravleniya personalom [Coaching as an Innovative Style of Personnel Management]. Intellekt. Innovatsii. Investitsii [Intellect. Innovation. Investments]. 2018. No.10. P.28-33. URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/310401> (in Russian).
- [5] Kovalev V.I., Khatimlyanskaya K.A. Kouching kak innovatsionnyy stil' menedzhmenta personala v sovremennoy globalizirovannoy obshchestve [Coaching as an Innovative Style of Personnel Management in a Modern Globalized Society]. Naukovedeniye [Science Studies]. 2015. Vol.7. No.6(31). P.49 (in Russian).
- [6] Bergal O.E. Kouching kak naibolee effektivnaya tekhnologiya upravleniya personalom [Coaching as the Most Effective Technology for Personnel Management]. Vostochno-yevropeyskiy nauchnyy zhurnal [East European Scientific Journal]. 2015. T.4. No.3. P.37-40 (in Russian).
- [7] Zinovieva E.A., Mikhailova O.N., Fedina E.N. Kouching kak sistemnyy metod upravleniya organizatsionnym povedeniyem v sovremennoy organizatsii [Coaching as a Systematic Method of Managing Organizational Behavior in a Modern Organization]. Kazanskiy sotsial'no-gumanitarnyy vestnik [Kazan Social and Humanitarian Bulletin]. 2016. No.1(18). P.12-16 (in Russian).
- [8] Evdoshkina Yu.A. Teoretiko-metodologicheskiye problemy izucheniya yedynoy sotsiokul'turnoy matritsy kul'tury bezopasnosti personala i naseleniya zony raspolozheniya AES [Theoretical and Methodological Problems of Studying the Unified Socio-Cultural Matrix of the Safety Culture of Personnel and Population in the Area of the NPP]. Gumanitarniy Yuga Rossii [Humanitarians of the South of Russia]. 2018. Vol.7. No.3. P.111-119 (in Russian).
- [9] Rudenko V.A., Evdoshkina Yu.A., Zheleznyakova A.V., Zhuk A.V. Kul'tura bezopasnosti kak integral'nyy element v formirovaniy professional'nykh kompetentsiy rabotnikov AES [Safety culture as an Integral Element in the Formation of Professional Competencies of NPP Workers]. Global'naya yadernaya bezopasnost [Global Nuclear Safety]. 2017. No.2(23). P.104-110 (in Russian).
- [10] Lobkovskaya N.I., Evdoshkina Yu.A. Professional'noye tselepolaganiye kak sostavlyayushchaya kul'tury bezopasnosti budushchego spetsialista-atomshchika [Professional goal-setting as a component of the safety culture of a future nuclear specialist]. Elektronnyy resurs [Electronic resource]. Sovremennoye obrazovaniye [Modern education]. 2017. No.1. P.32-38. URL: [http://e-notabene.ru/pp/article\\_22498.html](http://e-notabene.ru/pp/article_22498.html) (in Russian).
- [11] Vasilenko I.N., Evdoshkina Yu.A., Rudenko V.A. Liderstvo v kul'ture bezopasnosti i voprosy yego formirovaniya v vuze, oriyentirovannom na podgotovku spetsialistov dlya atomnoy otrasli [Leadership in the safety culture and issues of its formation in a university focused on training specialists for the nuclear industry]. Global'naya yadernaya bezopasnost [Global Nuclear Safety]. 2019. No.2(32). P.127-136 (in Russian).
- [12] Rudenko V.A., Lobkovskaya N.I., Evdoshkina Yu.A. Situativno-lichnostnyye faktory organizatsionnoy i professional'noy priverzhennosti kul'ture bezopasnosti studentov-atomshchikov [Situative and Personal Factors of Organizational and Professional Commitment to Safety Culture of VETI NRNU "MEPhI" Nuclear Energy Department Students]. Global'naya yadernaya bezopasnost [Global nuclear safety]. 2018. No.3(28). P.87-97 (in Russian).
- [13] Lobkovskaya N.I., Zheleznyakova A.V., Neborubov A.N. K voprosu ob innovatsionnom potentsiale studentov otraslevykh vuzov-partnerov GK «Rosatom» [Issue of the Innovative Potential of Students of Branch Universities-Partners of the State Corporation «Rosatom»]. Global'naya yadernaya bezopasnost [Global Nuclear Safety]. 2020. No.1(34). P.116-124 (in Russian).

- [14] Rudenko V.A., Ozhereliev V.D., Evdoshkina Yu.A., Tsuverkalova O.F., Setrakov A.N. Sistemnyy podkhod k otsenke korrekiruyushchikh meropriyatiy dlya formirovaniya kul'tury bezopasnosti v atomnoy otrasli [A Systematic Approach to Evaluating Corrective Actions to Create Safety Culture in Nuclear Industry]. Global'naya yadernaya bezopasnost [Global Nuclear Safety]. 2020. No.3(36). P.85-94 (in Russian).

## **Implementation of Coaching Approach to Formation, Maintenance and Development of Safety Culture at the «Rosatom» State Corporation Enterprises**

**V.A. Rudenko<sup>1</sup>, Yu.A. Evdoshkina<sup>2</sup>, I.S. Vasilenko<sup>3</sup>,**

*Volgodonsk Engineering Technical Institute the branch of National Research Nuclear University "MEPhI",  
Lenin St., 73/94, Volgodonsk, Rostov region, Russia 347360*

<sup>1</sup> *ORCID iD: 0000-0002-6698-5469*

*WoS Researcher ID: B-7730-2016*

*e-mail: VARudenko@mephi.ru*

<sup>2</sup> *ORCID iD: 0000-0002-6704-0643*

*WoS Researcher ID: G-8379-2017*

*e-mail: YAEvdoshkina@mephi.ru*

<sup>3</sup> *ORCID iD: 0000-0002-2588-8283*

*e-mail: isv.trener@gmail.com*

**Abstract** – The paper considers the possibility of using coaching as an innovative and effective technology for managerial interaction with personnel in the daily activities of the nuclear power plant leaders. The results of diagnostics of the development of management skills of managers at the Rostov nuclear power plant are presented. The obtained results of the study can be used as the basis for the strategy of forming and increasing leadership in matters of safety culture at the enterprises of the nuclear industry.

*Keywords:* safety culture, leader-leader model, type of management interaction, coaching.