**АНАТОЛИЙ РАДЮШКИН: ЕСЛИ ОЧЕНЬ ЦЕННЫЙ СОТРУДНИК**

Очевидно, что уволить необходимо, но…  Если очень ценный сотрудник – отстранить от работы на неделю и назначить ответственным за проведением инструктажей по технике безопасности высотных работ, объяснить как это серьезно, ведь от того как он будет выполнять инструктаж, возможно, зависят жизни людей. Материальное наказание в данном случае менее эффективно, на мой взгляд. Необходимо сформировать у сотрудников понимание, что формальный подход к инструкциям по ТБ, а также браверство может стоить жизни. Вообще, в моем понимании, такое поведение признак непрофессионализма. Помимо наказания за такие нарушения, необходимо ввести и мотивацию дисциплинированных сотрудников - премия, грамота, доска почета, и т.д.

**СЕРГЕЙ КОРОЛЕВ: КОМСОМОЛЬСКОЕ СОБРАНИЕ!**

На мой взгляд, тут не сложная ситуация.   
Давайте рассмотрим точки зрения всех сторон, и сделаем так, чтобы все стороны были в выигрыше.  
  
Работодатель.  
- Есть принцип, который в компании строго соблюдается. Принцип работает на дисциплину работников.  
- Но при этом, есть сотрудник, нарушивший это правило. Компания заинтересована в этом сотруднике.  
  
Сотрудник нарушивший технику безопасности.  
- Если он уважаемый в компании, то он наверняка хочет продолжить работать в ней. Его интерес остаться!  
- Нарушение правила - это не очень хороший показательный пример для остальных. Цель компании и сотрудника в соблюдении принципа здесь совпадает.  
  
Работники компании  
- Есть правило, которое действительно важно. При этом не только для компании, но и для самих работников. Необходимо его соблюдать.  
- Но что же делать с нарушившим это правило Сотрудником? Он очень уважаемый человек, и как-то жалко его. (или другая схожая эмоция). Тут совпадение с первым интересом сотрудника.  
  
Итого 3 желания  
1. Нужно оставить принцип незыблемым.  
2. Оставить ценного сотрудника  
3. Сотрудники должны осознавать важность этого принципа.  
  
Что делаем?  
  
1. Руководителю компании (или соответствующему заместителю) поговорить с Сотрудником об этих 3 желаниях. Если они совпадают, а они совпадают, то необходимо вести совместную работу направленную на коллектив, на работников.  
  
2. Для этого организуется общее собрание коллектива с повесткой решения важнейшего вопроса нарушения трудовой дисциплины.  
На собрании руководитель рассказывает о факте нарушения и передает слово сотруднику.  
Он в свою очередь говорит, что правило - есть правило! Он сам бы так поступил со своими подчиненными. Предлагает его увольнять. Но если бы ему дали второй шанс, то был бы за это благодарен. И в случае повторного нарушения сам напишет заявление об увольнении.   
Руководитель непреклонен, но спрашивает у коллектива как поступить.  
Уверен все проголосуют за предоставление второго шанса.  
Но при этом и руководитель, и Сотрудник должны сказать, что это исключительная ситуация и таких вторых шансов у других не будет.   
Занавес.

**РЕНАТ ЗАКИРОВ: КАК НАРУШИТЬ ПРАВИЛО, ЧТОБЫ ЕГО БЫЛО НЕПОВАДНО НАРУШАТЬ ДРУГИМ**

Ниже несколько вариантов (ходов) решения задачи (условие: не уволить работника, но не дать повод нарушать другим):  
  
1. Из-за этого человека должны "пострадать" многие. Принять правило, что штрафуется коллектив (вся компания) при нарушении правила. Возникает ситуация, когда все следят за всеми и в будущем не допустят человека без страховки на работы.  
  
2. Ввести 2 вида наказаний за не соблюдение ТБ: для привилегированного круга работников (возможен 1 выговор, потом увольнение) и остальных работников (немедленное увольнение). Возникает мотив для работников - попасть в касту "лучших".   
  
3. Надо попытаться найти зацепку - недоработали где-то в организационном плане (не расписался в журнале работ и т.д.) и уволить инженера по ТБ, бригадира... И нарушитель себя не хорошо будет ощущать, и наблюдение за ТБ повысится.  
  
4. Уволить, а затем принять обратно.  
  
5. Временный разрыв в регламенте. Во время "проступка" регламент не действовал, потому что старый отменили, а новый еще не ввели в действие. Поэтому работник не уволен. Но сейчас начал действовать новый регламент ТБ более строгий, чем старый.  
  
6. Внести в регламент пункт о том когда можно отстегнуться на высоте (например "стало плохо")   
  
7. Перевести из разряда "работал без страховки на высоте" с наказанием увольнение, в разряд более мягкого нарушения (например "отстегнулся на 1 минуту" или "работа с неисправной страховкой") и более мягким наказанием (например "Штраф"). Объявить, что в дальнейшем такие исключения будут невозможны.

**ГЕОРГИЙ ШАМАНОВ: ПРЕЗИДЕНТСКИЙ ЖЕСТ В ДЕЙСТВИИ**

В сложившейся ситуации необходимо вывести данный случай (не сотрудника) за рамки формально применяемых в компании. При этом, вывести случай за рамки необходимо самой компании, а не только сотруднику.     
Выведение за рамки могло быть,  в принципе,  осуществлено различными путями: от отказа признания нарушения как такового до перевода сотрудника временно или постоянно в категорию, не попадающих под правило. Но большинство этих методов применимо по горячим следам и призвано, что называется «замять скандал».   
Поскольку время для такого подхода упущено, то необходимо кому-то (кому будем разбирать ниже) взять на себя персональную ответственность за вывод случая из под правила. При этом вывод должен быть осуществлен таким образом, чтобы повторении процедуры было мало реально («невозможно» говорить не будем).  
Рассмотрим аналогичную практику в юриспруденции: «феномен» помилования. Например, помилование президентом РФ, при котором, по сути, президент берет на себя ответственность и, не смотря на законы, принимает решение об освобождении человека или замены наказания на более легкое.  Термин «феномен» в данном случае употреблен для подчеркивания исключительности практики и «ортогональности» ее законам как таковой.   
Предлагаю применить аналогичную процедуру к сотруднику. Принятое решение имеет некоторые особенности:  
1.    Это должно быть личное решение руководителя компании. Поскольку озвучивающий такое решение человек принимает ответственность за дальнейшее развитие событий на себя, и передача ответственности руководителю нижнего-среднего звена может привести к попыткам повторить процедуру при первом же аналогичном случае.   
2.    Это должно быть решение определяемое, не самим нарушением, а другими факторами, чтобы избежать формального повторения в будущем. В случае помилования президента РФ определяющими являются личностные характеристики человека (см. в конце текста).  
3.    Наказание должно быть  не отменено целиком, а заменено. Заменяем на менее суровое наказание,  с учетом интересов компании и сотрудника. Это важно для сохранения как таковых правил ТБ.  
По самой процедуре (ее проведению):  
1.    Должна быть проведена гласная процедура (обсуждение, приказ,..). Это важно с точки зрения передачи ответственности за нарушение.  
2.    Должны быть преданы гласности мотивы принимаемого решения, а также объяснено, что это ЛИЧНОЕ решение руководителя.   
3.    В процедуре помилования президентом РФ предусмотрена подача прошения, Однако, вводить, как процедуру, такой способ не планируется. Следовательно, инициатива должна идти от руководства компании.  
  
Поскольку процедуру не предполагается вводить как регулярную практику, то она не должна быть использована по другим поводам в ближайшее время.  
Информативно. Сведения о процедуре помилования президентом РФ  
В соответствии с п. 2 ст. 85 Уголовного кодекса Российской Федерации актом помилования лицо, осуждённое за преступление, может быть освобождено от дальнейшего отбывания наказания, либо назначенное ему наказание может быть сокращено или заменено более мягким видом наказания.   
Основания обращения с ходатайством могут быть самыми различными (положительное поведение осужденного, честное отношение к труду, болезнь самого осужденного или его близких родственников и т.д.). Обратите внимание, что все они связаны с личностью, а не с проступком.

**АНТОН ИПАТОВ: БЕЗОГОВОРОЧНОЕ УВОЛЬНЕНИЕ**

Мое мнение - нужно уволить. Во-первых, правило - есть правило, особенно касающееся техники безопасности.  
Во-вторых, если не увольнять, это вызовет некоторую расхлябанность у остальных сотрудников и в будущем испортит дисциплину.  
Конечно, не надо ставить на человеке крест, но в данной ситуации, нужно проинформировать персонал за что был уволен сотрудник, это будет хорошим примером.  
Так как в этой ситуации, сотрудник талантлив и дорог компании, нужно исходить из экономических показателей, если это принесет большие убытки предприятию есть выход - перевести провинившегося сотрудника на другую должность, не требующую каких - либо работ на высоте. Как говорится : "Талантливый человек талантлив во всем".

**ГУЛЯ ТУРСУНБАЕВА: DULNOZ**

Необходимо наказать этого сотрудника материально ( 1-2 или 3 месяца) без зарплаты или без премии. Объявить это решение всем сотрудникам.   
Дело не в том что жалко этого сотрудника, а дело в том,  что компания долгие годы вложила в этого сотрудника немалую сумму на развитие сотрудника и увольнять за нарушение техники безопасности не продуктивно и не выгодно для компании.

**СЕРГЕЙ КУЗНЕЦОВ: СПАСИБО, ЧТО СОБЛЮДАЕТЕ ПРАВИЛА ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ**

Наличие правил по принципу "нарушил - увольнение", зачастую говорят о желании руководства уйти от кропотливой работы по воспитанию сотрудников. Если ситуация такова, что это правило действительно необходимо в работе компании - выход один. Увольнять.  
1. Увольте его на месяц, через месяц - примите обратно.  
2. Увольте с этой должности, перевидите его с понижением заработной платы на "контролера за ТБ на объекте", то-же на месяц.  
3. Освободите его от этой работы на месяц, пусть весь месяц проводит агит беседы по технике безопасности.  
  
Любой из этих вариантов должно сопроводить объяснением всему коллективу.  
- Сделали так, учитывая заслуги, стаж и высокий профессионализм сотрудника и т.д. Но безнаказанно правила нарушать нельзя ни кому. Потому он уволен на месяц, переведен на месяц, и т.д. Тем более высокий профессионализм заключается еще и в неукоснительном соблюдении правил по ТБ. В этот раз, данную ситуацию мы квалифицируем как случайность вызванную потерей бдительности. И она стоила ему потери работы на месяц. Если будет второй раз, он будет квалифицирован как закономерность. И мы дадим возможность этому сотруднику нарушать правила, где нибудь в другом месте. За пределами нашей компании, каковы бы не были его прежние заслуги.  
Спасибо, что соблюдаете правила техники безопасности...  
  
Как-то так.

**ЕЛЕНА ПЕРОВА: ПРАВИЛА ФОРМАЛЬНЫЕ И ПРАВИЛА ЦЕЛЕСООБРАЗНЫЕ**

Неувольнение сотрудника за нарушение техники безопасности может расслабить коллектив и привести к повторению подобной ситуации другими работниками. Но многолетний стаж работы данного сотрудника и его ценность для компании могут служить причиной исключения из правил, при условии, что это позволит избежать негативных последствий. Как возможный вариант развития событий предлагается:  
объявить сотрудникам, что теперь они сами могут принимать решения, пристегиваться им ремнями или нет. Но при этом, если человек решит не пристегиваться, то его уволят, если заметят хоть раз пристегнутым. Если человек решит всегда быть пристегнутым, то его уволят в случае, если хотя бы единожды он будет не пристегнут.   
Такое решение позволит каждому сотруднику прочувствовать не простую формальность данной техники безопасности, а ее реальную необходимость и целесообразность. А единичный факт нарушения техники безопасности не послужит образцом для подражания.

**ЯРОСЛАВ ДВОРАК: НАРУШАЙТЕ ВСЕ**

Руководитель компании беседует с работниками компании, которые постоянно работают рядом с провинившимся и просит в его присутствии делать нарушения правил (только в рамках разумного), чтобы тот замечал и таким способом провоцировать его. Если уважаемый соотрудник скажет, что это не по правилам, то в ответ колеги должны говорить, так и сам нарушаешь. Если уважаемый работник пожалуюется на тех кто нарушает правила, то сделать общую дисскуссию и обсудить его поведение и поведение других. Кстати можно всем вместе организовать просмотр какого нибудь фильма про альпинистов. Если уважаемый работник не прореагирует то увольнение.

**YANA TATARINOVA: А ЕСЛИ ЭТО БЫЛА НЕОСПОРИМАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ?**

Например, он отстегнул ремень, чтобы уберечь от травмы другого сотрудника, до которого с ремнем он явно не дотянулся бы? ))) а в реале наверняка было так: кто-то из новичков вякнул, что босс только и умеет, что раздавать приказы, на что босс предложил проверить, кто больше уверен в своем профессионализме) но это уже не оправдание, а первопричина...кто-то может и без страховки...это не значит, что остальным так можно...рожденный ползать летать не может, рожденный летать не может ползать  
  
P.S. правила...вожу машину с 5 лет...ах да...это незаконно...у нас в военном гарнизоне ЗА КРАЕМ СВЕТА было нормально...  
и, наверное еще одно существенное дополнение: пол -Ж...правила, правила...кому-то они, конечно нужны)

**АНДРЕЙ АНДРЕЕВ: ЦЕННЫЙ КАДР**

Провести серьезную беседу: предложить выбор либо:   
а) увольнение (варианты по собственному желанию, по статье, если нарушение было актировано), либо:   
б) перевод (увольнение с одновременным принятием) в отдел техники безопасности труда на 3 месяца с испытательным сроком и постановкой задач:   
- по снижению уровня травматизма,   
- снижению случаев нарушения техники безопасности персоналом,  
- активного пропагандирования соблюдения правил техники безопасности для всех ответственных сотрудников по всем доступным каналам внутренних коммуникаций (личный инструктаж, ведение колонки в корпоративной газете, публикации в популярных у работников соц.сетях).  
Полагаю, с вероятностью более 80%, выбор будет сделан в пользу варианта б).  
По истечении 3-х месяцев испытательного срока, по результатам работы и исходя из личного отношения работника к проблемам безопасности труда, предложить ему: а) вернуться на прежнее место работы; б) остаться в отделе техники безопасности труда с сохранением уровня высокой активности в пропаганде правил безопасного труда.

**МАРАТ БИСЕНГАЛИЕВ: СОБЛЮСТИ ФОРМАЛЬНОСТЬ**

Уволить нарушителя. а через 3 недели опять принять - но на более низкий оклад (должность можно оставить). И приватно его предупредить, что как бы не грустно это было, в следующий раз уволить обязательно.

**БОРИС НЭЛИН: ПРАВИЛА НЕЛЬЗЯ НАРУШАТЬ...**

... их нужно исполнять и развивать.  
Ценный сотрудник, нарушивший технику безопасности, должен быть уволен.  
Корректно и достойно, с выражением сожаления, благодарности и присвоением специального звания (например: "Самый ценный сотрудник года").  
После этого, нужно издать приказ (выпустить новый регламент, если это соответствует культуре компании) о том, что бывшие сотрудники, удостоенные в период работы в компании звания "Самый ценный сотрудник года" принимаются на работу в компанию по упрощённой процедуре, без прохождения всего и вся, что, обычно, положено в подобных случаях.  
Открыть вакансию (кстати, не обязательно, что ту же самую) и принять сотрудника обратно.  
Если речь идёт о действительно ценном сотруднике (лояльность, на мой взгляд, – непреложный компонент "ценности"), он, и поймёт, и оценит.  
Остальные получат два важных сигнала:  
1. У компании достаточно сил и воли, чтобы неукоснительно следовать своим правилам (придерживаться принципов)  
2. У руководства достаточно мудрости, чтобы следование принципам, в любой ситуации делало бы компанию не слабее, а сильнее

**АЛЕКСАНДР АКМАН: ПРАВИЛА НАРУШАТЬ НЕЛЬЗЯ - ЕСТЬ НЕСТАНДАРТНЫЕ СИТУАЦИИ, КОТОРЫЕ РЕШАЮТСЯ ЛИЧНЫМ ВМЕШАТЕЛЬСТВОМ РУКОВОДСТВА**

Если смягчающих обстоятельств нет, а сохранить специалиста надо то, в "чистом виде":  
1)   
Уволить.  
Потом взять по конкурсу обратно, как действительно высококлассного специалиста.   
Ему разъяснить ситуацию,  чтобы он:  
а) осознал всю пагубность ... Плюс, возможны меры воздействия: как взятие на пониженный разряд (и оклад) с необходимостью пересдачи т.п.  
б)  если надо заверить - он ценен нам, и мы его возьмем обратно (подготовить человека, что не все так плохо)  
Молодежь повторить его "подвиг" не сможет - т.к. назад не возьмут, если нет заслуг и не могут конкурировать на освободившееся место с прочими соискателями.  
  
2) Можно сделать исключение.   
Причем сделать это при людно: оглашение нарушения, перечисление заслуг, длительной работы без нарушений.   
Резюме:  все сводится к досадной ошибке или к тому, что вес  достоинств и заслуг  перекрывает вес проступка и решение.  
Опять таки новичок, не сможет похвастать заслугами на данном поприще.

**КОНСТАНТИН КОМШУКОВ: НЕ НАРУШЕНИЕ, А УМЕЛАЯ ПОПЫТКА САМОСПАСЕНИЯ**

Охрана труда и промышленная безопасность  основывается не только на превентивных мерах (соблюдении правил по технике безопасности, использовании средств индивидуальной защиты (СИЗ) и др.), но и на умелом оказании первой помощи пострадавшим. Насколько я понял, рассматриваемый сотрудник работает монтажником-высотником. Вполне возможно, что во время работы его организм почувствовал тепловой удар или предобморочное состояние (у монтажников-высотников такое зачастую бывает). Последствия таких состояний могут быть очень плачевными (вплоть до летального исхода). Находясь в удалении от других людей, он, возможно, понял, что расчитывать можно только на самоспасение. Во избежание последствий теплового удара и/или предобморочного состояния настоятельно рекомендуется избавиться от вещей, которые  излишне сдавливают организм ( тесная одежда, ремени, пояса, галстуки и т.д.) Руководствуясь инструкцией об оказании первой помощи пострадавшим, он ослабил/отстегнул страховочный пояс, который, как правило, сильно сдавливает тело и конечности. Тем самым он, возможно, спас себе жизнь: страховочный пояс предохраняет от падения, но не спасает от тяжелых последствий теплового удара и обморока. Если такая ситуация действительно имела место (есть соответствующая объяснительная записка, например), то работник действовал правильно. Единственная его ошибка в том, что он своевременно не сообщил о своем плохом самочувствии (таким образом, он своевременно не прошел мед. осмотор и не получил мед. помощь). Но за это не стоит увольнять. Достаточно сделать замечание или лишить части премии.

**АЛЕНА ПОГОРЕЛОВА: КОМПАНИЯ НАРУШАЕТ ТК**

В данной ситуации статья увольнение не применима. работнику, нарушившего правила техники безопасности вынести дисциплинарное взыскание. других вариантов быть не может.

**НАТАЛИЯ БУЛАЕВА: НЕ НУЖНО НИЧЕГО НАРУШАТЬ**

Если в компании есть установленные правила, значит, их нужно соблюдать, иначе какой в них смысл. Вопрос можно поставить по-другому, как не нарушить правило, но не потерять ценного сотрудника?  Таким образом, если правила не нарушать, значит, сотрудника нужно уволить, а чтобы его не потерять, нужно снова принять его на работу.  Трудовой кодекс не запрещает уволить сотрудника в пятницу, а в понедельник снова принять его на работу. При приеме сотрудника вновь, можно установить ему испытательный срок, лишив на время каких-то привилегий, либо, если есть такая возможность в компании,  взять его на должность на позицию ниже чем была, чтобы впоследствии, при прохождении испытательного срока, повысить его до той должности, на которой он был изначально. Такой порядок нужно объяснить сотруднику и принять к исполнению, так как это будет правильно и честно и со стороны компании и со стороны сотрудника. При этом, все остальные сотрудники увидят не только последовательность  решений и действий компании, но и заинтересованность компании в лучшем кадровом потенциале, что однозначно улучшит и репутацию компании и повысит лояльность самих сотрудников.

**КОНСТАНТИН ДУГИН: УВОЛЬНЕНИЕ ПО-ЯПОНСКИ**

Сотрудника увольняем тем же днем когда выявлено нарушение, придаем это огласке (неприкасаемых быть не должно), через неделю восстанавливаем на работе с понижением должности. Если "уважаемый сотрудник" не захочет восстанавливаться - туда ему и дорога, лучше уволенный но живой, чем труп по причине нарушения техники безопасности.

**АЛЕКСЕЙ ЛАПШИН: ЧТОБ ДРУГИМ НЕПОВАДНО БЫЛО...**

\*«За нарушение техники безопасности – безоговорочное увольнение». Это правило спасло жизнь многим сотрудникам.\*  
Жизни спасло не соблюдение этого правила, а соблюдение требований техники безопасности, а также видимая прямая связь между нарушением и увольнением.  
Допуская исключение, предприятие рискует угробить в будущем несколько жизней тех, кто видя такое отношение к указанному выше правилу, тоже будут пренебрегать требованиями техники безопасности.  
  
\*Один из самых уважаемых сотрудников, который проработал на предприятии долгое время, работал на высоте, не пристегнувшись ремнем. Это очень серьезное нарушение техники безопасности.\*  
Уволить. Безоговорочно.

**АЛЕКСАНДР СБОРЩИК: МОЕ РЕШЕНИЕ**

Вообще-то решение уже придумано. ставите в ремень механизм который пищит если ремень не застегнут. и датчик присутствия человека в сиденье. И все пристегиваются. Только чтобы пищало громко и противно.

**ЕЛЕНА БИКТАШЕВА: КАК ПРАВИЛЬНО НАРУШАТЬ ПРАВИЛА?**

Увольнение однозначно. Иначе будет прецедент. Хорошее выходное пособие , если работник такой заслуженный.

**ИВАН СЛУХАЙ: ПРИМЕР**

Нужно определить, на сколько ценный этот сотрудник, какие доводы он представил в оправдания, а так 50% штраф от оклада научит соблюдать технику безопасности.

**ЮЛИЯ СИЗИКОВА: УВОЛИТЬ И ТУТ ЖЕ ПРИНЯТЬ!**

Добрый день!  
Нужно уволить человека с это должности, на которой он нарушил правило и принять на ту, на которой он не нарушал. Если это опытный человек, то скорее всего он может работать и на другом участке, где не надо по технике безопасности пристегиваться ремнем. То есть увольнение переводом на другую должность.

**ИРИНА ГЕРАСИМЕНКО: УЧИТЬСЯ НИКОГДА НЕ ПОЗДНО**

Отправить сотрудника на обучение по технике безопасности (даже, если он ранее его уже проходил), по окончании обучения сотрудник должен сдать экзамен по технике безопасности. До момента сдачи экзамена сотрудника не допускать к опасным работам. О том, что сотрудника подвергают данной процедуре, должны знать другие.

**ВАСИЛИЙ БАРТОШ: СКВОЗЬ СТРОЙ**

Пропустить сквозь строй, натурально выпороть ремнями безопасности.

**ОЛЬГА ПАВЛУХИНА: ОБЪЯВИТЬ ВЫГОВОР...**

Объявить выговор, предварительно побеседовав с сотрудником и объяснив. что в связи с его прошлыми заслугами увольнять его не хотят, но оставить это без внимания нельзя. Остальным тоже объяснить, что то, что сотрудник остается в этой ситуации - это исключение из правил, а не правило и техника безопасности по-прежнему является обязательной к соблюдению всеми сотрудниками компании.

**СТАНИСЛАВ ГОЛЬДФАРБ: НАРУШЕНИЕ ДОЛЖНО БЫТЬ НАКАЗАНО**

Увольнять сотрудника надо в любом случае. Есть поступок - есть наказание. В противном случае это отрицательно скажется на трудовой дисциплине коллектива. Другое дело, что через некоторое время (месяц, например) можно принять этого сотрудника обратно на работу по заявлению.   
С одной стороны все будут знать, что за нарушение увольняют, а с другой стороны все будут понимать, что если твои заслуги на предприятии высоки, то есть шанс, что тебя примут обратно.

**КИРИЛЛ СВАЛОВ: НАКАЗАНИЕ**

Решение сложное:  
1. Значительный штраф всем сотрудникам бригады или команды.  
2. Общественный выговор (осуждение поступка) среди работников.