



Общество с ограниченной ответственностью «Газпром межрегионгаз Тверь»
(ООО «Газпром межрегионгаз Тверь»)

ПРИКАЗ

«26 февраля» 2026 г.

№ 38

Об утверждении Положения о системе мотивации персонала ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» при выполнении требований Системы управления производственной безопасностью и достижении поставленных целей в области охраны труда и производственной безопасности

В целях соответствия производственной безопасности в ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» требованиям Системы управления производственной безопасностью и Политики ПАО «Газпром» в области охраны труда, промышленной, пожарной безопасности и безопасности дорожного движения

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить и ввести в действие с 16.02.2026 в ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» (далее – Общество) Положения о системе мотивации персонала ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» при выполнении требований Системы управления производственной безопасностью и достижении поставленных целей в области охраны труда и производственной безопасности (далее – Положение, Приложение).

2. Руководителям структурных подразделений и абонентских служб в срок до 20.02.2026:

обеспечить ознакомление и изучение сотрудниками Положения;

направить главному специалисту по охране труда отдела технического содержания основных фондов А.Е. Мартыновой скан-копии листов ознакомления.

3. В срок до 20.02.2026:

советнику генерального директора по связям с общественностью и средствами массовой информации (С.В. Андреев) разместить Положение на корпоративном сайте, локальном Интранет-портале;

главному специалисту по охране труда отдела технического содержания основных фондов (А.Е. Мартынова) и руководителям абонентских служб разместить Положение на стенде по охране труда и общем диске (папка «Документы СУПБ»).

4. Главному специалисту по охране труда отдела технического содержания основных фондов А.Е. Мартыновой в дальнейшем при проведении вводного инструктажа на рабочем месте при приеме на работу новых сотрудников организовать ознакомление работников с Положением с подписью в листе ознакомления.

5. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя генерального директора по управлению персоналом и общим вопросам М.Я. Кишмахову.

Генеральный директор

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'А.Н. Светашов', written in a cursive style.

А.Н. Светашов

УТВЕРЖДЕНО
приказом ООО «Газпром межрегионгаз Тверь»
от «26» февраля 2026 г. № 38

Положение о системе мотивации персонала ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» при выполнении требований Системы управления производственной безопасностью и достижении поставленных целей в области охраны труда и производственной безопасности

Тверь

1. Область применения

Настоящее положение разработано с целью:

- обеспечения профилактических мер по сокращению производственного травматизма, профессиональных заболеваний, аварий, инцидентов, пожаров;
- мотивации и заинтересованного отношения работников к созданию и поддержанию безопасных и здоровых условий труда на каждом рабочем месте, содержанию в надлежащем состоянии инструментов и приспособлений, оборудования, зданий, сооружений и объектов, выполнению требований по безопасному выполнению работ;
- воспитания осознанной ответственности у работников за соблюдение всех применимых к их производственной деятельности требований охраны труда и обеспечение промышленной безопасности;
- информирования работников ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» (далее – Общество) об основных элементах мотивации по соблюдению требований Системы управления производственной безопасностью (далее – СУПБ) и достижении поставленных целей в области охраны труда и производственной безопасности в едином документе.

2. Основные положения

2.1. Настоящее Положение разработано с целью обеспечения профилактических мер по сокращению производственного травматизма, профессиональных заболеваний, аварий, инцидентов, пожаров, посредством информирования работников Общества об основных элементах мотивации соблюдения требований СУПБ безопасностью и достижении поставленных целей в области охраны труда и производственной безопасности в едином документе.

2.2. Согласно Политике ПАО «Газпром» в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности одной из основных целей ПАО «Газпром», является создание безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников.

2.3. В Обществе создаются необходимые условия, включая разработку методов мотивации работников по соблюдению требований безопасности и охраны труда, при которых каждый работник осознает ответственность за собственную безопасность и безопасность окружающих людей.

2.4. Никакие соображения экономического, технического или иного плана не могут быть приняты во внимание, если они противоречат интересам обеспечения безопасности работников на производстве, населения и окружающей среды.

2.5. Каждый работник Общества должен помнить, что самой главной мотивацией по соблюдению требований охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, применения средств индивидуальной и коллективной защиты является сохранение своей собственной жизни, своего здоровья, а также жизни и здоровья коллег.

2.6. Трудовым договором, заключенным с каждым работником, должностной инструкцией, ТК РФ, Правилами внутреннего распорядка для

работников Общества, действующим федеральным законодательством по промышленной и пожарной безопасности, правилами, инструкциями по охране труда предусмотрена обязанность каждого работника соблюдать требования по охране труда, промышленной и пожарной безопасности.

2.7. Для достижения этих целей, компания осуществляет работу по повышению уровня производственной безопасности за счет обеспечения надежной и безаварийной работы производственного оборудования. Осуществляется работа по совершенствованию системы управления охраной труда, повышению эффективности всех уровней административно-производственного контроля, а также по развитию персональной и коллективной ответственности самих работников.

Для обеспечения безопасного поведения в процессе труда необходимо использовать как положительное воздействие – поощрения за безопасную работу, так и отрицательное – наказания за нарушение требований безопасности.

Основу методов по вовлечению работников составляют управленческие (регулирующие) воздействия. По характеру влияния на поведение людей все воздействия можно разделить на две группы: первая группа - определяет пассивные воздействия, непосредственно не оказывающие влияние на работников, а созданные в виде условий, регулирующих поведение в коллективе (нормы, правила, и т. д.); вторая группа – активные воздействия на конкретных работников и коллектив в целом.

3. Методы по вовлечению работников в процесс создания здоровых и безопасных условий труда

3.1. Административные методы

Административные методы являются способом осуществления управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях, известны в истории как «метод кнута».

Позитивные и негативные воздействия методов административного управления:

Позитивный метод воздействия	Негативный метод воздействия
<p>1. Рост уровня регламентации управления (организационное воздействие):</p> <p>1.1. Наличие хорошо проработанного устава организации со свободным доступом к нему работников.</p> <p>1.2. Разработка четких Правил внутреннего трудового распорядка и работа с персоналом в соответствии с Гражданским и Трудовым кодексом.</p> <p>1.3. Наличие четкой организационной и штатной структуры и их ежегодная</p>	<p>1. Неэффективное организационное воздействие на персонал:</p> <p>1.1. Типовой устав организации, хранящийся за «семью печатями».</p> <p>1.2. Использование типовых или устаревших Правил внутреннего трудового распорядка, работа с персоналом с нарушением Трудового кодекса и Гражданского кодекса.</p> <p>1.3. Отсутствие или пользование устаревшей организационной структурой, наличие в штатном расписании «подснежников».</p>

Позитивный метод воздействия	Негативный метод воздействия
<p>корректировка в связи с изменениями условий производства.</p> <p>1.4. Разработка четких положений о подразделениях, регламентирующих административные и функциональные связи внутри организации.</p> <p>1.5. Наличие четких должностных инструкций с определением функциональных обязанностей работника и нормированием труда</p>	<p>1.4. Отсутствие или пользование устаревшими положениями о подразделениях, не отвечающими условиям производства.</p> <p>1.5. Отсутствие должностных инструкций, ориентация на устные указания руководства, использование устаревших инструкций</p>
<p>2. Эффективные виды распорядительных воздействий:</p> <p>2.1. Четкие приказы с указанием состояния вопроса, мероприятий, ресурсов, сроков и ответственных.</p> <p>2.2. Четкие распоряжения руководства с указанием оперативных поручений.</p> <p>2.3. Четкие устные указания руководства на всех уровнях управления.</p> <p>2.4. Применение системы контроля исполнения документов в организации</p>	<p>2. Неэффективные виды распорядительных воздействий:</p> <p>2.1. Расплывчатые или противоречивые приказы с констатацией состояния вопроса и без четких мероприятий.</p> <p>2.2. Расплывчатые или противоречивые распоряжения руководства.</p> <p>2.3. Нечеткие и противоречивые устные указания руководства.</p> <p>2.4. Отсутствие системы контроля исполнения документов в организации или ее низкая эффективность</p>
<p>3. Баланс между административными методами наказания и поощрения:</p> <p>3.1. Сокращение текучести персонала, анализ причин увольнения и разработка мер по их устранению.</p> <p>3.2. Увольнение работников по инициативе администрации только в случае грубого нарушения внутренних нормативных документов.</p> <p>3.3. Исключительное и редкое использование методов наказания работников (выговор и замечание).</p> <p>3.4. Эффективное применение методов административного поощрения работников за достигнутые результаты (повышение</p>	<p>3. Дисбаланс между административными методами наказания и поощрения:</p> <p>3.1. Рост текучести персонала, отсутствие анализа причин увольнения.</p> <p>3.2. Безразличное отношение к увольнению работников, расправа с неугодными и т. п.</p> <p>3.3. Частое и не всегда обоснованное использование методов наказания работников для острастки других.</p> <p>3.4. Отсутствие связи административного поощрения с достигнутыми сотрудником результатами (объявление выговора и затем повышение в должности).</p>

Позитивный метод воздействия	Негативный метод воздействия
в должности, увеличение оплаты труда, направление на стажировку). 3.5. Использование японского правила: упущения записываются, достижения поощряются	3.5. Отсутствие четких правил наказания и поощрения

3.2. Организационные методы

К организационным методам можно отнести:

постановку и контроль выполнения целей и задач, направленных на обеспечение здоровых и безопасных условий труда;

участие работников в деятельности организации в области обеспечения безопасных условий труда (вовлеченность работников в процесс управления рисками, информирование об условиях труда, происшествиях, произошедших в организации, а также об их последствиях, причинах и принятых мерах; об идентифицированных опасностях и уровне риска; о действующих, в том числе в организации, нормативных документах, содержащих требования по охране труда, реальное делегирование работникам прав и ответственности в области производственной безопасности).

3.3. Морально-психологические методы

Морально-психологические методы основываются на знании психологии человека, его внутреннего душевного мира и известны как «метод убеждения».

Морально-психологические методы играют очень важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны.

Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, чувствам, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач предприятия.

Морально-психологические методы включают следующие основные элементы:

создание условий, при которых люди испытывали бы профессиональную гордость за причастность к общему делу и порученной работе, а также несли личную ответственность за ее результаты;

предоставление возможности каждому работнику на своем рабочем месте проявить свои способности, лучше справиться с заданием, ощутить собственную значимость;

высокая оценка, которая может быть личной и публичной. Суть личной оценки состоит в том, что особо отличившиеся работники упоминаются в специальных докладах руководству организации.

Публичная оценка предполагает возможность поощрения работников наградами Общества, при этом конкретный вид наград определяется с учетом личного вклада работника и его достижений в области охраны труда и промышленной безопасности.

Позитивные и негативные методы морально-психологического воздействия:

Позитивный метод воздействия	Негативный метод воздействия
<p>1. Формирование морального кодекса (правил) взаимоотношений работников:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка философии организации, регламентирующей внутрифирменные правила взаимоотношений; - четкое следование философии организации на всех уровнях управления и во всех подразделениях; - обеспечение соответствия государственной и внутрифирменной кадровой политики; - развитие корпоративной культуры и партнерских взаимоотношений работников; - реализация принципов патернализма: сотрудники фирмы образуют одну большую семью («один за всех и все за одного») 	<p>1. Применение размытого морального кодекса, основанного на двойной морали:</p> <ul style="list-style-type: none"> - отсутствие философии организации, ориентация только на формальные взаимоотношения работников; - нарушение общественных и внутрифирменных норм поведения в угоду личным интересам лидеров и руководителей; - доминирование внутрифирменной кадровой политики над государственной, религиозными нормами поведения и общественной моралью; - игнорирование корпоративной культуры и поддержка групповых интересов подразделений; - реализация принципов индивидуализма, личных интересов и поощрение только лучших членов коллектива
<p>2. Эффективные социальные методы воздействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - постоянное проведение социологического анкетирования в коллективе о состоянии климата и роли руководителей. - проведение интервьюирования и личного наблюдения в коллективе, ориентация на демократический стиль руководства. 2.3. Использование социальных экспериментов, предшествующих кардинальным изменениям в коллективе (перестройке структуры, оплаты труда, смене лидеров). 2.4. Планирование социального развития коллектива на основе обеспечения роста жизненного уровня и социальных нормативов. 2.5. Поддержка соревновательности и инициативности работников, накопленных традиций 	<p>2. Неэффективные социальные методы воздействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.1. Игнорирование социологического анкетирования и поддержка неформальных методов сбора информации (слухи, сплетни и др.). 2.2. Поддержка формальных правил взаимоотношений и создания барьеров в звене руководитель - подчиненный. 2.3. Игнорирование социальных экспериментов, проведение радикальных изменений без подготовки и информирования коллектива. 2.4. «Сбрасывание» проблем социального развития коллектива на городские власти и инфраструктуру сервиса. 2.5. Ориентация на рыночную конкуренцию, игнорирование

Позитивный метод воздействия	Негативный метод воздействия
<p>3. Рациональные психологические методы воздействия на персонал:</p> <p>3.1. Формирование хорошего психологического климата в коллективе на основе четкого соблюдения прав человека и психологических методов исследования.</p> <p>3.2. Эффективное использование психологических методов мотивации: внушение, убеждение, подражание, вовлечение, побуждение.</p> <p>3.3. Проведение психологического тестирования работников и организация индивидуальной работы с ними с учетом типа личности, темперамента.</p> <p>3.4. Организация психологической службы в организации и психологических консультаций для работников.</p> <p>3.5. Проведение психологических тренингов и семинаров для руководителей всех уровней управления</p>	<p>соревновательности и инициативности работников</p> <p>3. Неэффективные психологические методы воздействия:</p> <p>3.1. Создание нервозности и психологического дискомфорта в коллективе, игнорирование прав человека и психологических методов.</p> <p>3.2. Неэффективное использование психологических методов мотивации и ориентация на командование, принуждение и наказание.</p> <p>3.3. Отсутствие или эпизодическое тестирование работников и работа с ними без учета свойств личности.</p> <p>3.4. Увольнение социальных психологов или игнорирование их роли в коллективе. Попытка некоторых руководителей самим проводить тестирование.</p> <p>3.5. Игнорирование психологических тренингов или проведение их только для высшего руководства</p>

4. Элементы мотивации, направленные на поощрение

4.1. Статьей 129 ТК РФ определено, что в состав заработной платы входят, кроме вознаграждения за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, также компенсационные выплаты, и стимулирующие выплаты, т.е. доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты.

Действующим Положением о порядке оплаты труда работников ООО «Газпром межрегионгаз Тверь» (далее – Положение по оплате труда) установлена система оплаты труда, предусматривающая организацию оплаты труда работников на основе должностных окладов, устанавливаемых в соответствии с Базовой единой тарифной сеткой, с учетом премирования за результаты деятельности и других выплат, определенных указанным положением.

4.2. Согласно Положению по оплате труда работников Общества, работники могут ежемесячно премироваться за выполнение плановых ключевых

целей подразделения, в том числе достижение целей в области производственной безопасности.

В целях повышения мотивации в выполнении поставленных задач, улучшении состояния трудовой и производственной дисциплины предусматривается выплата работникам Общества вознаграждений по итогам работы за год.

Положением о наградах организаций, входящих в Группу Газпром межрегионгаз предусмотрены следующие поощрения за добросовестный эффективный труд, профессиональное мастерство, которые нераздельно связаны с отсутствием нарушений требований охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, аварий, несчастных случаев и пожаров по вине работников:

объявление благодарности (благодарственное письмо) ООО «Газпром межрегионгаз Тверь»;

награждение почетной грамотой ООО «Газпром межрегионгаз Тверь»;

денежное вознаграждение (премирование);

награждение ценным подарком;

представление к наградам вышестоящей организации;

представление к ведомственным наградам.

4.3. Работникам, успешно и добросовестно выполняющим свои трудовые обязанности, предоставляются преимущества при продвижении по службе.

Установлена система соревнований подразделений (филиалов) Общества, оценивающая достижение целей, поставленных руководством Общества в области охраны труда.

Для поддержания на высоком уровне системы вовлечения работников в процесс создания здоровых и безопасных условий труда осуществляется эффективная обратная связь. Она помогает работнику понять, находится ли он на правильном пути и соответствует ли качество выполняемой им работы стандартам, принятым в организации.

5. Элементы мотивации, направленные на взыскание

С целью мотивации работников, на соблюдение требований охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, кроме поощрительных методов в Обществе применяются взыскательные методы в рамках действующего законодательства.

В соответствии со статьей 192 ТК РФ и внутренними локально-нормативными актами для работников Общества за совершение дисциплинарного проступка, т.е. неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания:

замечание;

выговор;

увольнение по соответствующим основаниям.

При наложении дисциплинарного взыскания учитывается тяжесть совершенного проступка и обстоятельства, при которых совершено нарушение.

Согласно Положению по оплате труда работников Общества при наличии фактов, препятствующих достижению целей в области производственной безопасности, работникам может быть начислена премия не в полном объеме.

За нарушение требований безопасности и охраны труда законодательством РФ в определенных случаях предусмотрена административная и уголовная ответственность.

Кодексом РФ об административных правонарушениях также предусмотрена ответственность за нарушение требований пожарной безопасности.

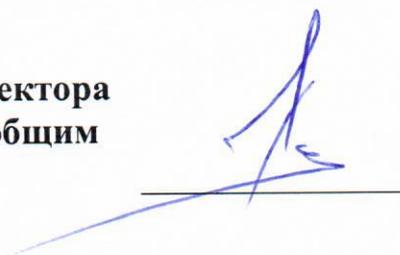
**Главный специалист по охране труда
отдела технического содержания**



А.Е. Мартынова

СОГЛАСОВАНО:

**Заместитель генерального директора
по управлению персоналом и общим
вопросам**



М.Я. Кишмахова