

№ 1 ДЕКАБРЬ 2021 г.

**ЭКСПЕРТИЗА
ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ****Стр. 2 ПРОМЫШЛЕННАЯ
БЕЗОПАСНОСТЬ****Стр. 3 НОВОСТИ ОТРАСЛИ****Стр. 4 ТЕХНИКА И ТЕХНОЛОГИИ****Стр. 5 НАШИ МЕРОПРИЯТИЯ****Стр. 6 НАША АНАЛИТИКА****Стр. 8 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ
КАЛЕНДАРЬ НА 2022 г.**

ВАЛЕРИЙ ДАНИЛОВ: «ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ – ЭТО СОСТОЯНИЕ ЗАЩИЩЕННОСТИ...»



Промышленная безопасность – это состояние защищенности жизненно важных интересов личности и общества от аварий на опасных производственных объектах и последствий указанных аварий.

Экспертиза промышленной безопасности – определение соответствия объекта экспертизы промышленной безопасности предъявляемым к ним требованиям промышленной безопасности.

Экспертизу промышленной безопасности проводят профессиональные эксперты – сотрудники специализированных экспертных организаций, аттестованные в установленном законом порядке.

Помимо технологий, инноваций и систем организации бизнес-процессов, современное производственное предприятие – это прежде всего комплекс зданий, сооружений и технических устройств, большинство которых относится к классу опасных производственных объектов. Возможность и безопасность их эксплуатации регулируется Федеральным законом № 116-ФЗ, в рамках которого действуют экспертные организации. Об основных направлениях деятельности одной из отраслевых организаций – ООО «Воронежский региональный экспертный центр» – рассказывает Исполнительный директор Валерий Михайлович ДАНИЛОВ.

– Валерий Михайлович, что представляет собой Ваша компания?

– Воронежский региональный экспертный центр успешно работает на рынке вот уже 10 лет и входит в проектно-экспертную группу, в составе которой действуют также компании «Проектный центр» и «Спецстроймонтаж». Основное направление нашей деятельности – экспертиза промышленной безопасности, проводимая на основании Федерального закона № 116-ФЗ.

– Экспертизу каких объектов проводит Ваш Центр?

– В соответствии с лицензией мы проводим экспертизу промышленной безопасности зданий, сооружений и технических устройств, применяемых на опасных производственных объектах (ОПО), а также документации на консервацию, ликвидацию, техническое перевооружение ОПО. Кроме того, мы разрабатываем технологические регламенты, планы мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий (ПМЛА) и планы ликвидации аварий (ПЛА) на ОПО, положения о производственном контроле за соблюдением требований промышленной безопасности. В этот же перечень входят технические паспорта различного оборудования и устройств, должностные и производственные инструкции, инструкции по ТБ и ПБ, обоснования безопасности ОПО. В составе Центра также действует Лицензионный отдел, предоставляющий нашим заказчикам методологическое сопровождение при регистрации ОПО и оказывающий помощь в получении лицензии Ростехнадзора.

– Кто же конкретно проводит экспертизу?

– Прежде всего нужно отметить, что буквально вся деятельность в нашей отрасли строго регламентирована нормами упомянутого Федерального закона, а также нормативными документами Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзора). Поэтому сотрудники Центра имеют действующие аттестационные удостоверения на проведение соответствующих работ, все наши эксперты прошли аттестацию в установленном порядке в центральном аппарате Ростехнадзора, а Центр имеет беспрочную лицензию на проведение экспертизы промышленной безопасности.

Экспертиза проводится штатными экспертами Центра, имеющими в своем распоряжении целый арсенал мобильного измерительного оборудования и средств неразрушающего контроля (НК). В составе Центра создана и аттестована собственная Лаборатория НК, оборудованная самыми современными приборами и устройствами, позволяющими проводить любые виды неразрушающего контроля обследуемых объектов, в том числе каменных, бетонных и железобетонных конструкций, сосудов и резервуаров различного назначения, технологических трубопроводов, железнодорожных путей и т.п.

– В СМИ периодически появляются сообщения о технических ЧП и даже катастрофах. Часто ли они происходят на самом деле и каковы их причины?

– Сожалению, часто. И наша работа заключается в том, чтобы определить актуальную степень безопасности эксплуатации или, говоря профессиональным языком, применения того или иного объекта. Что касается причин, их немало. Но главная – это невнимание к

срокам службы зданий, сооружений, технических устройств, применяемых на ОПО и их техническому состоянию. Руководители предприятий, как правило, оправдывают это нехваткой средств для привлечения специализированной организации. К сожалению, подобная «экономия», как правило, и проводит к инцидентам и даже к авариям.

– Что Вы рекомендуете руководителям организаций в части обеспечения промышленной безопасности?

– Первое и самое главное – это строгое соблюдение требований закона. Законодательство четко регламентирует периодичность проведения экспертизы ПБ для объектов различных классов опасности. И второе – постоянный контроль технического состояния зданий, сооружений и устройств, находящихся на территории ОПО, своевременное обращение к специалистам. А еще я всем советую не экономить на экспертизе промбезопасности собственного предприятия. Словом, рецепт профилактики таких «болезней» прост: следите за собственным здоровьем, а если почувствовали недомогание, не занимайтесь самолечением, обращайтесь к врачу. Это правило в полной мере относится и к «здоровью» опасных производственных объектов – к их промышленной безопасности.

– Многие жалуются на дороговизну внешней экспертизы. Возможно, стоит иметь в штате собственного эксперта?

– Закон прямо запрещает проведение экспертизы промышленной безопасности собственных ОПО, даже если организация-собственник ОПО имеет соответствующую лицензию. Это ограничение связано с соблюдением антимонопольного законодательства. Кроме того, любая организация, имеющая лицензию на проведение ЭПБ, несет ответственность за независимость, объективность, всесторонность и полноту сведений, указанных в экспертном заключении, в соответствии с действующим законодательством.

– Чем же чревато несоблюдение законодательства в области промбезопасности?

– Нарушение федеральных норм и правил, регулирующих деятельность по обеспечению промышленной безопасности, влечет за собой штрафы и убытки, связанные с простотой производства, и компенсационные выплаты до двух миллионов рублей и более. Но главное, речь идет здоровье и жизни людей. А человеческая жизнь бесцenna.

– А каковы преимущества Вашего Центра?

– В декабре наш Центр отмечает 10-летие своей деятельности. Без преувеличения можно сказать, что мы являемся лидерами на рынке проектно-экспертных услуг в области промышленной безопасности. Наша работа – это качество и сроки исполнения заказа. Собственный автопарк позволяет инженерным бригадам оперативно выезжать на объекты для натурного обследования. При этом география нашей деятельности не ограничивается предприятиями Центрально-Черноземного региона. Наш Центр хорошо известен заказчикам в ЦФО и в Казахстане. Но главный наш ресурс – люди. Это настоящие профессионалы, благодаря которым Центр постоянно растет и развивается, умножая число довольных клиентов.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОПО

Постановлением Правительства РФ от 06.08.2020 г. №1192 с 1 января 2021 г. отменен Приказ Ростехнадзора от 21 ноября 2013 г. №559 «Об утверждении федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности химически опасных производственных объектов».

С 01.01.2021 г. вступил в силу Приказ Ростехнадзора от 07.12.2020 г. №500 «Об утверждении федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности химически опасных производственных объектов». (Зарегистрировано в Минюсте России 22.12.2020 N 61706.)

В п.1 Правил уточнено, на какие именно химически опасные производственные объекты (ХОПО) распространяются требования, а именно: на которых в соответствии с подпунктами "б", "д", "е", "ж" пункта 1 приложения 1 к Федеральному закону от 21 июля 1997 г. № 116-ФЗ получаются, используются, перерабатываются, образуются, хранятся, транспортируются, уничтожаются опасные вещества (далее – химически опасные вещества).

В пункте 5 Правил изменилась формулировка: «В целях приведения ХОПО в соответствие с требованиями Правил организация, эксплуатирующая ХОПО, после вступления Правил в силу должна однократно провести комплексное обследование фактического состояния ХОПО, при выявлении отклонений разработать комплекс компенсационных мер по дальнейшей безопасной эксплуатации таких объектов, организовать внесение изменений в проектную документацию, в документацию на техническое перевооружение, консервацию и ликвидацию ХОПО или ее разработку вновь». Ростехнадзор обновил все правила промышленной безопасности, но только в этих правилах появился подобный пункт. Изменений в новых правилах огромное количество. Организации, эксплуатирующие ХОПО, должны их полностью переработать и составить план доведения объекта до соответствия вступившим в силу Правилам. Более того, не просто составить план, а еще и организовать внесение изменений в проектную документацию ХОПО. Уже есть предписания Ростехнадзора по этому пункту.

Управлением общепромышленного надзора Ростехнадзора разъяснено, что комплексное обследование фактического состояния ХОПО должна проводить организация, эксплуатирующая ХОПО. При необходимости могут привлекаться специализированные организации. В п.26 уточнено: «Работники организаций, осуществляющих деятельность на ХОПО, должны быть аттестованы в области промышленной безопасности в порядке, установленном постановлением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2019 г. № 1365 «О подготовке и об аттестации в области промышленной безопасности, по вопросам безопасности гидротехнических сооружений, безопасности в сфере электроэнергетики».

В VIII разделе нового приказа Ростехнадзор объединил требования, изложенные ранее в разных приказах, дав ряд необходимых уточнений и дополнений. Это требования к ХОПО, связанным с аммиачными холодильными установками и системами, к ХОПО, связанным с производством растительных масел методом прессования и экстракции, к ХОПО, связанным с производством и потреблением продуктов разделения воздуха и к ХОПО, связанным с наземными складами жидкого аммиака.

Как бы то ни было, состав и все специфические требования, изложенные в новом приказе Ростехнадзора, необходимо изучить, поскольку они будут действовать до 1 января 2027 года.



Совещание в Ростехнадзоре по вопросам предупреждения аварийности и травматизма на объектах нефтегазового комплекса

1 июня 2021 года в Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору в режиме ВКС под председательством статс-секретаря – заместителя Руководителя Ростехнадзора Александра Демина состоялось совещание, значимое для всех производственных предприятий, ведущих деятельность на территории ОПО и для экспертных организаций отрасли. Темой совещания стали «Аварийность и травматизм за первые 5 месяцев 2021 года на объектах нефтегазового комплекса, вопросы контрольно-надзорной деятельности и постоянного надзора». В работе совещания приняли участие более 250 специалистов, в том числе сотрудники центрального аппарата и 23 территориальных управлений Ростехнадзора.

В своем вступительном слове Александр Демин отметил малоэффективную деятельность служб производственного контроля, а также подчеркнул необходимость проведения тщательного детального анализа каждой аварии и несчастного случая, профилактической проработки причин с поднадзорными эксплуатирующими организациями.

Более подробно об основных причинах возникновения аварий на объектах нефтегазового комплекса и необходимых мерах по их предупреждению доложил начальник Управления по надзору за объектами нефтегазового комплекса Юрий Нестеров. Он напомнил, что при снижении аварийности по нефтегазовому комплексу за последние десятилетие почти в 2 раза, на ОПО I класса опасности она остается неизменной и составляет до 18-22 аварий в год.

С докладами о принимаемых мерах по снижению уровня аварийности и травматизма, повышении эффективности надзора над объектами I класса опасности и других аспектах контрольно-надзорной деятельности выступили руководители территориальных органов Ростехнадзора: Игорь Нисковских (Северо-Уральское управление), Игорь Коукунов (Волжско-Оксское управление), Сергей Галынин (Печорское управление), Ирина Панфилова (Средне-Поволжское управление), Марат Джанибеков (заместитель руководителя Кавказского управления).

Участники совещания рассмотрели ключевые темы и направления дальнейшей профилактической работы, был затронут вопрос о необходимости углубления, внедрения и оценки эффективности методических рекомендаций, разработанных для надзора над объектами I класса опасности в нефтегазовом комплексе. Обсуждалась необходимость корректировки и последующего рассмотрения опыта применения рекомендаций, а также вопрос повышения частоты проверок с оптимизацией нагрузки на инспекторский состав.

Отдельно поднималась тема проведения мероприятия по проверке исполнения предписаний, выданных по результатам внеплановых проверок, проведенных в 2020 году в отношении юридических лиц, эксплуатирующих опасные производственные объекты, расположенные в Арктической зоне Российской Федерации.

К сожалению, несмотря на регулярные проверки промышленной безопасности и жесткие меры воздействия, фактов нарушения норм и правил не становится меньше. Так, в июне 2021 года Верхне-Донским управлением Ростехнадзора в ходе плановой выездной проверки МУП «Борисоглебская горэлектросеть» было выявлено нарушение требований промышленной безопасности: не обеспечено функционирование необходимых приборов и систем контроля за производственными процессами. По результатам проверки эксплуатация пункта редуцирования газа шкафного типа ГСГО-1 приостановлена сроком на 15 суток на основании ч.3 ст. 9.1 КоАП РФ.

По итогам совещания выработан перечень необходимых мер, направленных на снижение уровня аварийности и травматизма на объектах нефтегазового комплекса.

Еще раз о неразрушающем контроле

Обеспечение качества продукции традиционно является одной из главных задач руководства предприятий различных отраслей промышленности. Особое место занимает обеспечение надёжности и безопасной эксплуатации техногенных объектов повышенной опасности, к которым относят объекты авиационной, космической и ракетной техники, атомной и гидроэнергетики, взрывопожароопасные производства нефтегазодобывающей, нефтегазоперерабатывающей и химической отраслей. Эти задачи решаются путём минимизации рисков применения опасных производственных объектов.

Любая техническая наука или отрасль знаний начинается с определения понятий и терминологии. Поэтому для формирования понятийного аппарата прежде всего следует рассмотреть основную терминологию в области технической диагностики, которая сформирована на основе нормативных документов (международных, национальных и отраслевых стандартов, норм и правил), а также научно-технической литературы.

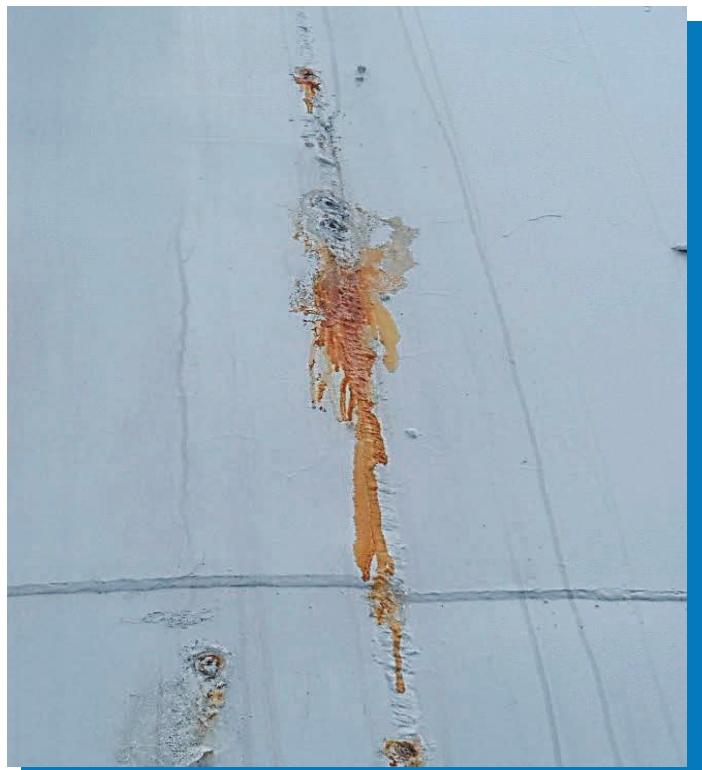
Технический контроль (ТК) – это проверка соответствия объекта контроля, диагностики или мониторинга установленным техническим требованиям. Как правило, он состоит из двух этапов: получения первичной информации о состоянии объекта и сопоставления её с установленными нормами.

Техническая диагностика (ТД) – это научно-техническая дисциплина, изучающая и устанавливающая признаки дефектов технических объектов, а также методы и средства обнаружения и поиска (указания местоположения) дефектов.

Неразрушающий контроль (НК) – это проверка и оценка надёжности, параметров и свойств технических устройств, зданий и сооружений, при которых не должна быть нарушена их пригодность к применению и эксплуатации.



Результатом НК является определенная оценка соответствия объекта контроля предъявляемым техническим требованиям, установленная в результате сопоставления окончательной информации об объекте контроля с требованиями нормативно-технической документации. В задачу НК входит выявление возможных отклонений от установленных технических характеристик объекта контроля. Ими могут быть дефекты типа нарушений сплошности, изменение структуры и физико-механических свойств материала, размеров, покрытий, соединений и т. п. Конечный результат НК – регистрация всех обнаруженных отклонений и по возможности количественная оценка их параметров (координат, размеров и формы дефектов, величин, зависящих от физико-механических характеристик материала, и т. п.).



Дефектоскопический контроль – одно из направлений НК, при котором контроль качества материалов, деталей, узлов и покрытий, а также состояния скрытых элементов, механизмов, агрегатов и конструкций осуществляется с помощью проникающих физических полей и химических веществ.

Нужно отметить, что дефектоскопия – это наука о принципах, методах и средствах обнаружения дефектов. Кроме того, это и технологический процесс, использующий целый комплекс физических методов и средств выявления дефектов в материале заготовок, полуфабрикатов и деталей, механизмов и агрегатов в сборе), а также в сварных швах, клёпаных и паяных соединениях и др.

При проведении визуального осмотра на одном из опасных производственных объектов специалистами Лаборатории НК Воронежского регионального экспертного центра, аттестованной по видам неразрушающего контроля и диагностирования, были обнаружены недопустимые дефекты, а именно – сквозная коррозия на стенке обследуемого объекта. (См. фото)

В конце 2020 года Воронежский региональный экспертный центр выступил инициатором проведения отраслевого семинара на тему «Изменения в законодательстве в области промышленной безопасности, технического диагностирования, неразрушающего контроля, дополнительного профессионального образования».

Мероприятие прошло 20-21 декабря на базе Воронежского регионального экспертного центра при поддержке ФГАУ «НУЦСК» при МГТУ им. Н.Э. Баумана». В работе семинара приняли участие представители организаций из Воронежской, Белгородской, Тамбовской и других областей ЦФО. С докладами по теме выступили ведущие специалисты отрасли.

Руководитель группы оценки соответствия организаций в области промышленной безопасности и неразрушающего контроля «СертиНК» – Научно-учебного центра «Сварка и контроль» при МГТУ им. Н.Э. Баумана Валерий Константинович Белкин и Генеральный директор ООО НТО «Межрегион СПБ» Виталий Саматович Нурумхамедов подробно рассказали об основных изменениях в законодательной базе, касающихся порядка осуществления деятельности, связанной с обеспечением промышленной безопасности опасных производственных объектов, проведением технического диагностирования и неразрушающего контроля.



Среди прочих докладчики особо отметили изменения, вносимые в Федеральный закон № 116-ФЗ «О промышленной безопасности опасных производственных объектов» и вступление в силу Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Основные требования к проведению неразрушающего контроля технических устройств, зданий и сооружений на опасных производственных объектах», а также создание института общественных инспекторов в области промышленной безопасности.



Проведение семинаров и конференций стало для Воронежского регионального экспертного центра настоящей традицией. Это уникальная площадка для получения актуальной информации об изменениях нормативно-правового поля, регулирующего вопросы промышленной безопасности, расширения круга общения в профессиональной сфере, обсуждения и выработки мнения профессионального сообщества по актуальным проблемам в области экспертизы промышленной безопасности, технического диагностирования и неразрушающего контроля.

Темы, рассмотренные на семинаре, вызвали живой интерес у участников мероприятия, среди которых – руководители и сотрудники экспертных организаций, выполняющих работы по техническому диагностированию и неразрушающему контролю, эксперты в области промышленной безопасности, а также руководители и специалисты организаций, эксплуатирующих опасные производственные объекты, ответственные за техническое состояние технических устройств, применяемых на опасных производственных объектах.



Организаторы семинара не ограничились только информационной частью. В рамках мероприятия силами Воронежского регионального экспертного центра в сотрудничестве с ООО НТО «Межрегион СПБ» для участников был организован и проведен учебный курс по тематике семинара. По окончании семинара слушателям были вручены сертификат о прохождении курса дополнительного профессионального образования в области промышленной безопасности и удостоверения о повышении квалификации.





Говоря о бизнесе, мы зачастую имеем в виду сферу деятельности, отрасль производства, сегмент рынка и т.д. Однако, основу любого предприятия составляют люди. Они же в конечном итоге определяют его эффективность и успешность.

«Персонал любой компании, по сути, это группа людей, объединенных ради достижения некой общей цели. Их сотрудничество – именно «ко-трудничество» – предполагает постоянное взаимодействие различного характера и на самых разных уровнях, при этом каждый участник играет свою, строго определенную роль», – утверждает директор по организационному развитию Воронежского регионального экспертного центра Алексей Гостевский, говоря о взаимосвязи человека и бизнеса.

БИЗНЕС ПО РОЛЯМ

Бизнес, как и вся наша жизнь, это спектакль, где каждый играет свою роль. Четкое определение роли каждого сотрудника, грамотное построение взаимоотношений как внутри компании, так и вне ее могут помочь справиться с самыми серьезными проблемами. Отсутствие взаимопонимания внутри предприятия, непонимание либо неприятие своего места в общем механизме могут привести к тяжелым последствиям.

Основные схемы распределения ролей в деловых отношениях хорошо известны: «начальник – подчиненный», «коллеги», «партнеры» в рамках одной компании и «партнеры» в рамках коммерческих отношений, «продавец – клиент». Особое место занимает понятие «конкурент», роль которого может неожиданно стать основной для любого из нас.

«Ты начальник – я дурак!»

На первый взгляд, здесь все просто. Взаимоотношения в паре «начальник – подчиненный» расписаны до мелочей. Должностные инструкции, правила субординации и суровая секретарша в приемной, казалось бы, не оставляют никаких сомнений. Однако, в реальности диапазон складывающихся отношений весьма широк – от поклонения до панибратства. Анализ показывает, что оптимальный вариант – это взаимодействие руководителя и подчиненного как коллег, один из которых имеет право на решение, а другой – право на совет. Сегодня подавляющее большинство топ-менеджеров признают, что авторитарный стиль управления крайне неэффективен. В то же время «быть на короткой ноге» с коллективом чревато полной потерей авторитета и контроля над ситуацией.

«Мы с тобой одной крови!»

Коллеги. Это не только сотрудники одного отдела или даже одной компании или отрасли. Это люди, делающие одно дело, объединенные одной целью. В наиболее прогрессивных и успешных компаниях мира по этому принципу строятся отношения между всеми участниками бизнес-процесса – от клерка до Президента корпорации. Нет, ни строгую иерархическую структуру, ни вертикального распределения прав и полномочий при этом никто не отменяет. Но стремление решить задачу, указанную боссом, столь же искренне, сколь и услышать и понять проблему менеджера из регионального филиала. Этот принцип составляет суть и смысл командообразования – некоторого модного «team building».



«Давай пожмем друг другу руки!..»

Партнерские отношения в рамках компаний – это залог ее успешности. Например, смежные подразделения, руководители которых ощущают себя настоящими партнерами, работают вдвое эффективнее, поскольку в сложных ситуациях вместо взаимных обвинений они сообща ищут решение проблемы. Партнерские отношения между владельцами бизнеса, к сожалению, далеко не аксиома. Не всегда спасает положение даже универсальная схема «старший партнер – управляющий партнер», призванная четко разделить права и обязанности, определить степень влияния на принимаемые решения. Понятие «партнер» по сути более глубоко, нежели просто «коллега», поскольку предполагает серьезную личную ответственность. Зачастую мы забываем, что предпринимая некое действие, мы выступаем и от имени партнера тоже. Пытаясь убедить его принять верное, на наш взгляд, решение, мы тем самым заставляем его взять на себя изрядную долю ответственности за возможные последствия.

«Поговорил бы кто со мной!..»

Партнерские отношения типа «продавец – клиент» выстраиваются быстро и просто. Условия оговариваются договором, а соблюдение их целиком зависит от порядочности сторон. Нюанс в том, что продавец, сбыв товар, нередко забывает о клиенте, а клиент часто не думает, что у продавца тоже могут быть проблемы... В результате Жаль, но так часто мы с легкостью забываем о том, что, несмотря на новый статус, сам человек не изменился. И уж наверняка не изменил своим привычкам и привязанностям. Стал начальником? Да. Но ведь не буржуином же! И начальник может быть верным другом. Стал конкурентом? Но ведь даже конкурент может быть надежным партнером. Бизнес делают люди, и отношения в бизнесе – отношения человеческие. Особенно важно помнить об этом в ситуации, когда ваш давний соратник, преданный друг волею судьбы стал конкурентом – в бизнесе, на корте или в любви – помнить, что он не перестал быть другом. Конечно, такое отношение должно быть взаимным.

«Лучший начальник – бывший раб»

Человеку свойственно ошибаться, а «головокружение от успехов» – одна из типичных ошибок при смене роли. За 90 лет, прошедшие с публикации этой сталинской статьи, мало что изменилось. Основная проблема, сопровождающая карьерный рост, это потеря дружеских связей с коллективом. Часто и новый начальник, и его бывшие товарищи по кабинету быстро забывают, что они по-прежнему коллеги. С одной стороны, появляется величавая поза, строгий взгляд и небрежное «Танечка, сделай кофе!». С другой стороны, возникает настороженность, порой и враждебность к когда-то «своему парню».

Необходимо отметить, что сложно приходится всем. Вновь испеченный руководитель должен приложить максимум усилий, чтобы сохранить бытую дружбу и доверие. Даже будучи хорошо подготовлен, он нуждается в искренней поддержке, особенно, со стороны старых товарищей. А тем, в свою очередь, нужно время, чтобы осознать и принять новую ситуацию, возможно, где-то примириться с ней. Да, окончательное решение теперь за ним, но искать его они могут вместе.

Еще более серьезная проблема возникает в случае обратной ситуации: руководитель с немалым опытом управлена, а то и владелец бизнеса вдруг «получает роль» пусть топ-менеджера, но так или иначе далеко не главную. Представляете себе ощущения режиссера, отправленного продюсером в массовку? Да к тому же привыкшего и править сценарий, и ставить свет, и набирать статистов. Смириться или хотя бы свыкнуться с тем, что кто-то, а не ты принимает решения, что кто-то, а не ты устанавливает правила, по которым ты должен играть – чрезвычайно сложно. Это далеко не последняя причина того, что столь редки случаи, когда менеджер с серьезным опытом переходит на позицию, структурно стоящую двумя уровнями ниже.

Главной ошибкой тех, кого жизнь все же вынуждает пойти на подобный шаг, как правило, становится запоздалое осознание характера своей новой роли, а иногда и вовсе неспособность принять ее. Конечно, нужно быть товарищем Бендером, чтобы с легкостью воскликнуть: «миллионера из меня не получилось, придется переквалифицироваться в управлядомы!» Однако, серьезно проанализировать сложившуюся ситуацию и возможные сценарии ее развития попросту необходимо. Ведь в реальности эта ситуация отнюдь не фатальна. Для настоящего профессионала это лишь временное отступление. Как ни парадоксально, от свалившихся тягот и переживаний он не сможет просто напиться и пойти в управлядомы. Более того, парадокса в этом тоже нет: ключевое слово – «профессионал». Человек, который доводит решение любой поставленной задачи до конца.

«Лучший способ понять человека – встать на его место»

Старший продавец-консультант спортивного супермаркета, лидер продаж, имеющий 8 личных благодарностей от руководства, приходит в компьютерный салон и через полчаса объясняется с отчаянием восклицает: «Да как же вы не поймете, мне нужен такой, квадратненький, и чтобы справа на нем шарик катался! Как вы тут работаете?»! Наконец, старший менеджер салона понимает, о чем идет речь. Но даже получив вожделенную мышь с трекболом, наш консультант уходит недовольный. Точно так же, как вчера, после битого часа объяснений, почему этот тренажер лучше. Почти любой профессиональный дефектоскопист скажет по фотографии, что необходима нивелировка резервуара, но не каждый может сходу убедить клиента в необходимости натурного обследования.

На самом деле, оба наших успешных менеджера лишь на пути к успеху. Достигнув вершины, они будут тратить не более пяти минут, чтобы понять клиента и предложить ему оптимальный выбор, просто взглянув на каталог его глазами. Секрет прост – сегодня неожиданная смена роли на прямо противоположную привела к непониманию и разочарованию, а завтра, сознательно используемая уже как метод, она поможет решать профессиональные задачи.

«партнерские» отношения приходится выстраивать их адвокатам, хотя достаточно было просто обсудить ситуацию и найти компромисное решение. Изначальное восприятие другой стороны именно как партнера не просто помогает решать многие проблемы, оно не дает им возникнуть вовсе.

**«Ты меня уважаешь?!**

Бизнес. Коммерция. В числе прочих, эти слова вызывают у нашего человека и негативные ассоциации, особенно, если в памяти всплывают лихие 90-е. Но за последние 15 лет многие бывшие «враги» стали просто конкурентами, а многие конкуренты стали партнерами. И дело не только в изменении социально-экономической или политической ситуации. Изменилось сознание и отноше-

ние людей к собственной роли и к тому, как нужно строить отношения в условиях по-настоящему цивилизованного рынка. Принцип долговременного сотрудничества предполагает исключительно партнерские отношения, основанные на взаимном уважении интересов. Осознание своей роли, своей позиции на рынке в отношении других его участников, прежде всего, как партнера – это не просто ключ к решению многих проблем, это ключ к успеху.

«Быстрее, выше, сильнее...»

Ставшее таким привычным, даже обыденным, понятие «конкуренция» нисколько не потеряло своей остроты. Напротив, с развитием рыночных отношений пристальное внимание к успехам других и нервная дрожь при упоминании о своих собственных стали частью жизни многих. Знаменитое «догнать и перегнать!» давно уже вышло из рамок бухгалтерских отчетов и графиков, став критерием оценки успеха в карьере, образовании, даже одежде и личной жизни...

В отличие от советской действительности, сегодняшняя ситуация позволяет каждому достичь большего. Разумеется, стартовые возможности, как и прежде, у всех разные, но и ограничений в использовании различных возможностей тоже нет. Поэтому свободных полей и незанятых ниш в современном бизнесе практически не осталось. Расхожее выражение «здравая конкуренция» на самом деле суть оксюморон. Человек вкладывает очень много личного в процессы, весьма далекие от него самого. Да и невозможно представить себе знаменитого теннисиста, не обращающего внимания на молодого соперника, вдруг начавшего выигрывать турнир за турниром. Или успешного бизнесмена, безразлично наблюдающего, как конкурент захватывает новые рынки сбыта, откровенно демпингуя и «водя» его собственных клиентов.

Рано или поздно любой из нас оказывается в роли чьего-то конкурента, будь то в бизнесе, на шахматной доске или на татаами. Конкуренция, чувство и ситуация соперничества всегда были и есть, и со временем они будут только жестче. Однако в общей гонке, в погоне за призом не стоит забывать, что бегущий рядом соперник вынужден преодолевать те же препятствия и барьеры, что и вы. И что в какой-то момент он может отчаянно нуждаться в вашей помощи, а когда-нибудь совершенно бескорыстно поможет вам. Не говоря уже о том, что вчерашний конкурент сегодня стать вашим работодателем...

«Измена! – закричал Мальчиш-Кибальчиш»

Все течет, все меняется. Сегодня это происходит гораздо чаще и неожиданнее, чем прежде, поэтому вероятность внезапной смены роли достаточно велика. Проблема в данном случае заключается не в том, как быстро человек освоится в новом качестве и даже не в адекватности его поведения. Вопрос в том, как неожиданная смена роли, которую он играл в своем кругу, повлияет на отношение к нему окружающих и его к ним. Слишком уж часто девизом такой ситуации становится «кто не с нами, тот против нас». И потому коллеги, еще вчера мирно болтавшие в курилке, сегодня косятся друг на друга, потому что повысили их общего начальника, и возник вопрос о преемнике. А вчерашние однокашники, творившие дипломный проект за одним кульманом, уже месяц не общаются, ожидая, к кому из них обратится солидный клиент.

Как правило, основная ошибка при смене роли – это отказ от собственного прошлого опыта, резкий разрыв связи с самим собой. С другой стороны, если человек вовсе не намерен меняться, пытаясь жить так, словно ничего не случилось, он попросту не сможет войти в новую роль, не сможет даже понять текст. Решение этой дилеммы только в анализе и полном осознании ситуации и внутренней готовности к переменам.

«Пункт первый: начальник всегда прав»

Не секрет, что многие мечтают о зарплате своего начальника. Но мало кто задумывается, за что, собственно, ее платят? А ведь недаром в любом штатном расписании любой компании мира каждая следующая позиция хоть чуть, но отличается от предыдущей уровнем вознаграждения. Ответ прост: с ростом должности роль специалиста в жизни компании, степень ответственности за принимаемые решения и уровень рисков неуклонно повышаются, достигая апогея в кабинете директора.

Успех предприятия во многом зависит от понимания сотрудниками всей полноты ответственности, всех сложностей, с которыми связана роль менеджера любого уровня. Каждый руководитель отвечает за работу подчиненных, директор отвечает за всех. Каждый сотрудник должен знать и понимать роль не только свою, но и коллег, начальника и всей компании, тогда компания будет играть как симфонический оркестр. Четкая внутренняя структура (здесь скрипки, там струнные...), проработанные партитуры (должностные инструкции), абсолютное внимание к дирижерской палочке (авторитет руководителя) – и аншлаг гарантирован с первых же выступлений.

«Кто, если не мы? Когда, если не сейчас?»

В отличие от симфонического оркестра, коллектив коммерческого предприятия функционально куда более гибок. Конечно, бухгалтер не рассчитает рентабельность будущего филиала, однако подготовить данные он сможет быстро и профессионально. И тогда расчет будет готов вдвое быстрее. А на интересную выставку стоит послать руководителя профильного отдела, самому занявшись сложным контрактом. «Перекладывание обязанностей»? Не совсем. Совсем нет.



Делегирование полномочий – а речь идет именно о нем – есть не что иное, как оперативное распределение ролей. Руководитель, владеющий этим искусством, подобен полководцу на поле боя. Знать потенциал каждого подразделения, каждого командира, что можно поручить и как спросить, как повысить и кем заменить – это, действительно, настоящее искусство. Хотя здесь очень уместна аналогия с шахматной доской, мы говорим о реальных людях. Поэтому необходимо учитывать и человеческий фактор. Это хорошо известно ведущим топ-менеджерам.

Коллектив – это живой организм, в котором невероятным образом переплетается деловое, общественное и личное. Понимание своего места, своей роли, роли того, кто рядом и в соседнем кабинете, это одна из главных основ успеха каждого сотрудника, на какой бы иерархической ступеньке он ни стоял. Мы говорили уже, что чем выше позиция, должность, больше кабинет и мягче кресло – значит, и ответственность за успех бизнеса соизмеримо выше. Так и понимание вашей роли в бизнесе тем более критично для успеха вашей компании, чем мягче ваше кресло.

Думая о своих обязанностях и пуще того – о полномочиях и правах, подумайте, насколько велика ваша роль в достижении общего успеха. И играйте ее! До самого финала. До оваций! Успеха вам!

Производственный календарь на 2022 год

I квартал

Январь						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6

Количество дней

Календарных	90
Рабочих	57
Выходных	33
Рабочих часов при	
40-часовой неделе	454
36-часовой неделе	408,4
24-часовой неделе	271,6

Февраль						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22*	23	24	25	26	27
28	1	2	3	4	5	6

Март						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
28	1	2	3	4	5*	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3

II квартал

Апрель						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	1

Количество дней

Календарных	91
Рабочих	60
Выходных	31
Рабочих часов при	
40-часовой неделе	480
36-часовой неделе	432
24-часовой неделе	288

Май						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
25	26	27	28	29	30	1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31	1	2	3	4	5

Июнь						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
30	31	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	1	2	3

III квартал

Июль						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
27	28	29	30	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Количество дней

Календарных	92
Рабочих	66
Выходных	26
Рабочих часов при	
40-часовой неделе	528
36-часовой неделе	475,2
24-часовой неделе	316,8

Август						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4

Сентябрь						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	1	2

IV квартал

Октябрь						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
26	27	28	29	30	1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6

Количество дней

Календарных	92
Рабочих	64
Выходных	28
Рабочих часов при	
40-часовой неделе	511
36-часовой неделе	459,8
24-часовой неделе	306,2

Ноябрь						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	1	2	3	4

Декабрь						
пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
28	29	30	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1

Вестник промышленной безопасности
отраслевое периодическое издание

Издатель ООО "Воронежский региональный экспертный центр"

Главный редактор В.М. Данилов

Редактор выпуска А.В. Гостевский

Технический директор А.Ю. Логинов

Служба коммерческих публикаций и рекламы

Е.А. Ситников

Тел. +7 962-325-4142. Email ec.vrn@ya.ru

Фактический адрес редакции и издателя:
394036 Воронеж, ул. 25 Октября, 15

Тел. +7 962-325-4142

+7 960-100-5775

Email ec.vrn@ya.ru

© Журнал «Вестник промышленной безопасности»,