

# 3-Й БЛОК

## В КОНЦЕ

### ТЫСЯЧЕЛЕТΙΑ

#### Совещание оперативного персонала: подробности

*Как уже сообщалось в газете, на Чернобыльской АЭС состоялось совещание с персоналом смен. Оно примечательно тем, что администрация и операторы обменялись откровенными мнениями по поводу нынешней непростой ситуации, переживаемой станцией и ее коллективом.*

*Участники совещания охотно откликнулись на приглашение президиума подискутировать, и разговор, кажется, получился. По крайней мере, эмоциональный накал в зале ДК "Энергия" соответствовал важности обсуждаемых проблем.*

#### **ГРАБЛИ ДЛЯ РОЗОВОЩЕКИХ**

Чего-чего, а литературно-фольклорных цитат в аудитории было предостаточно. Сравнения и метафоры, одалживаемые ораторами в запасниках красного слова, вворачивались в энергетические тексты, словно лампочки в золоченые патроны, чтобы убедительней и доходчивей аргументировать техногенную мысль...

Цепочка недостатков и недочетов, допущенных в ремонтных кампаниях 1997 - 1999 годов, о чем говорил на совещании генеральный директор станции В. К. Толстоногов, сомкнулась в своеобразную гирлянду, ярко осветившую нерожественскую елку учетных нарушений. И было бы не так обидно, если бы два из трех последних (июльских) событий точь-в-точь не повторяли случаи, имевшие относительно недавно место на других АЭС. По этому поводу директор вспомнил достославного покровителя краснокожих Ф. Купера. Только бледнолицый, утверждал американский классик, может наступить на одни грабли дважды. "Так кто же мы?" На риторический вопрос выступавше-

го был молчаливый ответ аудитории, вызвавший живые воспоминания о каждом из допущенных нарушений, когда не у одного ремонтника от пережитого побледнели розовые щеки.

— Эта цепь нарушений привела к тому, что в высших эшелонах власти страны, включая правительство и Верховную Раду, созрело убеждение, что не нужно продолжать эксплуатировать Чернобыльскую станцию, — сказал директор. — Другими словами, создана такая ситуация, когда не правительство Украины, а мы сами закрываем последний блок.

По указанию директора были проанализированы причины перепростоя и других недостатков во время ремонтных кампаний. По представленным отчетам выходило, что виноваты только мастера и их подчиненные. Т.е. крайним оказывался тот, кто находился поближе к месту происшествия. Директор не согласен с таким подходом.

— Всегда считал, что только оперативный персонал является последним барьером, который может помешать любому нарушению, — добавил он. — Вы достаточно подготовлены и опытны, чтобы не допустить к работе неграмотную инструкцию, программу, неправильно подготовленную заявку и т.д. Ведь за вами — судьба не только ваших детей, но и судьба детей ваших коллег. Сколько останется обездоленных, если мы своими руками прихлопнем 3-й энергоблок! Это трудно себе представить.

Если каждый из присутствующих почувствует ответственность за свои действия так, как ее чувствует первый руководитель, все вместе непременно найдут способ, чтобы сделать вовремя ремонт и заслужить доброе слово соотечественников.

(Окончание на стр. 2)

# 3-Й БЛОК В КОНЦЕ ТЫСЯЧЕЛЕТИЯ

(Окончание. Начало на стр. 1)

## СВЯЗЬ ВРЕМЕН ПО ШЕКСПИРУ

У аудитории на многое свой взгляд.

— Оперативный персонал не всегда может стать последним заслоном на пути нарушения,— последовало возражение начальника смены блока № 3 Г.С. Мельникова.— С точки зрения культуры безопасности несколько по-другому представляются оценки и ответственность администрации и персонала. Администрация своим личным примером показывает приверженность безопасности, а не только выступлениями по телевидению и опубликованием политического заявления в области безопасности... Последние директорские приказы однозначно определяют оперативный персонал как коренную причину нарушений. Не дождавись выводов комиссии, директор берет на себя право утверждать, что те или иные люди плохие. Мне кажется, коренная причина — в администрации. И на нашем, оперативном, уровне ошибки, конечно, бывают.

Разброс мнений о мере ответственности персонала естествен. Вот еще несколько суждений.

Начальник смены третьего блока А.С. Антропов:

— О случаях, которые здесь обсуждаются. Это действительно черное пятно на весь наш коллектив — на оперативный, административно-технический, ремонтный персонал. Мы провели собрание в смене, и все осознают, что ошибки любого из нас стоят нам благополучия, зарплаты, будущего наших детей. И, понятно, мы осуждаем ту, я бы сказал, систему (а не каких-то отдельных исполнителей), которая приводит к нарушениям. Надо создать атмосферу, когда безопасность рассматривается как высший приоритет. И еще. Мы видим, что люди замкнулись, это очень плохо.

А. В. Москальцов, начальник смены реакторного цеха:

— О психологическом кли-

мате. Хочу поддержать Г. С. Мельникова. Считаю, нельзя говорить о вине персонала, не дождавись выводов комиссии.

Реплика с места:

— Причина, наверное, кроется в настроении людей. А настроение такое, что у львиной доли персонала станции полная апатия. Вот точное слово. Апатия ко всему, в том числе к работе. Почему же это происходит? Употреблю модное понятие: мотивация. Какие мотивы наших устремлений? Честно скажу: хожу на работу, чтобы зарабатывать деньги. Так поступают 90 процентов. Остальные стремятся еще и удовлетворить свое тщеславие. С возрастом это проходит. Остается одно: зарабатывать. Но нам платят какие-то крохи....

Реплика ведущего:

— Вы зря не подошли к микрофону! Интересное выступление...

Продолжение с места:

—С этой апатией мы теряем квалифицированный персонал. Кто-то уходит, кто-то прекращает работать. Но настроение общее: безразличие к тому, что происходит. В чем была, по Гамлету, трагедия всех эпох и народов? Рвалась связь времен... Мы теряем школу подготовки персонала. Вот это страшное!

## ПОВЕСТЬ О ПРАВДЕ И КРИВДЕ

В выступлении директора был фрагмент, касающийся реформе станции. "Нам уже не доверяют. В ответ на каждое наше нарушение высылается комиссия Госатоминспекции или Министрства". Червь неискренности проникает в объяснения работников, даваемые по каждому учетному случаю. Возможно ли мириться с подобным на станции? И как сие вяжется с широко декларируемым л чувством ответственности?

Частное мнение НСБ-3 Г. С. Мельникова:

— В принципе ведь не важно, врет ли оператор или нет. У меня такой подход. Хорошо, когда человек правильный, ответственный и прочее, но я стара-

юсь к нему подходить так и давать такие поручения, чтобы они выполнялись правильно, независимо от личных качеств. Поэтому вопрос: "Верить ли оператору центрального зала или не верить?" — непринципиален. Нужно создавать работнику такие рамки, чтобы он не ошибался.

Реплика с места:

— Мне трудно разобраться в колоде допущенных нарушений, но выступление коллег насторожило. Всем, кто стоял близко к нарушению, нужно начинать свое выступление со следующего: "Да, мы виноваты". Потому что оперативный персонал трудно заставить делать то, что он делать не хочет.

А.С. Антропов:

— Персонал не всегда откровенно и полностью отражает в объяснительных то, что произошло. Люди либо боятся, либо не понимают. Отсутствует атмосфера, при которой они могут достоверно рассказывать о нарушениях. Только взаимное уважение, честность, порядочность могут привести к желаемым результатам.

Реплика директора:

— Я не первый год работаю с людьми, и работаю на основе доверия. С безразличным отношением к неправде категорически не согласен.

## НАСЛЕДИЕ ЦАРЯ ГОРОХА

В который раз на стационарных совещаниях и встречах поднимается проблема качества документации. Мнения — от самых сдержанных до самых категоричных.

— У нас есть инструкции, которые создавались не для того, чтобы нам было удобнее работать, — сказал НСБ-3 П.М. Журавлев. — Создаются программы, не прошедшие валидацию, верификацию, или, по-русски говоря, получаем неопробованные программы. Написали писари программу, вышли в центральный зал и посмотрели...

— Бумажный ворох нарастает, — заметил А. В. Москальцов. — Раньше была именно техническая документация: регламент, инструкции, паспорта, дол-

жностные инструкции. Сейчас появились положения, руководства по качеству. Если поставить на одну полку всю документацию, по которой работаем, и сравнить с той, что была пять лет назад, то понадобится полка в два с половиной раза длиннее. Нужен срочный аудит системы документирования.

Реплика с места:

— Надо, чтобы каждый новый документ отменял действие двух предыдущих. Только тогда он должен иметь право на существование.

— Многие инструкции не перерабатывались со времен царя Гороха, — замечание директора. — На них можно увидеть по десять штампов "Пересмотрено". Инструкции обрастают различными вклейками, в которых непонятно трудно разобраться. Глубоко убежден, что только оперативный персонал сможет создать нормальную документацию. Так поступают, например, в Японии...

Но пока царь Горох настойчиво напоминает о себе даже в ряде новых документов. Видимо, к принцессе Документации и сквозь семь перин проникает твердая горошина, забытая отцом.

Подводя итог совещания, В.К. Толстоногов обратился к аудитории:

— Надеюсь на положительный результат нашей встречи. Я вас услышал. Думаю, и вы услышали меня. Необходимо нам разорвать цепь нарушений.

Отступать некуда, подчеркнул директор, надо наверстать упущенное и закончить ремонт в срок.

... Вспомнилось гамлетовское:

— "Порвалась дней связующая нить."

Как их в едино мне соединить?"

Один из классических переводов. Но как перевести вечные вопросы, поставленные Шекспиром, на язык атомной энергетики и взаимопонимания в ней?

Виктор КАПУСТА