

№60 СЕНТЯБРЬ – ОКТЯБРЬ 2019



# НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ

КОРПОРАТИВНОЕ ИЗДАНИЕ КОМПАНИИ ЧЕЛЯДИН ПЕТРОЛЕУМ ДЕВЕЛОПМЕНТ Н. В.



08-13 ОЗОТОБОС: БЕЗОПАСНОСТЬ  
В КАЖДОЙ БУКВЕ

18-27 ПОД ПАРУСОМ  
ЕДИНОЙ КОМАНДОЙ

34-37 НЕ ОТБРАСЫВАЙТЕ ЧУВСТВА.  
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

38-43 «СПД ДЛЯ МЕНЯ – ЭТО ВТОРОЙ ДОМ,  
ГДЕ ПО-НАСТОЯЩЕМУ БЕЗОПАСНО»

# «ПО СПИСКУ — БЕЗ РИСКА»

НОВЫЙ ФИЛЬМ СПД

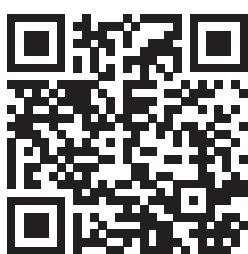


## шагов

для безопасной  
работы

Начало работ — это не первый шаг,  
а последний в цепочке из семи шагов  
к безопасности.

Смотрите новый фильм, посвященный  
программе «Семь шагов»!





## В этом номере:

04-07

### НОВОСТИ

События компании и акционеров

08-13

### ОЗОТОБОС: БЕЗОПАСНОСТЬ В КАЖДОЙ БУКВЕ

Обучение в сфере ОЗОТОБОС

14-17

### ЛУЧШИЕ ИЗ ЛУЧШИХ 2019

18-27

### ПОД ПАРУСОМ ЕДИНОЙ КОМАНДЫ

«Амбиция СПД» — путешествие  
победителей на Круzenштерне

28-33

### МАГНИТНОЕ ПОЛЕ ЛИЧНОСТИ: СЕРГЕЙ ГЛАЗКОВ

Интервью с начальником  
управления энергетики  
и энергопотребления СПД  
Сергеем Глазковым

34-37

### НЕ ОТБРАСЫВАЙТЕ ЧУВСТВА Эмоциональный интеллект



[www.vk.com/wecarespd](http://www.vk.com/wecarespd)



[www.youtube.com/user/SalymProject](http://www.youtube.com/user/SalymProject)



[www.facebook.com/SalymPetroleum](http://www.facebook.com/SalymPetroleum)

Пишите нам:



[SPD-New-Horizons@salympetroleum.ru](mailto:SPD-New-Horizons@salympetroleum.ru)

45-46

### ВЫСШАЯ ШКОЛА БЕЗОПАСНОСТИ

Интервью с Героем безопасного труда  
Эдуардом Подясевым, механиком  
ЮгроНефтьСтрой



«Газпром нефть»



Совет директоров «Газпром нефти» утвердил стратегию цифровой трансформации компании до 2030 года.

Документ разработан в соответствии с общей стратегией развития бизнеса компаний до 2030 года и обеспечит поддержку ее реализации.

Цифровая трансформация представляет собой набор крупных программ изменений технологических и операционных процессов в «Газпром нефти». Их цель — переход на новые системы управления, существенный рост эффективности и производственной безопасности активов.

Каждая из программ направлена на достижение ключевых экономических и бизнес-эффектов на среднесрочном и долгосрочном горизонтах. К 2030 году компания планирует в 2 раза оптимизировать сроки и стоимость проведения геологоразведочных работ с одновременным повышением их качества, ускорить на 40% реализацию крупных проектов добычи нефти и газа, сократить на 10% расходы на управление производством. Также «Газпром нефть» предполагает добиться дополнительного увеличения своей операционной прибыли.

Процесс цифровой трансформации компании охватывает всю цепочку создания стоимости продукции. Изменения призваны повысить гибкость и эффективность управления бизнесом на основе данных и цифровых двойников активов. Компания ведет разработку собственных решений в области искусственного интеллекта, промышленного интернета вещей, робототехники, беспилотных аппаратов и других технологий Индустрии 4.0.

Дальнейшее расширение экосистемы технологических партнерств и переход на универсальные платформенные решения управления корпоративными данными обеспечит дополнительное развитие компании за счет повышения эффективности деятельности и запуска новых клиентских продуктов и сервисов.

## «Салым Петролеум» и Правительство Югры определили приоритеты партнерства на 2020 год

2 октября 2019 года в рамках Международного форума «Российская энергетическая неделя» в Москве «Салым Петролеум» (СПД) и Правительство Ханты-Мансийского автономного округа — Югры заключили дополнительное соглашение о социально-экономическом сотрудничестве на 2020 год.

Документ подписали генеральный директор компании СПД **Майкл Коллинс** и губернатор Ханты-Мансийского автономного округа — Югры **Наталья Комарова**. Соглашение определяет объем социальных инвестиций на 2020 год и перечень финансируемых компанией социальных проектов, программ и мероприятий на территории автономного округа. В следующем году СПД направит на социально значимые проекты 80 млн рублей.

СПД и Правительство Югры продолжат реализацию крупномасштабных социальных программ в области здравоохранения, образования, развития предпринимательства, стимулирования научно-технического потенциала региона, укрепления комплексной безопасности в социальных учреждениях. Компания также поддержит ряд социальных инициатив в сфере безопасности дорожного движения, социальной защиты населения, создания безбарьерной среды для людей с ограниченными возможностями, сохранения и развития культуры и традиций коренных малочисленных народов Севера. Дополнительное соглашение предусматривает участие компании в мероприятиях по искусственно воспроизводству водных биоресурсов на территории автономного округа. Кроме того, компания рассмотрит возможность трудоустройства выпускников высших учебных заведений округа.

«При реализации Салымского проекта мы стремимся поддерживать тесные добрососедские отношения с местным сообществом. СПД активно реализует программы, направленные на повышение качества жизни населения, продвижение цифровизации, инноваций, энергоэффективности и экологической безопасности, — отметил генеральный директор СПД **Майкл Коллинс**. — Уверен, что наш многолетний опыт партнерства станет основой для успешной реализации новых социальных проектов, которые будут способствовать повышению благосостояния югорчан и под-

держке приоритетных направлений социально-экономического развития региона».

В рамках соглашения на 2020 год СПД выступит спонсором десятка крупных международных и региональных мероприятий, традиционно проводимых в Югре. В числе мероприятий — Международный форум «Нефтяная столица», Международный IT-форум с участием стран БРИКС и ШОС, Международная экологическая акция «Спасти и сохранить», Кубок Югры по управлению бизнесом «Точка роста», Конференция молодых специалистов, окружной конкурс для разработчиков мобильных приложений и веб-сервисов «Югорский хакатон 2020».

В сфере образования и предпринимательства компания продолжит выделять гранты начинающим предпринимателям, поддержит реализацию проекта Югорского государственного университета по созданию приложений дополненной реальности, приобретет VR-оборудование и интерактивные экспонаты для Музея геологии, нефти и газа, а также выделит средства на ремонт образовательных учреждений поселков Салым, Сентябрьский и Куть-Ях. В области здравоохранения СПД профинансирует приобретение медицинского оборудования для Нефтеюганской окружной клинической больницы и Салымской больницы. Кроме того, компания выступит спонсором спортивных меропри-

ятий, таких как Международный шахматный турнир имени **Анатолия Карпова**, Международные соревнования на Кубок губернатора по гребле на облаках, парусная регата, а также профинансирует проекты, направленные на развитие спорта и здорового образа жизни, строительство многофункциональных спортивных площадок в поселках Салым и Сентябрьский и проведет лекции, мастер-классы, тренировки с известными спортсменами.

Суммарный объем социальных инвестиций компании СПД в регион с начала реализации проекта превышает 1,2 миллиарда рублей.

## «Салым Петролеум» и «БерезкаГаз Компани» подписали соглашение о сотрудничестве в части экологизации производственного процесса

2 октября 2019 года в рамках Российской энергетической недели ООО «БерезкаГаз Компани» и компания «Салым Петролеум» (СПД) заключили соглашение о сотрудничестве. Документ подписали генеральный директор компании СПД **Майкл Коллинс** и директор ООО «БерезкаГаз Компани» **Дмитрий Липявко**.

Стороны договорились о сотрудничестве в области совершенствования технологий переработки и рационального использования газа, подготовки квалифицированных кадров, обобщения и внедрения лучших практик для повышения экологичности производства.

«Подписание данного соглашения является новой ступенью развития многолетнего сотрудничества наших компаний в области утилизации попутного нефтяного газа. Начиная с 2008 года наши компании совместно реализуют программу по утилизации газа с Салымской группой месторождений, и на сегодняшний день проблема утилизации 98 % ПНГ решена», — подчеркнул **Дмитрий Липявко**.

«Сегодня я рад подписать соглашение с нашим давним партнером, с которым мы работаем на Салымской группе месторождений уже более десяти лет. Мы будем продолжать эффективное сотрудничество, поддерживать вместе высочайшие стандарты безопасности, включая сокращение выбросов парниковых газов», — отметил генеральный директор компании СПД **Майкл Коллинс**.





## Плановая остановка месторождений для технического обслуживания и капитального ремонта нефтепромыслового оборудования

19 сентября 2019 года компания «Салым Петролеум» выполнила плановую остановку производственных объектов Салымской группы месторождений, чтобы выполнить комплекс работ по техническому обслуживанию, капитальному ремонту нефтепромыслового оборудования, а также для проведения работ по ключевым врезкам для новых объектов в рамках развития компании.

Полный цикл работ от остановки всего добывающего фонда скважин и нефтепромыслового оборудования до постепенного запуска производственных объектов продлился 34 часа. Это рекордный показатель не только для СПД, но и для отрасли. Этот результат достигнут благодаря эффективному планированию и профессиональной подготовке к выполнению работ, а также высокому уровню командного взаимодействия.

В рамках плановой остановки на 13 производственных площадках работали более 270 человек и более 40 единиц техники. Сообща коллеги выполнили 56 основных и 4 дополнительных, критичных вида работ, в двухсменном режиме безопасно отработав 5616 человеко-часов.

В результате сделано более 425 операций высокой важности, направленных на ремонт оборудования, восстановление технического состояния, а также заложена основа технического развития объектов Верхнесалымского месторождения, разрабатываемого в рамках проекта «Южный хаб». Выполненный

комплекс работ позволит СПД поддерживать надежную и безопасную эксплуатацию оборудования с коэффициентом эксплуатации близким к единице.

**Майл Коллинс, генеральный директор:** «Команда СПД успешно выполнила весь комплекс работ, связанных с плановой остановкой производственных объектов Салымской группы месторождений. Одновременно с этим были выявлены дополнительные задачи, которые также с успехом были решены. Таким образом, команда СПД перевыполнила объем работ и сделала это в рекордно сжатые сроки. Мы можем гордиться тем, что мы осуществили это без травм и происшествий, продемонстрировав подлинный профессионализм и умение работать единой слаженной командой. Я благодарю всех сотрудников, вовлеченных в непосредственное выполнение работ на объектах инфраструктуры, а также тех, кто планировал, координировал и поддерживал их работу».

**Александр Галкин, начальник управления инженерно-технического обеспечения:** «Полной остановке и выполнению работ предшествовала большая подготовительная работа в течение 2019 года во всех департаментах компании. Она включала определение объемов работ, интегрированное планирование и оптимизацию последовательности их выполнения, планирование человеческих ресурсов, обеспечение материалами, разработку методик и мероприятий безопасного выполнения работ, разработку мероприятий по сни-

жению рисков для персонала и технологических рисков, а также оптимизацию режимов останова и запуска оборудования.

Департаментом контрактов и МТО проделана колossalная работа по материально-техническому обеспечению. Своевременная поставка материалов, мобилизация подрядных организаций и оборудования позволили безопасно выполнить весь запланированный объем работ».

**Сергей Глазков, начальник управления энергетики и энергопотребления:** «В рамках плановой остановки месторождений основной задачей работ в электроустановках было обеспечение безопасности дальнейшей эксплуатации и умение работать единой слаженной командой. Я благодарю всех сотрудников, вовлеченных в непосредственное выполнение работ на объектах инфраструктуры, а также тех, кто планировал, координировал и поддерживал их работу».

который мы планируем применить для повышения ее устойчивости, а также повышения компетенций сотрудников при работах в экстремальных условиях совмещенных работ».

**Мартин Дайер, начальник управления по эксплуатации месторождений:** «Ключевая роль в безопасном и своевременном выполнении запланированных работ остается за качественным и профессиональным планированием и всесторонней проработкой рабочих пакетов (рабочий пакет — полный комплект рабочей документации, включающий виды работ, анализ рисков, необходимое оборудование и запчасти). Безопасный вывод объектов из эксплуатации и плановый оперативный запуск всего месторождения был выполнен с применением нового цифрового продукта «Сова 3», который позволяет осуществлять групповую остановку и запуск фонда скважин по задаваемому алгоритму.

В ходе выполнения работ на критичном пути выполнена модернизация «сердца» Салымской группы месторождений — домена управления технологическими процессами. Здесь была выполнена дополнительная работа по устранению неисправности сети управления Control Net, что позволит в будущем избежать потенциально возможных аварийных ситуаций.

Большое внимание команда СПД уделила ремонту факелов УПН и УПСВ, замене дефектных запорных арматур на ГТЭС и УПН, замене участка трубопровода В37 и пяти врезкам для новых объектов на УПСВ, где была концентрация критических операций, связанных с грузоподъемными и огневыми работами. В результате успешного и безопасного выполнения работ удалось восстановить необходимый уровень технического состояния инфраструктуры и подготовить УПСВ к врезке объектов «Южного хаба».

Весь комплекс работ был выполнен командой СПД без травм, происшествий и нарушений. Это стало возможным благодаря людям, их самоотдаче, дисциплине, настоящей командной работе, неравнодушно и готовности помогать друг другу. Именно так СПД продолжает развивать самый современный и безопасный нефтепромысел в России».



по устраниению выявленных в ходе остановки неисправностей, таких как восстановление функций системы аварийного останова всего месторождения «уровня 0». Тем самым был восстановлен общий уровень безопасности месторождений. Также мы заменили неисправную запорную арматуру на УПСВ и провели внеплановый ремонт четвертого насоса МФНС — все это позволит СПД эксплуатировать месторождения без внеплановых потерь по добыче нефти.



«Шелл»

24 сентября Седерик Кремерс, председатель концерна «Шелл» в России, выступил на пленарной сессии 23 ежегодной конференции «Нефть и газ Сахалина 2019».

По мнению руководителя «Шелл» в России, СПГ-индустрия в состоянии внести существенный вклад в достижение целей, которые ставят перед человечеством глобальный энергетический переход и логика экономического развития. Для этого необходима совместная работа производителей СПГ, потребителей и государственных регуляторов по гармоничному развитию рынка. Необходимо не только наращивать производство сжиженного газа, как наиболее чистого из всех видов ископаемого топлива, находящего применение во всех секторах экономики, но и способствовать расширению спроса на этот энергоноситель. Это достигается с помощью строительства инфраструктуры приема СПГ в новых странах, через стимулирование использования СПГ в качестве судового топлива и моторного топлива для тяжелого автотранспорта.

Важное условие здорового развития индустрии — снижение выбросов углеводородного газа по всей цепочке производства и потребления природного газа. **Седерик Кремерс** отмечает несколько путей такого ограничения — углеродные кредиты, улавливание и хранение CO<sub>2</sub> и совершенствование технологий.

Чтобы производство СПГ росло и могло конкурировать с другими видами топлива, необходимо обеспечить его доступность для потребителя. Для этого нужно жестко контролировать и снижать издержки, в том числе путем совершенствования логистических систем и включения в них местных поставщиков.

Выполнение этой комплексной программы позволит обеспечить равновесие спроса и предложения на быстрорастущем рынке СПГ и поможет решить задачи по обеспечению необходимой человечеству энергии при одновременном снижении влияния климатических изменений и улучшении качества воздуха в городах и производственных зонах.

# ОЗОТОБОС: БЕЗОПАСНОСТЬ В КАЖДОЙ БУКВЕ

Обязательная программа обучения  
в области ОЗОТОБОС для сотрудников СПД  
и подрядных организаций

**В «Салым Петролеум» много усилий прикладывается для создания у всех сотрудников ответственного и сознательного отношения к вопросам безопасности. Оно складывается в том числе благодаря той развивающей среде, которая сформировалась в СПД. Безопасность — это ценность в компании, ее фундамент, без которого эффективность сводится на нет. Закладывать этот фундамент помогает система обучения персонала СПД и подрядных организаций в области охраны здоровья, охраны труда, общей безопасности и охраны окружающей среды (ОЗОТОБОС).**

## Безопасность – основа профессионализма

Производственные объекты, расположенные на территории Салымской группы месторождений, относятся к категории повышенной опасности, поэтому каждый специалист, выполняющий работы на нефтепромысле, обязан досконально знать все нормы и требования, которые предъявляются российским законодательством. Более того, СПД предъявляет к сотрудникам повышенные требования в области охраны труда и промышленной безопасности, которые основаны на собственном опыте компании, а также учитывают международный опыт концерна «Шелл». На производстве и в офисе человек не может считать себя профессионалом, если он не знает принципы и правила безопасной работы.

В СПД это понимают, поэтому в компании на регулярной основе проводится обучение и аттестация в области ОЗОТОБОС. Главная цель — добиться

**Главная цель — добиться того, чтобы на Салымской группе месторождений работал компетентный персонал**

того, чтобы на Салымской группе месторождений работал компетентный персонал, который знает, понимает и последовательно применяет правила безопасности.

Учебные программы рассчитаны не только на сотрудников СПД, но и на сотрудников подрядных организаций, выполняющих работы на Салымской

группе месторождений. В «Салым Петролеум» безопасность — это фундаментальная ценность, которая отличает СПД от многих других компаний. Практика показывает, что даже опытные работники могли ранее работать в организациях, где отношение к безопасности было более формальным. Поэтому далеко не все с первых дней работы на производственных объектах СПД владеют необходимыми компетенциями. Некомпетентность персонала

в вопросах безопасности зачастую становится причиной происшествий и несчастных случаев, поэтому в СПД существует процесс обеспечения компетентности в области ОЗОТОБОС работников компании, а также персонала подрядных и субподрядных организаций. Суть этого процесса в том, чтобы определить, какие компетенции необходимы каждому сотруднику для безопасной работы, и создать условия для их постоянного совершенствования. ▶



**Евгений  
Видяшкин,**  
координатор  
по обеспечению  
компетентности  
в области  
ОЗОТОБОС:

«Все сотрудники, которые к нам приезжают, в обязательном порядке проходят курс «Знакомство с ОЗОТОБОС». Иногда бывает так, что приходит скептически настроенная аудитория. Такие слушатели зажаты, с ними трудно работать, но когда начинаешь разговаривать с людьми, то видишь, как появляется внимание и интерес. Поэтому мы перевели все занятия из лекционного формата в тренинговый, чтобы максимально вовлечь аудиторию в диалог. Мы спрашиваем, как слушатели понимают те или иные моменты, где они будут их применять, даем им упражнения и проводим увлекательные игры, в процессе которых они лучше усваивают материал. При этом мы не рассказываем ничего избыточного, а даем необходимый минимум знаний, который позволяет работать безопасно с учетом специфики Салымской группы месторождений. По большому счету, курс «Знакомство с ОЗОТОБОС» спасает людей от их собственной неосторожности.

Иногда подрядчики на начальном этапе меня спрашивают: «И что, это действительно работает?». Я отвечаю: «Скоро вы сами все увидите и узнаете». Нужно дать людям время, чтобы они адаптировались, чтобы поняли, что такой подход к безопасности — это норма.

## ВНУТРЕННЕЕ ОБУЧЕНИЕ И ПОВЫШЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ В ОБЛАСТИ ОЗОТОБОС

**15**



**видов очных  
тренингов**

проводится  
по ОЗОТОБОС

**98**

**сотрудников**

разных департаментов  
входят в команду  
проекта «Совершенствование  
системы обеспечения  
компетентности в области  
ОЗОТОБОС»

**6**

**учебных  
аудиторий**

на трех локациях  
Салымской  
группы месторождений

**7**

**выездных  
внеочередных  
тренингов**

**311**

**слайдов**

содержит  
самая большая  
презентация

**70%**

**сотрудников  
успешно прошли  
аттестацию**

в области охраны труда  
и промышленной  
безопасности  
аттестационной комиссии  
в «Зеленом домике» за  
первую половину 2019 года

**720**

**часа (или трое суток)**

надо просидеть в аудитории  
без перерывов на сон и прием  
пищи, чтобы прослушать абсолютно  
все тренинги по безопасности

**1984**

**кружки горячих  
напитков**

выливается за месяц  
на кофе-брейках

**997**

**участников**

по разным дисциплинам  
и направлениям ОЗОТОБОС было  
зарегистрировано в системе  
WebTutor за сентябрь 2019 года

**19**

**сотрудников**

сертифицированы как внутренние  
тренеры по окончании масштабной  
программы подготовки специалистов  
в этом направлении в 2018 году

Еще 9 будут сертифицированы  
в конце 2019 года

## Все, что необходимо, и ничего лишнего

Приоритетное внимание, которое СПД уделяет обучению по ОЗОТОБОС, нередко не находит понимания у сотрудников и руководства подрядных организаций. Поэтому в СПД не устают повторять, что для нас безопасность — это не только приоритет, но и ценность, поэтому мы делаем все возможное, для того чтобы все новички на Салымской группе месторождений были вооружены необходимыми знаниями.

За последние два года была проделана огромная работа над содержанием обучения. Специалисты по обучению и развитию вместе с коллегами из департамента ОЗОТОБОС провели комплексную работу по выявлению и устранению дублирования информации в обучающих курсах. Теперь обучающие материалы сфокусированы только на минимально необходимых требованиях и правилах, а также на наиболее критичных с точки зрения безопасности видах работ, таких как работы на высоте, грузоподъемные работы, отбор проб газовоздушной среды, земляные работы. Перечень обязательного минимального набора тренингов для сотрудника формируется исходя из должности и специфики выполняемых должностных обязанностей, поэтому мы можем гарантировать, что каждый человек получает только необходимую информацию и ничего лишнего.

Кроме того, для повышения эффективности обучения были пересмотрены форматы обучения и приведены в соответствие с современными подходами в обучении взрослых. Обучение проводится в группах по 20-25 человек, оно наполнено не только теоретическими информационными блоками, но и практическими заданиями, направленными на лучшее усвоение информации и отработку практических навыков. Для того чтобы группировать участников обучения по уровню знаний, организовано входное тестирование по четырем наиболее высокорисковым видам работ: работы на высоте, земляные работы, отбор проб газовоздушной среды, грузоподъемные работы.

В общей сложности в СПД проводится более 15 видов тренингов в области ОЗОТОБОС. Они проходят на трех локациях Салымской группы месторождений: УПН, Г-5, Базовый лагерь.

Это очень масштабная деятельность — в месяц тренинги по ОЗОТОБОС посещают более тысячи человек — таким показателям могут позавидовать многие тренинговые компании!

Помимо очных учебных программ в СПД разработаны и их аналоги в формате дистанционного обучения. В зависимости от результатов входного тестирования сотруднику назначается формат обучения — электронный или очный.

СПД продолжает развивать систему управления обучением на платформе WebTutor. Теперь запись на обучение происходит не вручную, а через систему. Также система позволяет назначать обязательные аттестации и обучение в соответствии с матрицей компетенций ОЗОТОБОС, которая регламентирует необходимый перечень обучения для каждой должности в компании. И самое главное — система позволяет отслеживать

прохождение обучения и контролировать обученность и компетентность специалистов, выполняющих работы на Салымском проекте.

В феврале 2019 года был обустроен компьютерный класс, который расположен в «Зеленом домике». Для обучающихся установлено 15 компьютеров. Здесь проходят тренинги по работе с электронной системой нарядов-допусков, входное тестирование, а также проверка знаний по промышленной безопасности. Специальные учебные аудитории дают возможность сосредоточиться на процессе освоения образовательной программы, самоподготовке и тестировании. Комфортная среда позволяет фокусироваться на обучении и успешно его проходить. ▶

№60 СЕНТЯБРЬ – ОКТЯБРЬ 2019  
НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ

11



**Марина Самокхвалова,**  
руководитель отдела  
по обучению  
и развитию:

«В 2018 году в ходе активной работы по совершенствованию системы ОЗОТОБОС выяснилось, что масштаб внутреннего обучения, которое проводится в компании, гораздо шире, чем предполагалось. Это натолкнуло на мысль о создании внутреннего сообщества тренеров СПД — так появилась ассоциация «Лига тайги». В том же году была организована ее первая конференция, которая ставила три цели: выразить признание и благодарность со стороны руководства СПД и акционеров за ту работу, которую проводят тренеры; показать, что эта работа действительно важна для достижения стратегических целей Компании. Вторая цель — сплочение тренеров как единого профессионального сообщества, и третья — развитие тренерского мастерства».



**Михаил Ковалев,**  
директор  
департамента  
ОЗОТОБОС:

«Чтобы достичь «Цели — Ноль», к которой уверенно идет СПД, важно знать принципы и требования ОЗОТОБОС и неукоснительно им следовать. Благодаря поддержке наших акционеров и личному вкладу сотрудников, которые по собственной инициативе берут на себя роль тренеров, мы достигли заметных успехов. Мы постоянно совершенствуем систему ОЗОТОБОС, чтобы достичь высочайших показателей безопасности и социальной ответственности, содействующих устойчивому развитию СПД, подрядных организаций и всего региона».

## Равнение на тренеров

Обучение в области ОЗОТОБОС СПД проводит собственными силами внутренних тренеров компании, которые опираются не только на общеотраслевые требования, но и на опыт компаний-акционеров, лучшие международные практики и собственные наработки. Институт внутренних тренеров СПД является движущей силой профессионального роста сотрудников СПД и ее подрядных организаций, а также ка-

Все тренеры проходят подготовку по специальному комплексной программе «Школа тренерского мастерства». Они учатся разрабатывать учебные программы, работать с аудиторией, делать презентации, которые интересно смотреть и просто запоминать.

**Институт внутренних тренеров СПД является движущей силой профессионального роста**

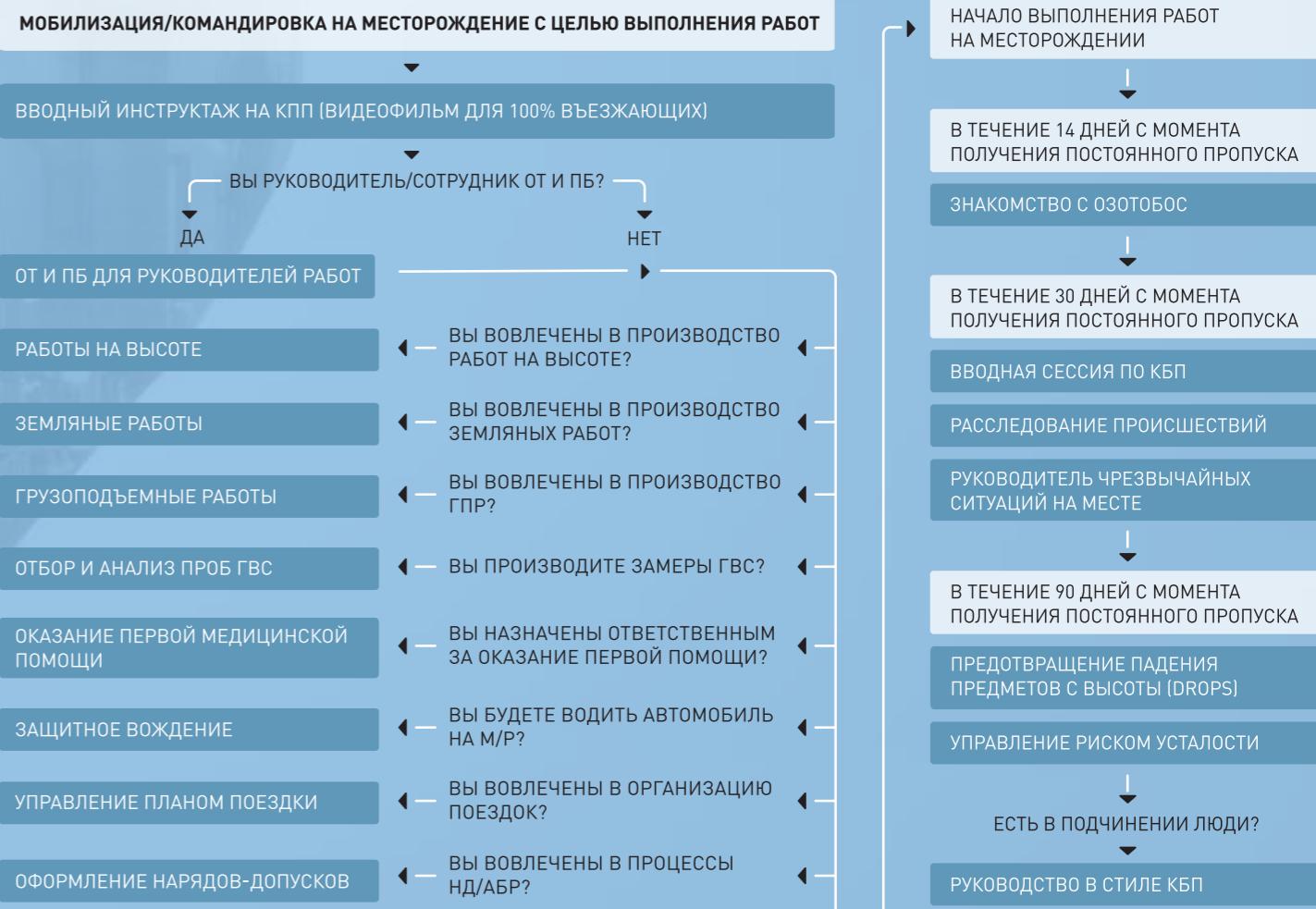
чественных изменений в компании, направленных на достижение ключевых целей: нулевого травматизма, роста добычи и повышения эффективности.

На сегодняшний день ассоциация внутренних тренеров компании «Лига тайги» объединяет более 130 человек. Чтобы передавать знания, тренеры сами постоянно учатся и совершенствуют мастерство, делясь энтузиазмом и энергией с теми, кто приходит на обучение. Компания высоко ценит вклад каждого тренера в развитие роста компетентности всей команды коллег, выполняющих работы на Салымской группе месторождений.

## ПОРЯДОК ПРОХОЖДЕНИЯ КУРСОВ



УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР  
САЛЫМ ПЕТРОЛЕУМ



# ЛУЧШИЕ ИЗ ЛУЧШИХ 2019

**АВДЕЕВА АНАСТАСИЯ**  
Руководитель  
отдела по контролю  
документооборота  
За инициативность  
и лидерство  
в формировании  
стратегии размещения  
архивов. За высокий  
профессионализм  
в выстраивании функций  
документального  
контроля.  
За выстраивание  
высокоэффективной  
работы внутри команды  
и качественное  
взаимодействие  
с подразделениями СПД

**АЛЬХОВИК СВЕТЛАНА**  
Ведущий специалист  
по планированию  
За достижения  
в подготовке конкурсной  
документации,  
мобилизации,  
сопровождению  
деятельности, налаживанию  
системы учета, подготовке  
качественных регламентов  
и процедур, обучению  
персонала и улучшению  
производственных  
показателей кейтеринговой  
подрядной организации.  
Высокие показатели  
в внедрении элементов  
бережливого производства

и снижения потерь  
Компании, путем  
реализации ряда проектов  
и процессов повышающих  
эффективность  
работы отдела, а также  
высокий уровень  
организации командного  
взаимодействия.

**АРАКЧЕЕВА ТАТЬЯНА**  
Ведущий специалист  
по охране окружающей  
среды  
За проактивное отношение  
к поставленным задачам  
и творческий подход  
к их выполнению. А именно  
– за своевременное,

добросовестное,  
качественное  
и оперативное  
выполнение работ  
по проведению  
инвентаризации отходов  
по 17 объектам НВОС для  
утверждения нормативов  
образования отходов  
в полном объеме, который  
образуется на объектах  
СГМ, самостоятельную  
подготовку значительного  
объема документов по  
обоснованию класса  
опасности отходов  
5 класса в рамках  
подготовки к проверке  
РПН»

**АУКШПОЛЬС ДМИТРИЙ**  
Руководитель отдела ввода  
основных фондов объектов  
наземной инфраструктуры  
За высокий  
профессионализм,  
многолетний труд,  
большой личный вклад  
в эффективность  
работы отдела, отличную  
организацию процессов  
и достижение высоких  
результатов

**БАТЫРГАРЕЕВ РЕНАТ**  
Ведущий инженер  
по строительству  
инфраструктурных  
объектов

За организацию работ  
и запуск в эксплуатацию  
объектов площадочного  
строительства.

**ВАН ДЕР ВЕЕН НИКО**

**ЭДВИН**  
Заместитель руководителя  
проекта «Южный хаб»

За подготовку и успешное  
прохождение проектом  
«Южный хаб» DG-3  
и DG-4, за проведение ряда  
сессий по ОЗОТОБОС  
в рамках проекта,  
за проведение бенч-  
маркинга проекта API,  
также за вклад  
в укрепление команды  
проекта «Южный хаб».

**ГУСЕВ АЛЕКСАНДР**  
Технолог по добыче нефти  
Руководитель проекта  
сейсморазведочных  
работ

За ответственное  
отношение к работе,  
приверженность  
качественному  
выполнению задач,  
а также за эффективное  
взаимодействие  
с представителями других  
департаментов компании

**КОМАРОВ СЕРГЕЙ**  
Оператор по добыче  
нефти и газа 5 разряда  
За высокую  
вовлеченность в  
написание «Карт  
безопасности»,  
за многократно «Лучшая  
карта недели», а также  
за активное участие  
в ликвидации  
последствий аварий  
и разливов.

**КОНДРАШОВ АЛЕКСАНДР**  
Инженер (занятый  
посменно)  
За усовершенствование  
технологического  
процесса УПСВ, а именно  
выведение установки  
в автоматический  
режим путем точной  
настройки клапанов  
регуляторов, уровнемеров,  
корректировки значений  
технологических  
параметров оборудования  
и снижение количества  
аварийных сигналов,

**ЛЫЧЕВА АНАСТАСИЯ**  
Старший финансовый  
аналитик  
За ответственное  
отношение к работе,  
взаимовыручку

**ДЕМИДОВ СЕРГЕЙ**  
Мастер  
За большой вклад  
в организацию  
оперативного  
обслуживания

электрооборудования  
СПД в период  
становления службы,  
за обновление схем  
в связи с изменением  
структуры оперативного  
обслуживания, подбор

необходимых материалов  
и приспособлений для  
функционирования  
службы, обучение  
и помощь в адаптации  
новых сотрудников.

**КЛИМОВ АНДРЕЙ**  
Руководитель проекта  
сейсморазведочных  
работ

За организацию  
безопасной мобилизации  
подрядчика  
и 100 000 человеко-  
часов без травматизма  
при выполнении  
работ на проекте «3Д  
Сейсморазведочные  
работы на Западно-  
Салымском  
месторождении».

**ЛАТИНЦЕВ АНДРЕЙ**  
Оператор  
обезвоживающей  
и обессоливающей  
установки 5 разряда  
За инициативный подход  
к выполнению  
должностных  
обязанностей,  
профессионализм,  
отличное качество работ,  
а также вклад в ОЗОТОБОС.

**НИКИТИН СЕРГЕЙ**  
Ведущий инженер  
по заканичиванию скважин  
За разработку проектов  
оптимизации капитальных  
затрат и постоянное  
развитие процесса  
каданса в КРС,  
за всестороннюю  
поддержку команды  
на Салымской группе  
месторождений  
в технических  
и контрактных вопросах,  
а также активную работу  
с процессом управления  
запасами в КРС.

**ЛОУКА ЕКАТЕРИНА**  
Специалист  
по административным  
вопросам  
За добросовестный  
труд, профессиональную  
всестороннюю поддержку  
и помочь коллегам  
в рабочие будни,  
стремление  
улучшить работу  
и взаимопонимание.

**ПОЛУШКИН СЕРГЕЙ**  
Ведущий петрофизик  
За многолетний  
добросовестный труд,  
создание программ  
(кодов-скриптов),  
позволивших  
многократно ускорить  
работу петрофизиков  
по интерпретации  
скважинных данных,  
за креативный подход  
к работе с большими  
петрофизическими  
данными, а также

за передачу опыта СПД  
компаниям-акционерам  
и студентам нефтяных  
вузов.

и самоотдачу,  
а также за высокий  
приверженность КБП,  
вмешательства  
в небезопасные действия  
и наставничество.

**КОРЗУН АНТОН**  
Ведущий инженер  
проекта по материально-  
техническому  
обеспечению и логистике

За оперативное  
погружение в проект  
«Южный хаб»,  
за потрясающий  
экономический  
эффект – экономию  
50 млн руб. в рамках  
реализации проекта,  
а также за отличные  
организаторские  
и лидерские качества  
в достижении результатов  
проекта.

**ЛАНЕВ МАКСИМ**  
Руководитель отдела  
линейных объектов

За вклад в выполнение  
ключевых задач ТМ-1  
по строительству  
и запуску в эксплуатацию  
новых кустов скважин.

**МОТОРИНА ТАТЬЯНА**  
Специалист  
по материально-  
техническому  
обеспечению

За вклад в развитие  
и управление  
материально-техническими  
запасами компании.

**НИКИТИН СЕРГЕЙ**  
Ведущий инженер  
по заканичиванию скважин

За разработку проектов  
оптимизации капитальных  
затрат и постоянное  
развитие процесса  
каданса в КРС,  
за всестороннюю  
поддержку команды  
на Салымской группе  
месторождений  
в технических  
и контрактных вопросах,  
а также активную работу  
с процессом управления  
запасами в КРС.

**ОВСЯННИКОВА ИРИНА**  
Главный бухгалтер

За выдающийся  
личный вклад  
в решение сложных



В день работника нефтяной и газовой промышленности СПД наградила  
дипломами и памятными знаками 50 лучших сотрудников компании

## ЛУЧШИЕ ИЗ ЛУЧШИХ

## ЛУЧШИЕ ИЗ ЛУЧШИХ

**ПОПОВ ЕВГЕНИЙ**  
Старший финансовый аналитик  
За огромный вклад в реализацию проекта «Южный хаб», за ответственность, эффективность и приверженность принципам работы единой командой.

**ПРИБЫТКОВ СЕРГЕЙ**  
Машинист технологических насосов 6 разряда  
За достижение высоких производственных показателей, приверженность к принципам КБП, активное участие в программе «Карта безопасности».

**ПРИВАЛОВ СЕРГЕЙ**  
Ведущий специалист по логистике  
За наставничество.

**ПСАРЕВ ВИКТОР**  
Инженер по эксплуатации и ремонту промышленных зданий и сооружений  
За организацию и контроль работ по диагностике оборудования основных конструкций объектов эксплуатации, а также эффективную работу по устранению выявленных несоответствий.

**РАЗГУНОСОВ ПАВЕЛ**  
Ведущий специалист по работе с подрядными организациями  
За реализацию стратегии по улучшению показателей низкоэффективных подрядных организаций

в области ОЗОТОБОС, а также за вклад в усовершенствование системы обеспечения работников средствами индивидуальной защиты.

**РОМАНЮК АНАТОЛИЙ**  
Ведущий специалист по эффективности работы УЭЦН  
За многолетний труд, значимый вклад в достижение отличных показателей работы подрядных организаций, а также достижение компании лучших в индустрии показателей, за лидерство в вопросах безопасности, поддержку работы команды и наставничество.

**СВАТКОВСКАЯ ИРИНА**  
Ведущий специалист по контрактам  
За реализацию контрактных стратегий по обеспечению производства услугами ГРП и ГНКТ.

**СЕРГЕЕВА ЕЛЕНА**  
Главный специалист по охране окружающей среды  
За вклад в выполнение ключевой задачи, обозначенной в дорожной карте СПД, а именно за подготовку и проведение семинара по управлению выбросами парниковых газов, что позволило выработать мероприятия по повышению энергоэффективности и снижению выбросов парниковых газов, а также за активное участие в проекте по изучению поглощающей способности парниковых газов на Салымской группе месторождений.

**СИНЕНКОВА ЮЛИЯ**  
Специалист по компенсациям и льготам и иммиграционным вопросам  
За эффективную работу службы КИПиА отдела ТО в направлениях пожарной и технологической безопасности, обеспечившую эксплуатацию объектов добычи и подготовки нефти с минимальными потерями.

**СКОРИНОВ ЕВГЕНИЙ**  
Специалист по контролю материальных ресурсов  
За реализацию инициатив по благоустройству складских площадей в Базовом лагере Салымской группы месторождений.

**СОЛОПОВ МИХАИЛ**  
Специалист по контрактам  
За разработку подхода к проведению спонсорских аудитов подрядных организаций.

**САФИНА ИРИНА**  
Юрисконсульт  
За оказание профессиональной правовой поддержки по сопровождению плановой проверки Ростехнадзора и устранению выявленных нарушений.

**САФИУЛЛИН МАРАТ**  
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования 5 разряда, непосредственно занятый на объектах добычи нефти и газа  
За вклад в выполнение ключевой задачи, обозначенной в дорожной карте СПД, а именно за подготовку и проведение семинара по управлению выбросами парниковых газов, что позволило выработать мероприятия по повышению энергоэффективности и снижению выбросов парниковых газов, а также за активное участие в проекте по изучению поглощающей способности парниковых газов на Салымской группе месторождений.

**СЕЛЕЗНЕВ ДМИТРИЙ**  
Начальник службы КИПиА

За эффективную работу службы КИПиА отдела ТО в направлениях пожарной и технологической безопасности, обеспечившую эксплуатацию объектов добычи и подготовки нефти с минимальными потерями.

**СТЕПАНЕНКО АНДРЕЙ**  
Мастер

За достижение высоких показателей в области производственной безопасности, создание и внедрение новых методов управления персоналом, активную позицию и амбициозность в области КБП.

**СУХИНИНА МАРГАРИТА**  
Советник департамента внешних связей

За эффективную работу с государственными органами, большой вклад в развитие кооперативной социальной ответственности и реализацию

социальных проектов компании в регионе.

**СЫРОМЯТНИКОВ АНТОН**  
Инженер по бурению

За вывод буровой №10 на стабильный режим работы с лучшим временем бурения композитной скважины и лучшими эксплуатационными характеристиками горизонтальной скважины.

**УТКИН ЕВГЕНИЙ**  
Оператор товарный 4 разряда

За отличное качество работы, выполнение дополнительных объемов работ, проявление инициативы, сфокусированной на командной работе, профессионализм, передачу знаний навыков и опыта коллегам, а также вклад в развитие и укрепление КБП.

**ТРУФАНОВ ЕВГЕНИЙ**  
Ведущий инженер одновременных нефтепромысловых работ

За эффективную и безопасную

организацию и контроль работ на всех этапах совмещенных работ по бурению, освоению строительству и эксплуатации на закрепленном за ним объекте бурения. За выявленные небезопасные действия, активное участие в программе «Карта безопасности», наставничество в КБП.

**ХОХЛОВА ВАЛЕРИЯ**  
Инженер-технолог

За организацию и развитие риск-ориентированного подхода в техническом обслуживании и развитие новых методов оценки состояния технологического оборудования.

архитектуры сети передачи корпоративной (GID) и технологической (PCD) информации, а также облачных данных (ePTW, JMS и пр.) посредством виртуализации сервиса систем передачи.

**ХОХРАКОВ АНДРЕЙ**  
Координатор проектов по охране здоровья, охране труда, общественной безопасности

и окружающей среды

За вдохновляющую инициативность по многим направлениям и достижение конкретных результатов, поддержку членов команды на Салымской группе месторождений и высокую приверженность КБП.

**ШАКИРЬЯНОВ АЙРАТ**  
Мастер линейной эксплуатационной службы нефтепровода

За отличное руководство процессом выполнения работ высокого уровня сложности по замене запорной арматуры на камерах пуска и приема СОД Ш1/1 и Ш31, оперативную подготовку материала и оборудования, благодаря чему работы были выполнены в период ограничений по сдачи нефти в мае месяце, что в дальнейшем

**ЧЕБАКОВА АННА**  
Заместитель руководителя отдела ценообразования и приемки работ

За наставничество при реорганизации отдела в 2018-2019 гг., курирование новых сотрудников отдела, благодаря чему они смогли самостоятельно и эффективно выполнять работу без срыва сроков реализации программы ключевых объектов капитального строительства и капитального ремонта.

**ЩЕРБАКОВ НИКОЛАЙ**  
Руководитель группы дорожного и гражданского строительства

За вклад в выполнение ключевых задач компании, а также эффективную и безопасную работу с подрядными организациями при строительстве стратегически важных объектов.

**ЮСИПОВ ЭЛЬДАР**  
Старший инженер по контролю качества

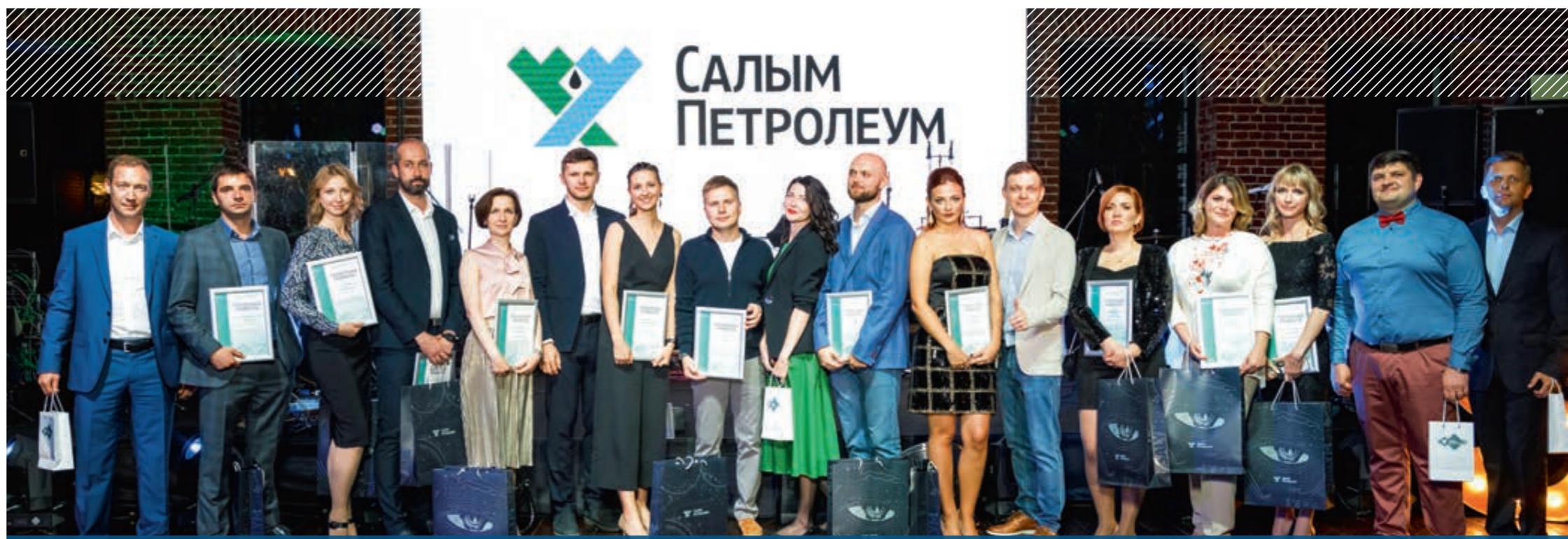
За достижение существенного улучшения в процессе управления обеспечением скважин трубной продукции, эффективное управление критичными элементами безопасности (Management of Changes) в управлении бурения нефтяных и газовых скважин, реализацию нового процесса, надзор, эффективное управление им.

**ЯВОРСКИЙ МИХАИЛ**  
Оператор по добыче нефти и газа 5 разряда

За участие в разработке схемы 5С в автомобилях оператора ДНГ, отличную вовлеченность в написание «Карт безопасности», участие в программе постоянных улучшений «Аристо», а также стремление к самосовершенствованию и обучению в области бережливого производства.

**ЯГАНШИН РУСТАМ**  
Инженер по планированию бурения

За превосходный перезапуск кампаний по забурке боковых стволов (Side track campaign), успешное выполнение роли координатора процесса управления изменениями (Management of Changes) в управлении бурения нефтяных и газовых скважин, реализацию нового процесса, надзор, эффективное управление им.



# ПОД ПАРУСОМ ЕДИНОЙ КОМАНДОЙ



Ни одна масштабная задача в нефтяной отрасли не может быть решена только одной командой — всегда требуются усилия разных подразделений и разных специалистов. Только в этом случае цель достигается в срок, в соответствии с бюджетом и без происшествий. Успех в «Салым Петролеум» тоже отмечают сообща: чтобы поощрить тех, кто реализовал амбициозные проекты, СПД в качестве приза организовала для представителей разных команд поездку на уникальном судне «Крузенштерн» — легендарном паруснике с почти столетней историей.

## Путь к победе

«Салым Петролеум» можно сравнить с кораблем, который в любых условиях движется вперед благодаря усилиям своей команды. Если ветер попутный, то от скорости захватывает дух, а цели достигаются одна за другой. Если ветер встречный, экипаж все равно держится намеченного курса и ведет судно вперед, несмотря на сопротивление непреодолимых обстоятельств.

Еще острее это сходство смогли прочувствовать участники поездки на легендарном барке «Крузенштерн», которую компания организовала для победителей конкурса «Амбиция СПД». Он стартовал в начале года: в январе Сергей Рыжов, директор по персона-

## Цель конкурса — поощрить самые смелые и самые амбициозные проекты

лу, представил его на ежегодной встрече руководства «Топ-50». Заявки собирались в течение двух месяцев, после этого был составлен шорт-лист финалистов, а затем жюри методом голосования выбрали пять проектов-победителей — по одному в каждой из пяти номинаций.

«Конкурс был призван поощрить самые смелые и самые амбициозные проекты, — рассказывает Оксана Анташкевич, заместитель директора по персоналу. —

Поскольку все они реализованы силами нескольких подразделений, такое признание помогло бы еще лучше сплотить команду: важно подчеркнуть вклад каждого, чтобы усилия одних коллег вдохновляли других. По большому счету, «Амбиция СПД» — это соревнование, в котором нет проигравших, ведь независимо от того, кто получил награду, победа принадлежит всем».

Награда еще должна была найти своих героев: воплощать в жизнь амбициозные проекты сотрудникам СПД не привыкать. Для них это обычная повседневная работа, и многие коллеги, чьи усилия помогли стать компании эффективнее, безопаснее, технологичнее, были уверены, что не сделали ничего особенного. Конкурс «Амбиция СПД» помог показать важность этих проектов, а также поощрить и мотивировать их участников.

Алексей Матвеев, ведущий технолог по добыче нефти и газа: «Для меня самым важным было то, что о награде мы узнали уже после завершения проектов, после победы. Никто не говорил: «Вот конкурс, давайте, деритесь!». Просто наградили за хорошую работу, когда уже были получены ее результаты. Получилось настоящее признание, а не вызов. В нашей жизни и в нашей отрасли вызовов и так хватает, поэтому лишнее давление ни к чему. Это лишний раз подтверждает, что СПД во всем придерживается своих ценностей». ▶



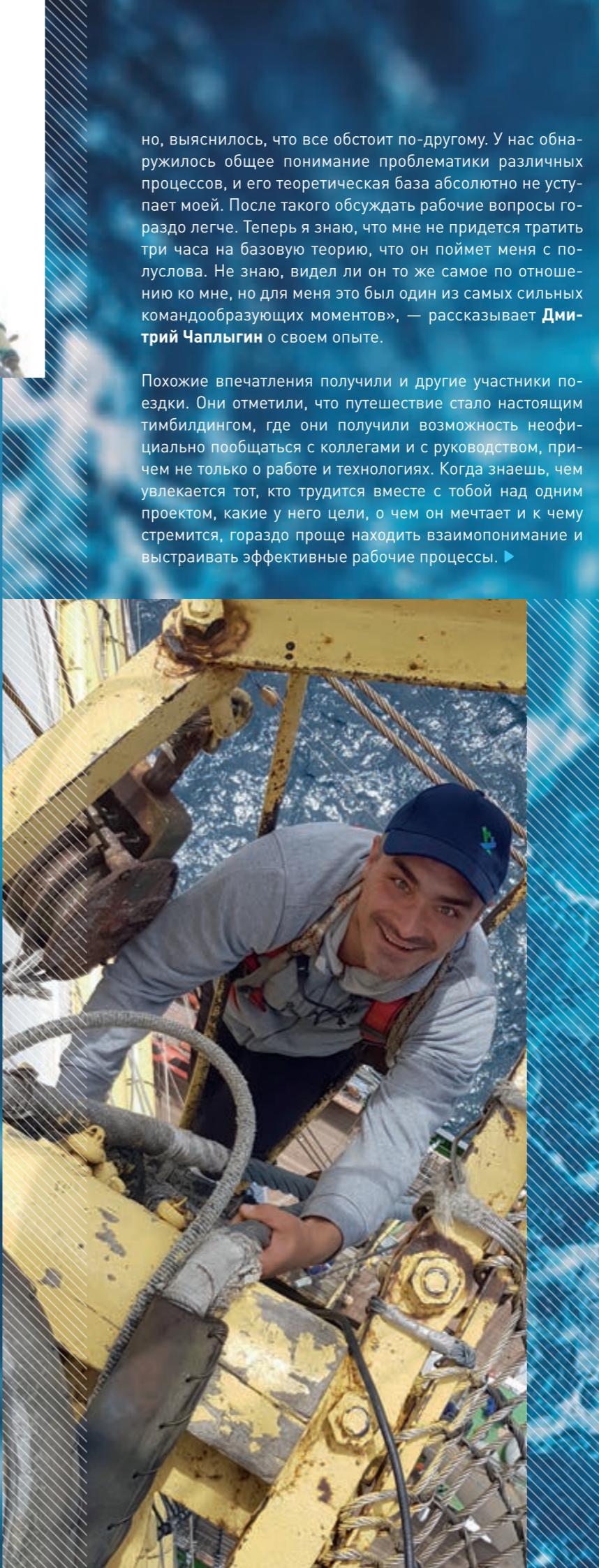
**Дмитрий Чаплыгин,**  
инженер  
по интенсификации  
нефтеотдачи пласта:

«Изначально мы не планировали подавать заявку на конкурс — мне казалось, что наш проект недостаточно масштабен и мы просто сделали свою работу. Я представлял, что требуется построить новый завод, разработать новое месторождение — словом, совершить что-то грандиозное. Однако главный геолог убедил меня, что наш проект — достойный претендент на победу. Мы реализовали его, чтобы сделать работу коллег более эффективной, и не ожидали никаких наград, так что объявление результатов нас очень удивило и обрадовало. Лидером проекта выступал Дамир Хамадалиев, заместитель главного геолога по технике и технологии добычи, но его не было в момент награждения, поэтому диплом получал я от имени всей команды. И, конечно, для нас это признание стало очень значимым».

## День рождения под парусом

**Дмитрий Беляковцев**, мастер газотурбинной электростанции, отметил на «Круzenштерне» день рождения, и этот праздник, по его собственным словам, он будет помнить всю жизнь. Сам Дмитрий никак не афишировал знаменательную дату, но коллеги сами обо всем узнали и решили устроить ему сюрприз. Для начала договорились с поваром, и тот испек именинный торт. Потом собралась вся команда, вместе поздравили Дмитрия и вместе с ним съели праздничный торт, которого хватило на всех. И все это посреди Атлантического океана под парусами! Когда Дмитрий позднее делился впечатлениями, его захлестывали эмоции — можно себе представить, каков был их накал на палубе «Круzenштерна».

«В Атлантическом океане мне довелось встретить свой день рождения. В Атлантическом океане! Под парусами! Был праздничный торт, но главное — меня окружали люди, которых объединяет невероятная жажда жизни. Это незабываемые эмоции, — делится Дмитрий. — И отдельно стоит упомянуть о том, что ты испытываешь, когда над головой шумят паруса. В это время, когда судно летит вперед со скоростью 17 узлов, ты испытываешь буйство чувств. Ты один на один со стихией, и понимаешь, как ты перед всем этим беззащитен. Ты, океан, ветер и паруса — это невозможно передать, нужно прочувствовать самому. Пройти под двигателем — это одно, но вот паруса — совсем другое дело. Эти воспоминания останутся со мной на всю жизнь, как будто все произошло вчера. У меня снова и снова появляется желание оказаться на палубе и услышать шум парусов. Путешествие на «Круzenштерне» было одним из самых запоминающихся событий в моей жизни!».



## С бала на корабль

Участники поездки даже не подозревали, что практически прямо с трапа самолета попадут на грандиозный морской праздник, который проводится один раз в 4-5 лет. В Руане, откуда должно было начаться путешествие на «Круzenштерне», проходила знаменитая «Руанская армада», международный фестиваль парусных судов и военных кораблей. Фестиваль 2019 года стал юбилейным — он отмечал свое 30-летие, поэтому праздновался с особым размахом. Так что команда СПД смогла увидеть не только «Круzenштерн», но и другие исторические парусники, которые пришли в Руан из разных стран мира.

В общей сложности армаду посетило около 6 миллионов зрителей, и на борт «Круzenштерна» в дни фестиваля поднялось 6-7 тысяч человек: всем хотелось хотя

## Команда превыше всего

Путешествие на «Круzenштерне» помогло еще сильнее сплотить команду СПД не только благодаря возможности почувствовать себя экипажем судна. В поездке смогли познакомиться и понять друг друга сотрудники, которым приходилось вместе работать над одним и тем же проектом, не встречаясь при этом лично. Например, именно так произошло с **Дмитрием Чаплыгиным** и его коллегой **Владимиром Родзовцевым**, инженерами по интенсификации нефтеотдачи пласта. И тот, и другой внесли свой вклад в успех проекта с перепродавкой (см статью

бы просто ступить на палубу знаменитого корабля. Чтобы совершить на нем путешествие, нужна определенная доля удачи: некоторым приходится ждать исполнения этой мечты несколько лет. Об этом нашим коллегам рассказали иностранные туристы, которые плывут вместе с ними на судне, так что награда, которую СПД приготовила для победителей, была действительно очень ценной.

В последний день «Армады» проходил парад кораблей — все суда вечером величественно проплывают по реке под музыку и залпы фейерверка. Россию на «Руанской армаде» представляли учебные парусные суда «Седов» и «Мир», а также фрегат «Штандарт», действующая копия исторического судна времен Петра I. По словам участников, этот парад стал для них одним из самых ярких впечатлений — легендарные суда из разных стран мира, которые плывут по Сене под вспышки фейерверка, словно бы стали почетным эскортом для победителей и вместе с сотрудниками СПД отмечали их успех.

Общение между ними касалось исключительно рабочих вопросов, и только на «Круzenштерне» они узнали, что учились в одной и той же школе и прошли похожий карьерный путь. В разные периоды у них были одни и те же преподаватели, работали в один и тех же компаниях, у них оказалось много общих интересов и общих знакомых.

«Владимир реализовывал в поле те задачи по перепродавке, которые мы просчитывали в офисе. У нас были разделены зоны ответственности: он отвечал за свое, я

## Путешествие стало настоящим тимбилдингом

«Перепродавка: оспаривая парадигму», «Новые горизонты» №59), но при этом общались они только по переписке и по телефону — Дмитрий решал задачи в московском офисе, а Владимир непосредственно на Салымской группе месторождений.

— за свое. В результате у меня сложилось впечатление, что он отлично разбирается в практических задачах, но хуже знает теорию. Поэтому старался не объяснять, скжимать все покороче, чтобы лишний раз не грузить человека. На паруснике, когда мы познакомились лич-

но, выяснилось, что все обстоит по-другому. У нас обнаружилось общее понимание проблематики различных процессов, и его теоретическая база абсолютно не уступает моей. После такого обсуждать рабочие вопросы гораздо легче. Теперь я знаю, что мне не придется тратить три часа на базовую теорию, что он поймет меня с полуслова. Не знаю, видел ли он то же самое по отношению ко мне, но для меня это был один из самых сильных командообразующих моментов», — рассказывает **Дмитрий Чаплыгин** о своем опыте.

Похожие впечатления получили и другие участники поездки. Они отметили, что путешествие стало настоящим тимбилдингом, где они получили возможность неофициально пообщаться с коллегами и с руководством, причем не только о работе и технологиях. Когда знаешь, чем увлекается тот, кто трудится вместе с тобой над одним проектом, какие у него цели, о чем он мечтает и к чему стремится, гораздо проще находить взаимопонимание и выстраивать эффективные рабочие процессы. ▶



**Алексей  
Матвеев,**  
ведущий технолог  
по добыче нефти  
и газа:

«Мы в СПД точно так же, как и эти совсем юные матросы, завязаны на командную работу, поэтому когда мы наблюдали за их работой, то видели себя в прошлом. Эти курсанты вели себя по-разному, как и сотрудники в коллективе. Кто-то хочет стать лидером, кто-то пытается отлынивать, а кто-то просто выкладывается на 150%. Каждый из этих людей в будущем научится понимать другого, но на данном этапе они осознают только свою роль. Они еще в самом начале пути и до конца не понимают, что есть не только ты и твои задачи, но и цель всей команды. Для нас это была очень освежающая ретроспектива».

«Помимо материально-денежного поощрения есть мотивация, когда тебе просто говорят спасибо. Признание на эмоциональном уровне — это очень важно, и в СПД всегда об этом помнят. Да, мы получили прекрасный и неожиданный приз, незабываемые впечатления, которые останутся с нами на всю жизнь, но гораздо важнее, что наши идеи оценили, а наши результаты признали. Как говорил капитан корабля **Михаил Новиков**, вся команда «Крузенштерна» — одна семья. То же самое можно с уверенностью сказать и об СПД. Мы все одна семья, где всегда поддержат, всегда помогут, всегда услышат, всегда оценят по заслугам, и именно это помогает нам уверенно держаться на плаву, как «Крузенштерну», который бесстрашно рассекает любые волны уже почти 100 лет».

Впечатлений не омрачила даже морская болезнь, которую испытали многие участники поездки. Ее не избежали даже некоторые матросы — они рассказали, что после долгой стоянки

вали в парусных авралах наряду с экипажем и курсантами. По завершении перехода каждому выдали сертификаты о прохождении курса молодого матроса.

## ЭТИ ВОСПОМИНАНИЯ ОСТАНУТСЯ НА ВСЮ ЖИЗНЬ

морская болезнь начинается у всех, кто ей в принципе подвержен, но потом все адаптируются. Так что в основном она сказывалась только первые пару дней.

Но на такие мелочи, как морская болезнь, команда «Салым Петролеум» не обращала внимания — с первых же дней все желающие помогали на судне, draili палубу и, конечно же, участво-

вали в парусных авралах наряду с экипажем и курсантами. Парусный аврал — это ситуация, когда нужно срочно поднять или спустить паруса. Когда времени мало, еще лучше видно, как устроена командная работа. У кого-то что-то не получается, где-то нет слаженности, но потом приходит понимание своих задач, их грамотное распределение, и команда становится единым работающим механизмом.



В море команда СПД провела пять дней, и это время помогло забыть о повседневной суete, обдумать то, на что никак не хватало ресурса и возможности.

На борту не было интернета, зато вокруг были волны, над головой — небо, полное то звезд, то синевы, рядом с кораблем проплывали дельфины, а в один из дней «Крузенштерн» обошел шторм. Судно шло параллельно буре — было видно яркие молнии, которые издали смотрелись очень красиво.

В городе никогда ничего подобного не увидишь. Это позволяет взглянуть на привычные вещи с той стороны, с которой ты никогда не посмотрел бы на них при других обстоятельствах. Очень тяжело понять, что ты занимаешься рутиной, когда ты сам посреди этой рутинны. И поездка на «Крузенштерн» каждому из победителей конкурса «Амбиция СПД», по их собственным словам, помогла отойти от этой рутинны и многое пересмотреть — не только в работе, но и в самом себе. Для всех, кто побывал на «Крузенштерн», эта поездка стала одним из самых ярких впечатлений в жизни, и каждый благодарен СПД за такую возможность. ■



**Дмитрий  
Беляковцев,**  
мастер  
газотурбинной  
электростанции:

«На постановку либо на снятие парусов уходит примерно час. Это невероятно завораживающее зрелище — увидеть, как в результате слаженных действий экипажа одновременно раскрываются паруса на четырех мачтах (гратах). Как только все эти работы начались, мы столкнулись с проблемой незнания наименований частей такелажа и судовых терминов. Позже такие далекие и незнакомые на берегу понятия, как реи, марсель, брамсель, фок, бушприт стали обычными в нашем лексиконе».



**Олег Стогов,**  
инженер  
по разработке  
бизнес-решений:

«Мне довелось целую неделю плыть по океану на великом барке «Крузенштерн», и я вам скажу, что нет ничего лучше парусной романтики в XXI веке. Отдельным пунктом стоят закаты и рассветы, звездное небо и лунная дорожка по ночам. То, что самые красивые закаты в море и на море, я убеждался неоднократно, а в открытом океане они просто сказка! А звезды... По ночам стоит кромешная темень и звезды проявляют себя во всей красе! Лежишь себе на носу судна и смотришь, как медленно качаются на небе звезды...».



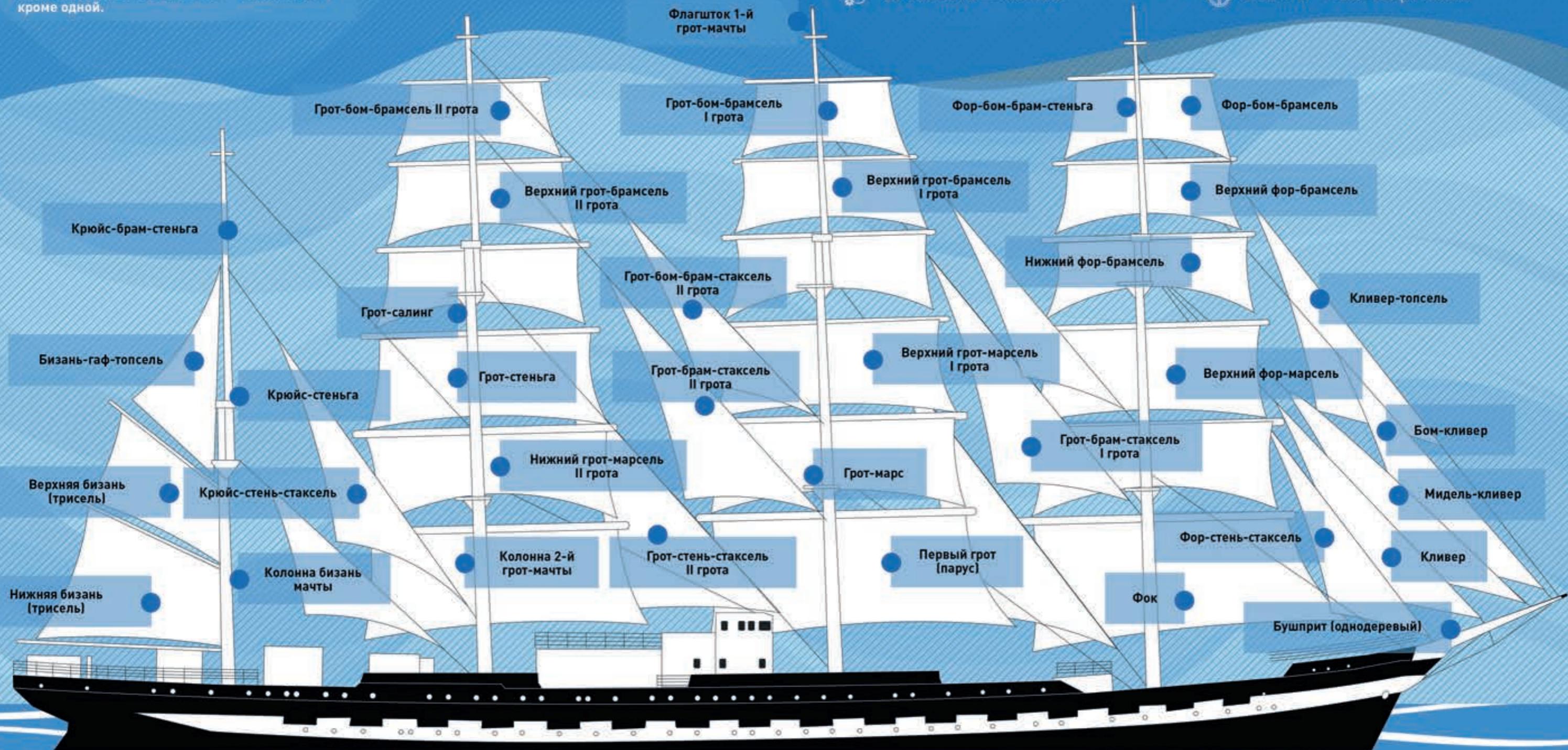
# НЕ ЦЕПЛЯЙСЯ ЗА ЯКОРЬ, ЕСЛИ У ТЕБЯ ЕСТЬ ПАРУС

Не хочется употреблять набившее оскомину слово «легендарный», потому что никаких легенд и вымыслов о судне сегодня практически не существует, а на почти все вопросы рано или поздно находятся ответы. Есть неопровергимые факты, документы и реальность, да и стальной гигант — более чем осозаемый объект, о жизни и работе которого в XX веке не могло не остаться следов и свидетельств. Так что — никаких тайн — кроме одной.

Главная магия этого необыкновенного судна, а оно действительно необыкновенное, — это его люди. Именно люди подарили барку, при постройке ничем не отличавшемуся от своих собратьев, сначала вторую жизнь, а потом продлили ее до почти не видимой нам перспективы.

Четырехмачтовый барк, построенный в Бремерхафене (Гестемунде) и спущенный на воду в 1926 году с именем «Падуя», но уже 70 лет известный всему миру, как «Крузенштерн» — парусник уникальный.

- 425 суток** — самый длительный рейс (2-я кругосветка 2005-2006 годов)
- 30 суток** — автономное плавание (по запасу продуктов)
- 711 тонн** — запас пресной воды
- 60 человек** — экипаж
- 516 тонн** — запас топлива
- 3400 м<sup>2</sup>** — площадь парусов
- 56 м** — высота мачты над палубой
- 250 метров** — длина якорной цепи
- 3 тонны** — вес якоря Холла



# МАГНИТНОЕ ПОЛЕ ЛИЧНОСТИ: СЕРГЕЙ ГЛАЗКОВ

В биографии начальника управления энергетики и энергопотребления СПД Сергея Глазкова события порой складывались не так, как он хотел или планировал. Но в итоге оказалось, что неожиданные повороты судьбы вывели его на тот самый путь, который стал для него главной жизненной магистралью.

**— Сергей, вы много лет работаете в энергетике. Расскажите, об этом ли вы мечтали в детстве? Наверняка ведь мальчишкой вы представляли себя в другой роли?**

— Да, совершенно верно — сложно представить себе ребенка, который мечтает работать в энергетике. Сейчас-то я понимаю, что это мое призвание, но осознание появилось где-то на втором курсе института. Мечтал стать военным, хотел учиться в Суворовском училище.

## Присоединиться к команде СПД было словно вернуться домой

Это была романтика: алые погоны, черная форма. Еще в школе в моем родном городе Оренбурге я целенаправленно готовился к поступлению в Суворовское училище и знал, что конкурс там очень жесткий. Чтобы попасть туда, требовалось быть отличником, спортсменом, получить

рекомендации. Я очень старался — учился, тренировался, рекомендации у меня тоже были. Был уверен, что у меня все получится, но в итоге я провалил медкомиссию. Забавно, что друг, которого я уговорил пойти за компанию, туда поступил и сделал успешную карьеру офицера.

Для меня это было потрясением. Я заперся у себя в комнате и две недели оттуда не выходил, мне казалось, что жизнь на этом закончилась. И тогда моя мама, не спросив меня, от-

решил прокатиться с ними за компанию. В городе мы заблудились и разбрелись кто куда, и вместо авиационного института, куда мы метили, я в итоге оказался в политехническом. Меня с красным дипломом без экзаменов зачислили на электротехнический факультет. Вот так я и начал свой путь в энергетику. Я благодарен этой случайности, ведь именно она привела меня в эту профессию.

**— У инженера-электрика очень широкий выбор — эта специальность много где востребована. Расскажите, что Вас связало с нефтяной отраслью?**

— Когда я учился в институте, мне приходилось в буквальном смысле слова выживать. Дело было в начале девяностых, людям жилось непросто. К тому же на втором курсе появилась семья, родился сын, и мне приходилось думать, как прокормить семью. Я подрабатывал и во время учебы, и в каникулы, и в итоге после второго курса пришел в компанию «Оренбургнефть» электромонтером. Я хорошо себя зарекомендовал, меня брали туда на работу каждые каникулы и ждали по окончании вуза. В «Оренбургнефти» я проработал до 2003 года, дошел до должности заместителя главного энергетика. На тот момент в объединении было порядка двух тысяч сотрудников, мы потребляли около 400 МВт в год — это почти в три раза больше, чем в СПД, где энергетическая нагрузка около 140 МВт.



**— Как Вы пришли в СПД? Вы искали работу или компания сама нашла Вас?**

— До СПД я трудился в нефтяных компаниях ТНК ВР, «Роснефть». И когда я работал директором компании «Санкт-Петербургские высоковольтные электрические сети» в составе «Ленэнерго», на меня вышли представители руководства «Газпром нефти» и предложили пойти в СПД, чтобы разобраться после очередных перевоев в энергоснабжении, посмотреть, как можно добиться надежности сети, повысить эффективность. Я встретился с генеральным директором компании (тогда это был Алексей Говзич), дал свои предложения — видимо, они обсуждались, потому что после этого мне предложили приехать в Москву в СПД. Так совпало, что предложение было очень своевременным, семья жила в Москве, у меня только что родился третий ребенок. Проект был интересным, и я согласился. Для меня это было как возвращение домой, потому что и культура, и производственная среда «Салым Петролеум» оказались очень близки.

**— За какие преобразования в управлении энергетики и электроснабжения Вы принялись в первую очередь и почему?**

— На тот момент, когда я пришел в компанию, структура управления энергетикой была была другой. Под началом главного энергетика даже не было пер- ►

сонала! Люди, которые занимались эксплуатацией оборудования, сидели в разных отделах, выполняли разные функции, сами формировали бюджеты, но при этом с юридической точки зрения за все отвечал главный энергетик. Мы привели эту структуру в соответствие с законодательством Российской Федерации, при этом не нарушили никаких договоренностей между аукционерами. Наоборот — мы использовали их лучшие практики.

Реструктуризация заняла почти год, в последнюю очередь мы присоединили электрическую и тепловую генерации. Таким образом, производственный и административный процессы замкнулись в формализованную структуру. При этом мы ни в коем случае не отделяем себя, мы находимся на единой платформе СПД, используем те же самые инструменты, ту же самую аналитику, взаимодействуем с другими подразделениями и вместе добиваемся успехов. Теперь все зависит от того, как мы будем эту структуру улучшать, шлифовать, как эта структура будет формировать ценность для СПД, оптимизировать затраты и так далее.

**— Какие возможности появились у СПД благодаря выделению энергетики в самостоятельную структуру?**

— Потенциал, который мы реализовали, значителен. Во-первых, мы вывели СПД на оптовый рынок электроэнергии, где тарифы значительно ниже. Однако уровень тарифов зависит также от класса напряжения и поставщика. Раньше их было два: «Тюменьэнерго» и «Федеральная сетевая компания» (ФСК), а теперь мы полностью перешли к ФСК, что позволило нам получить значительно более выгодные тарифы.

Мы также обеспечили прозрачную структуру управления отдельной, по сути, отраслью отраслью внутри нефтедобывающей компании, добились соответствия правилам и сняли риски потенциальных претензий органов государственного регулиро-



вания. Сейчас мы в первую очередь занимаемся проектами энергосбережения, чтобы сдерживать рост затрат на покупаемые ресурсы. Тарифы растут каждый год, и если ничего не делать, то кривая расходов резко пойдет вверх. Чтобы этого не произошло, нужно внедрять новое оборудование, новые технологии, сдерживать потребление. У нас раз-

гами из концерна «Шелл» готовим очень интересный проект — это онлайн-визуализация эффективности потребления электроэнергии и объема выбросов у всех потребителей. Благодаря этой разработке мы сможем наглядно видеть, как именно действовать. Но проект в процессе реализации, так что говорить о результатах пока рано.

## В работе с электричеством цена ошибки предельно высока

работана стратегическая программа энергосбережения, программы, минимизирующие экологические последствия — например, сейчас мы совместно с партнерами воплощаем в жизнь проекты по снижению выброса парниковых газов.

Наконец, нас ждет внедрение цифровых технологий, которое сделает процесс потребления энергоресурсов еще более понятным и прозрачным. Мы прошли энергетическое обследование и совместно с колле-

**— Незадолго до начала реструктуризации произошел тот самый несчастный случай, который заставил СПД еще раз пересмотреть вопросы безопасности и многое усовершенствовать, чтобы подобное не повторялось. В июле 2017 года в последний день вахты погиб молодой энергетик, его смерть для всех стала потрясением. Скажите, на реструктуризацию она тоже как-то повлияла? Именно это происшествие стало катализатором?**



Сергей Глазков с коллегами на Салымской группе месторождений

«Энергетика — структурированная отрасль, которая действует в нашей стране в соответствии с правилами и имеет свою логику. Нельзя не иметь ресурсов и персонала в подчинении, но при этом отвечать за безопасность и надежность энергетической инфраструктуры перед руководством компании и государственными контролирующими инстанциями.

Требуется, чтобы энергетика не приносila неприемлемого ущерба основной деятельности. Энергетическая инфраструктура должна быть прогнозируемо надежной, либо в достаточной мере надежной для того, чтобы не прерывать производственную программу. Инфраструктура должна быть безопасной и эффективной».



— Я не могу сказать, что дело только в этом случае. Любое событие, особенно такое, как гибель человека, заставляют по-другому увидеть ситуацию, показывают проблемы с новой точки зрения. На тот момент, когда погиб Сергей, в структуре СПД было только 2 человека, которые занимались безопасностью. При этом в день мы получали более 50 заявок — плановых, внеплановых, профильных, непрофильных. Вот и представьте себе, как два человека могли обеспечить контроль безопасности по каждой из этих заявок. Получается, что в отсутствие контроля со стороны оставался только самоконтроль подрядчиков, а на него полностью полагаться нельзя, нужен независимый взгляд.

Когда мы проводили трансформацию, то помнили об этом каждую

ным случаем. Мне случалось сообщать семьям о том, что чей-то муж, чей-то отец погиб при выполнении работ, что он больше не вернется. Это всегда очень тяжелый груз, и ты каждый раз надеешься, что больше тебе не придется приносить такие вести. И трансформацию мы провели

стве компаний отношение к безопасности более формальное.

— Убежден, что приняв сотрудников, мы одновременно принимаем и ответственность за них. Поэтому с первых же дней мы тратим много сил и времени, чтобы люди понимали, в какую уникальную среду они попали. «Цель — Ноль», к которой мы все стремимся, для нас также означает абсолютную нетерпимость к нарушениям: свести к нулю формальное отношение к технике безопасности, добиться, чтобы правила никогда не нарушались. Недавно мы организовали собственное сообщество КБП «Энергия Салыма», куда привлекаем в первую очередь подрядчиков. Тем самым на собственном примере мы показываем, какого уровня безопасности они могут добиться. Но при этом я хочу подчеркнуть, что в «Энергии Салыма» нет начальников и подчиненных — это площадка, которая помогает раскрыть по-►

## Потенциал, который мы реализовали, огромен — не каждой компании такое удается

минуту. Мы радикально изменили вектор — если раньше мы оценивали аутсорсинговые компании с точки зрения производственной эффективности, то теперь на смену ей пришла оценка эффективности с точки зрения безопасности. Много раз я видел ситуации, когда недисциплинированность, безответственность, отсутствие квалификации, формализм в ходе проверок приводили к несчаст-

прежде всего затем, чтобы на смену этой надежде пришла уверенность, чтобы все возвращались домой живыми и здоровыми.

**— Но как быть с сотрудниками, которые только начинают работать в СПД? С новыми подрядчиками, которые пока еще не знакомы с нашей культурой безопасного производства? Ни для кого не секрет, что в большин-**



## ЭНЕРГЕТИКА В НЕФТЕДОБЫЧЕ

Нефтедобыча — одно из самых энергоемких производств: энергоресурсы требуются для строительства, обустройства скважин и кустов, монтажа насосных станций и установок предварительного сбора воды, прокладки внутримысовых трубопроводов и строительства других инфраструктурных объектов. Кроме того, низкодебетовые скважины требуют внедрения новых прорывных технологий, что ведет к дополнительным энергозатратам. В результате доля электроэнергии в себестоимости нефти может доходить до 30% и даже превышать эту цифру.

Электроснабжение нефтяных месторождений осуществляется, как правило, от единых централизованных систем. Одновременно для повышения надежности используются автономные источники энергии. Особенно это важно в условиях Севера, где существуют дополнительные риски сбоев в энергообеспечении. На Салымской группе месторождений такими источниками служат временные дизельные электростанции мощностью 4МВт, а также газотурбинные установки. Основным топливом для этих установок служит попутный нефтяной газ.

Самая большая доля электроэнергии — 60% и более — расходуется на установку электрических центробежных насосов. Около 30% забирает система поддержания пластового давления, примерно 5% требуется на подготовку и транспортировку нефти.

Два года назад СПД успешно завершила свой крупнейший проект в области энергообеспечения: компания присоединила объекты электросетевого хозяйства нефтепромысла к подстанции «Снежная». Это обеспечило гарантированную мощность из внешних источников в объеме 96 МВт.

тенциал всех без исключения.  
— **Что сотрудники, не имеющие отношения к Вашей деятельности, должны обязательно знать об энергетике?**

— Каждый человек должен знать, как пользоваться электроэнергией на бытовом уровне, владеть базовыми принципами безопасности. Если сломана розетка — ее нельзя трогать. Если в инструкции для персонала написано, с какими электроприборами можно работать, не пользуйтесь другими, потому что это приведет к беде. А профессионалы отрасли должны знать, к кому обратиться по тому или иному вопросу, касающемуся энергетического оборудования.

Но я бы не ограничивался энергетикой — да, электричество всегда несет риски, но это частный случай, хотя и очень важный. Помнить о безопасности важно всегда и везде, и неважно, что ты делаешь — добываешь нефть, катаешься на велосипеде, вкручиваешь лампочку, моешь пол на кухне или преодолеваешь горную реку.

Я, например, с детства занимаюсь туризмом, мои родители очень этим увлекались, так что у меня любовь к подобному отдыху в крови. Мы с друзьями стараемся выбираться подальше от цивилизации — на Саяны, в Хакасию, в России много таких мест. Хотелось бы каждый год, но не всегда получается. Так вот, последний поход был очень сложным, потому что случилось наводнение, реки разлились, мы не узнавали участки, по которым уже прошли — настолько они были затоплены. В пути мы встретили другую группу, которая шла с верховий Енисея. Они хотели сплавляться по перекатам первого уровня сложности. Мы их всеми силами отговаривали — и без того участок был очень опасным, а с учетом разливов риски возрастали несизмеримо. В общем, переубедить их нам не удалось, тот сплав завершился трагически — погибло два человека, другие получили травмы, выжившие потерялись, их потом долго искали, вызвали вертолетами.

Поэтому правильное отношение к безопасности должно проявляться в любой ситуации, и его нужно прививать с раннего детства. Да, сотрудникам нашей компании и подрядных организаций повезло, что они познакомились с СПД, где этому обучают системно, где иначе работать просто нельзя. Но ведь так не везде, поэтому я стараюсь воспитывать своих детей так, чтобы они всегда здраво оценивали риски. Это вовсе не значит, что их нужно огораживать от любой опасности — совсем наоборот. Например, я считаю, что дети должны обязательно ходить в походы: с одной стороны, мы обеспечиваем для них безопасность на высшем уровне, у нас в команде всегда есть врач. С другой стороны, они получают очень полезный опыт, который пригодится в будущем.

— **Что еще вызывает драйв, интерес, что увлекает? И в плане хобби, и в работе?**

— Я очень люблю рыбалку, а несколько лет назад купил землю, построил небольшой загородный дом, занимаюсь обустройством. Никогда не увлекался огородничеством, но и до этого, наверное, когда-нибудь дорасту.

Что касается работы, то я считаю, что нефтяная отрасль объединяет самых интересных людей. Общение абсолютно со всеми дает тот самый

драйв. А еще меня вдохновляет, когда все настроено и работает без происшествий. Любой сбой может стать поводом для потери доверия, а это худшее, что я могу себе представить. Команда СПД уникальна во многом, и одна из ее отличительных черт — возможность положиться на коллегу, и неважно, подчиненный это или руководитель. Благодаря тому, что ценности компании стали личными ориентирами каждого, удалось сплотить людей, создать командный дух, который позволяет добиваться результатов. И я хочу, чтобы все могли рассчитывать на меня точно так же, доверять мне, как я доверяю им. Сотрудники нефтегазовой отрасли, энергетики в широком смысле слова — это особое сословие, и я счастлив, что тоже к нему принадлежу. ■

Система безопасности на электроустановках



Сергей Глазков — о детской мечте, безопасности на производстве и опасном хобби / Прямой диалог

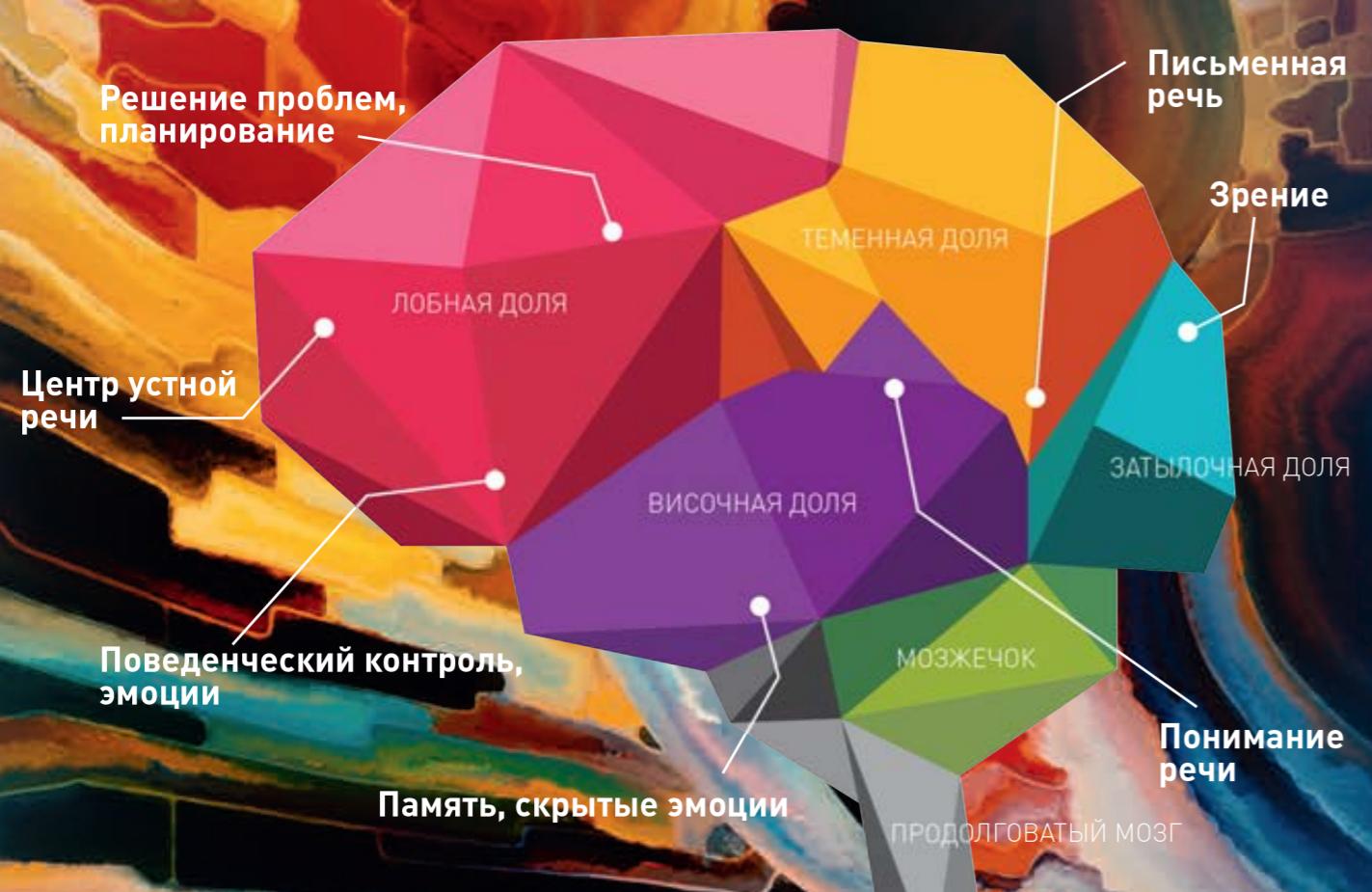


Сергей Глазков с коллегами по СПД на тимбилдинге



# НЕ ОТБРАСЫВАЙТЕ ЧУВСТВА:

## КАК ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ПОМОГАЕТ ИСПЫТЫВАТЬ СЧАСТЬЕ ОТ РАБОТЫ



Многие в своей карьере наверняка оказывались в парадоксальной ситуации, когда на работе все хорошо — конкурентная зарплата, успешные проекты, череда повышений и отличный коллектив — но это не приносит удовлетворения. Более того, возникают постоянная усталость, чувство недовольства собой и коллегами, а работать приходится в постоянном стрессе. Это не значит, что работа плохая или что сотрудник не выполняет свои обязанности — наоборот, чаще всего он их даже перевыполняет. Причина, как правило, в том, что человек попал в так называемую ловушку счастья. Чтобы из нее выбраться и начать двигаться дальше, чтобы работа приносила не стресс, а радость, важно развивать в себе эмоциональный интеллект.

## ЭМОЦИИ ИМЕЮТ ЗНАЧЕНИЕ

Раньше считалось, что эмоциям в рабочей среде не место, а во многих методических указаниях для сотрудников напрямую указывалось, что все свои эмоции и переживания необходимо оставлять за пределами офиса,

## ЗАПРЕТИТЬ СЕБЕ ИСПЫТЫВАТЬ ЭМОЦИИ НЕВОЗМОЖНО

цеха или рабочей площадки. Однако сейчас психологи признают, что запретить себе испытывать эмоции невозможно, а попытки их подавить приводят к неврозам и более тяжелым расстройствам психики. Поэтому бороться с эмоциями бессмысленно, а вот уметь понимать свои чувства и управлять ими — очень важная профессиональная компетенция практически для любого сотрудника независимо от специальности и должности. Необходимо учиться осознавать, что именно вызвало те или иные эмоции, если они негативные — искать причину, по которой мы испытываем дискомфорт, и пытаться устраниć именно ее.

Умение слышать свои эмоции, понимать их источник, выяснять, почему они возникли, выбирать правильную модель поведения, которая поможет эффективно решать

поставленные задачи, называется эмоциональным интеллектом. Идея о важности эмоций возникла очень давно — об этом говорили еще древнегреческие философы, называя мудрым человеком того, кто может объединить ум, логику и эмоции, а Чарльз Дарвин в книге «О выражении эмоций у человека и животных» в 1870 году попытался изучить человеческие эмоции через их внешние проявления.

Тем не менее, представление об эмоциональном интеллекте в современном смысле слова возникло только в XX веке. В 1920 году одной из предпосылок к нему стало понятие «социальный интеллект», которое ввел американский психолог Эдвард Торндайк — под ним он подразумевал способность человека разумно действовать в отношениях с другими людьми. Это стало одним из возможных путей решения проблемы, связанной с неспособностью классических IQ-тестов объяснить мотивацию и поведение людей. Сам же термин «эмоциональный интеллект», для которого часто используется сокращение EQ, ввел в 1960-е годы другой американский психолог — Майкл Беллок. Однако в течение 30 лет им в основном оперировали только специалисты — до тех пор, пока журналист Дэниэл Гулман не издал в 1995 году книгу «Эмоциональный интеллект», которая стала очень популярной. Именно тогда появилось осознание, насколько важен эмоциональный интеллект и для командной работы, и для личного профессионального успеха.

## ЛОВУШКИ СЧАСТЬЯ

Эмоциональный интеллект можно и нужно развивать — это необходимо делать, чтобы не попасть в «ловушки счастья», которые упоминались выше. Под ними подразумеваются ситуации, когда мы на первый взгляд действуем правильно, вкладываем в работу все силы, подходим к ней ответственно или даже гиперответственно, но результат нас не удовлетворяет, а положительных эмоций от него мы не испытываем. Источник этих ловушек — наше собственное неправильное мышление, основанное не на эмоциональном интеллекте, а на стереотипах или стремлении оправдать ожидания любой ценой.

Самые распространенные из «ловушек счастья», которые делают нас несчастными на работе, это честолюбие, стремление следовать правилам и переработки. Казалось бы, все они только способствуют профессиональному успеху. Честолюбие помогает достигать победы, соблюдение правил — основа рабочей дисциплины, а в условиях сжатых сроков бывает так, что проект можно завершить только за счет переработок.

В честолюбии как таковом ничего плохого нет, если оно не становится самоцелью, если мы не начинаем думать, что ради победы все средства хороши. ▶

В противном случае мы перестаем считаться с окружающими, в результате портятся отношения в коллективе, сотрудничество ослабевает, коллеги перестают доверять и помогать. В результате человеку начинает казаться, что только он один болеет за общее дело, что все настроены против него, тогда как на самом деле он болеет не за общее дело, а за собственные амбиции. И если у такого сотрудника слабо развит эмоциональный интеллект, он даже не заметит, что попал в яму собственного честолюбия.

## В ловушку чаще всего затягивают негласные, неписанные правила, которые продиктованы стереотипами

Ловушка правил несколько более сложная, поскольку все в СПД прекрасно знают и понимают, насколько важна рабочая дисциплина, особенно если речь идет о потенциальной опасности. Безусловно, есть правила, которые следует соблюдать неукоснительно — в первую очередь те, которые связаны с культурой безопасного производства. Сейчас речь идет не о них. В ловушку чаще всего затягивают негласные, неписанные правила, которые продиктованы стереотипами. Например, есть организаций, где подчиненный не имеет права напрямую обратиться к руководству или где женщина не может появиться на работе без макияжа или туфель на высоком каблуке. Или, скажем, сотрудник может чувствовать себя отстраненным, потому что говорит по-русски с акцентом или следует религиозным предписаниям в светском коллективе. Ему кажется, что он нарушает некие внутренние правила, поэтому он скрывает свои особенности, опасаясь стать изгоем.

## Как развить эмоциональный интеллект

Если вы попали в одну из этих ловушек, если работа не приносит удовлетворения, первый шаг, чтобы из нее выбраться — осознать, что вы заслуживаете счастья на работе. Это не зависит от позиции на карьерной лестнице — любой сотрудник, будь то стажер или руководитель высшего звена, имеет полное право быть счастливым, выполняя свои рабочие обязанности. Чтобы достичь этого счастья, необходимо проанализировать свои привычки и установки и понять, что мешает вам испытывать радость.

Задайте себе несколько вопросов. Амбиции помогают мне или мешают? Почему я делаю то, что «должен», а не то, что хочу? Почему я провожу все время на работе?

Эмоциональный интеллект помогает отличить истинные правила от ложных, те предписания, которые сохраняют жизнь, от ограничений, сковывающих индивидуальность. Он не приводит к абсолютному нонконформизму, а позволяет найти оптимальный баланс между разумными рамками правил и внутренней свободой. В СПД не попасть в эту ловушку помогает корпоративная культура, где важное место занимает многообразие и вовлеченность. Ее чувствует каждый сотрудник, пришедший в компанию: непохожесть здесь воспринимается как преимущество, как источник новых возможностей для всего коллектива.

Наконец, третья ловушка, связанная с переработками, неизбежно приводит к стрессу. Дополнительные часы, проведенные на работе, вовсе не

говорят о вовлеченности и заинтересованности общим делом. Нередко они оказываются попытками решить собственные внутренние проблемы. Например, сотрудник не уверен в своей компетенции и таким образом пытается доказать — в первую очередь самому себе — что он не зря занимает место. Или, скажем, человек бежит на работу от семейных неурядиц вместо того, чтобы с ними разбираться. В результате он приходит к ситуации, когда испытывает дискомфорт не только дома, но и на работе.

Развитый эмоциональный интеллект помогает не убегать от одних проблем к другим — он позволяет увидеть их источник, понять мысли и чувства окружающих, найти путь к взаимопониманию, который приводит в том числе и к избавлению от постоянного стресса. Да, иногда важно выйти на работу вне графика, если от этого зависит судьба проекта, но если вы задерживаетесь на работе допоздна без объективных причин, имеет смысл прислушаться к себе и к своим чувствам.



Осознание собственных эмоций. Пытайтесь фиксировать свои состояния, когда смотрите фильм или читаете книгу. Спрашивайте себя: «Что я сейчас чувствую?». Это может быть гнев, страх, радость и так далее. На втором этапе учитесь определять не только эмоцию, но и степень ее интенсивности. Представьте себе условную шкалу, например, шкалу градусника, и определяйте «температуру» своей эмоции — чем она ниже, тем легче вам ею управлять.



Осознание эмоций других. Это упражнение — следующий шаг в развитии эмоционального интеллекта: оно тренирует умение понимать, что чувствуют другие. Обращайте внимание на мимику и жесты окружающих, следите, как меняются их интонации. Одновременно пробуйте фиксировать, что вызвало эти изменения: «Сейчас мои слова обрадовали собеседника, а сейчас — удивили». Можно также тренироваться на фильмах без звука: поставьте громкость на ноль, посмотрите сцену и попытайтесь увидеть, какие эмоции испытывают персонажи. Потом посмотрите сцену еще раз со звуком, чтобы проверить себя.



Статья «Многообразие и вовлеченность»



Управление своими эмоциями. Чтобы управлять своими эмоциями, необходимо о них говорить — не всегда и не всем, но прятать все в себе — тоже путь к стрессу. Это не значит, что нужно рассказывать, особенно подчиненным, о всей гамме своих чувств, но иногда важно заявить вслух как о негативных, так и о позитивных эмоциях. Для начала попробуйте делать это упражнение, рассказывая о эмоциях самым близким людям. При этом следите за своими словами, не слишком ли вы себя накручиваете.



Не забывайте и о языке тела. Мимика и жесты отражают эмоции, но связь работает и в обратную сторону. Попробуйте корчить рожи — искусственно изображайте перед зеркалом те черты, которые соответствуют различным эмоциям, в первую очередь негативным. Кстати, это упражнение помогает снять страх публичного выступления — попробуйте изобразить на лице испуг перед выходом к аудитории, и вы будете бояться гораздо меньше.

**Без управления своими эмоциями невозможно управлять чужими**

ников на 50%, а люди, которые трудятся с друзьями, в семь раз глубже вовлечены в работу. Если мы чувствуем, что нас уважают, что мы вносим важный вклад в работу компании, мы с большей готовностью движемся к общей цели. ■



# «СПД ДЛЯ МЕНЯ – ЭТО ВТОРОЙ ДОМ, ГДЕ ПО-НАСТОЯЩЕМУ БЕЗОПАСНО»



**Герой рубрики «Лидеры КБП» этого номера — Наталья Будачева, тренер КБП, которая более трех лет не только проводит семинары для сотрудников, но и занимается подготовкой новых наставников и возглавляет сообщество «Верхний Салым» с момента его основания. В интервью Наталья рассказывает, почему на Салымской группе месторождений она чувствует себя безопаснее, чем дома, и как научить людей не только работать, но и мыслить безопасно.**

— Расскажите, пожалуйста, в чем заключается Ваша работа, какова Ваша зона ответственности в СПД? Как начался ваш путь в качестве наставника КБП и как долго вы этим занимаетесь?

— Я провожу семинары по руководству в стиле КБП для слушателей самого разного уровня — от рядовых сотрудников до топ-менеджеров. Кроме того, я обучаю наставников, которые также могут вести занятия по КБП, и контролирую, как они это делают — такой контроль необходим, чтобы они научились правильно действовать, правильно передавать знания КБП. Я также возглавляю сообщество «Верхний Салым» и руководжу его работой — в рамках сообщества мы разрабатываем различные мероприятия, а потом их проводим. Наконец, в мои обязанности также входит разработка рекомендаций, курсов, методических материалов и так далее.

Мой путь как наставника начался в сентябре 2016 года, когда я прошла учебный курс для будущих тренеров по руководству в стиле КБП. Надо сказать, что на сессию я попала совершенно случайно — записываться мог-

ли только сотрудники СПД, а я в тот момент работала в подрядной организации. Несмотря на эту случайность я прошла обучение и начала проводить семинары по руководству в стиле КБП.

— Получается, Вы стоите у самых истоков программы и видели, как она менялась за эти годы. Насколько сильно она трансформировалась, какие перемены Вы считаете ключевыми?

— Программа трансформировалась очень сильно. Сначала ее разработкой по приглашению СПД занималась зарубежная компания — признанный мировой эксперт в этой области. Потом СПД продолжала ее развивать собственными силами, и на этом этапе очень многое было адаптировано, приближено к нашим реалиям. Если раньше материалы, курсы, программы были переводными, то сейчас они создаются на русском языке с самого начала.

Кроме того, еще один переломный момент пришелся на 2017 год, когда был введен этап практики. Сейчас каждый семинар, помимо двух теоретических частей, включает практическую часть «КБП в действии». Это отработка навыков в реальных условиях на рабочих площадках. Благодаря этой практике у людей появилось понимание, зачем это нужно. Когда мы только начинали внедрять программу, нередко сталкивались со скептическим отношением — можно было услышать, что это напрасная траата времени. Но после того как ввели отработку навыков, отношение сильно поменялось. Видя, как это работает, люди говорили: да, теперь мы сами видим, почему это важно.

— Как вы мотивируете участников сессии? Как преодолеваете скептическое отношение, когда оно встречается?

— Если речь идет о тех, кто уже раньше участвовал в сессии, то их особо не нужно мотивировать — они уже примерно себе представляют, что будет, открыты к обучению, позитивно настроены. Сначала мы выясняем, кто что помнит, потом вспоминаем забытые навыки, а потом какие-то из них отрабатываем. После практики обязательно поддерживаю участников сессии, спрашиваю, что, с их точки зрения, получилось особенно хорошо. Это помогает поддерживать заинтересованность — человек видит, что справляется, и это его мотивирует. А вот если делать замечания, говорить, что где-то было не очень, где-то нужно подкорректировать, то мотивация, наоборот, падает, начинается сопротивление — пусть даже неосознанное.

Даже если у людей что-то не выходит, мы говорим, что ничего страшного, что получится в будущем, и еще раз подчеркиваем удачные моменты.

Если слушатели принимают участие в сессии впервые, задача усложняется — в этом случае сначала нужно провести мини-семинар, погрузить их в тему, более подробно рассказать о каждом из навыков. И тут практическая часть также играет ключевую роль, потому что когда сотрудник видит, как конкретный навык проявляется в его собственной работе, у него появляется мотивация.

— Сейчас у нас более 100 наставников, и они тоже проходят соответствующее обучение. Как выстраивается работа по их подготовке?

— У нас есть четко прописанные условия сертификации наставников, где каждый пункт тщательно продуман. В основе лежит один из принципов, который хорошо известен в психологии — чтобы закрепить любой навык, нужно либо выполнить действие 21 раз подряд, либо совершать его 21 день подряд. Поэтому одно из условий при сертификации наставников — не менее 30 самостоятельных практик. Кроме того, есть четкие критерии, что именно говорить, как говорить. Естественно, все, что преподается, наставник должен знать наизусть, иначе он не сможет объяснить это другим людям. По большому счету, наставник — это человек, который может обучать любых слушателей: ему неважно, директор перед ним или обычный работник с месторождения; он может обучать с нуля или напоминать тем, кто уже проходил курс, четыре ключевых навыка работы в стиле КБП.

— Напомните, пожалуйста, каковы эти четыре навыка и как наставники помогают их усваивать.

— Четыре навыка — это обязательный и очень краткий элемент обучения, который необходимо запомнить наизусть. Они формулировались в свете того, что КБП — это образ жизни, где каждый делает добровольный выбор жить и работать безопасно: соблюдать правила, вмешиваться в небезопасные действия, быть небезразличным. ▶



Наталья Будачева с коллегами на конференции Ассоциации внутренних тренеров СПД «Лига тайги», 2018 г.

# ЧЕТЫРЕ КЛЮЧЕВЫХ НАВЫКА РАБОТЫ В СТИЛЕ КБП

## 1 ПОРУЧЕНИЕ РАБОТЫ В СТИЛЕ КБП

Это значит, что при постановке задачи сотруднику нужно объяснять ее, а не просто рассказывать, что сделать. После этого нужно спросить, все ли понятно, выслушать работника, а потом подвести итоги и выделить ключевые моменты.

Дело в том, что все люди одни и те же слова воспринимают по-разному, и этот навык сводит риск недопонимания к минимуму. Если просто рассказать, что делать, то руководитель может видеть одну картину, а подчиненный — совсем другую. Поэтому и нужны объяснения, а потом обратная связь.

Очень важны также открытые вопросы — те, на которые требуется развернутый ответ: они помогают остановиться и задуматься, а также учат выслушивать собеседника до конца.

**— Как оценить результаты этой работы? Как понять, донес ли наставник знания и насколько хорошо они усвоены? Допустим, на практическом занятии сотрудник все делает правильно, но где гарантия, что он будет поступать так же на производстве?**

**— Результат, на первый взгляд, измерить довольно сложно, но если мы видим, что внутри организации нет травм, нет происшествий, если заполняются**

**КБП — это образ жизни, где каждый делает добровольный выбор жить и работать безопасно**

«Карты безопасности» — это и есть показатель эффективности работы наставников. Более того, я на опыте знаю, что в таких случаях люди обычно соблюдают те же четыре навыка не только на работе, но и в быту. Это еще труднее оценить, но в СПД к этому при-

## 2 ВИДЕТЬ И ПООЩРЯТЬ БОЛЕЕ БЕЗОПАСНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Большую часть времени люди в СПД работают безопасно, и это не должно оставаться незамеченным.

Нужно обязательно поддерживать такое поведение через похвалу и благодарность. При этом благодарить необходимо искренне и публично — это мотивирует самого сотрудника и подает пример коллегам. Также благодарность не должна быть абстрактной — стоит благодарить за конкретные действия, чтобы они еще лучше закрепились.

ходит практически каждый, кто усвоил культуру безопасного производства. Я много раз слышала, как люди говорили о том, что начали пристегиваться в автомобиле автоматически, хотя раньше этого не делали. Или, например, защитные очки у них теперь всегда под рукой даже в быту.

Ведь КБП именно так и строится, культура безопасного производства не делится на «здесь» и «там», нельзя быть погруженным в нее на работе, а дома напрочь за-

## 3 ВИДЕТЬ И КОРРЕКТИРОВАТЬ МЕНЕЕ БЕЗОПАСНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Видеть и корректировать менее безопасное поведение, то есть то, которое в данный момент не нарушает правил и не несет риска для жизни, но в будущем может привести к травме.

При корректировке такого поведения необходимо искреннее желание помочь. Человек должен сам осознать, какими могут быть последствия его действий. Так что разговор с сотрудником нужно вести в позитивном ключе и лучше всего индивидуально, чтобы у него не создавалась иллюзия публичного выговора.

**Задача наставника — донести основные принципы каждого навыка, объяснить или еще раз напомнить, как он применяется в конкретной работе при выполнении конкретных задач. Потом, после практической отработки, наставник обязательно дает обратную связь.**

## 4 ВИДЕТЬ И ОСТАНАВЛИВАТЬ ОПАСНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Здесь уже речь идет о ситуации, когда правила нарушаются напрямую и есть угроза для жизни человека.

Первым делом нужно остановить такое поведение жестами без крика. Работа не должна продолжаться до устранения факторов риска. Только потом следует переходить к выяснению причин и того, осознанно сотрудник пошел на нарушение или нет. Далее применяются дисциплинарные меры в соответствии с правилом. Такой разговор обязательно нужно проводить индивидуально.

— В моей жизни было много разных ситуаций, в том числе очень тяжелых. Если бы я раньше знала, что есть такие навыки, то, возможно, некоторых печальных событий можно было бы избежать. Мой отец был шахтером. Когда мне было шесть лет, в забое, где он работал, предыдущая смена положила взрывчатку и забыла сообщить об этом следующей вахте. В результате бригада, в которой был и мой отец, заложила еще одну порцию взрывчатки, не зная, что одна уже есть. Случился взрыв, все погибли, в том числе папа. Я с раннего детства живу без отца и знаю, каково это. С того самого времени я начала понимать, что люди часто не думают о последствиях своих действий — не рассказал, не сообщил, — а также о том, как будут жить твои дети, если тебя вдруг не станет. И теперь я стараюсь объяснять это людям настолько, насколько могу.

Еще один случай произошел, когда я уже работала на Салымской группе месторождений. У меня был хороший друг, мы общались много лет, он всегда мне помогал. Я была на вахте, он мне позвонил и сказал, что ему нужно срочно поговорить. У меня в тот момент были какие-то дела, и я обещала перезвонить позже, ►



## ЛИДЕРЫ КБП

а через шесть часов мой младший брат мне сообщил, что этот человек целенаправленно вылетел на встречную полосу и направил свой автомобиль под «Камаз». И я стала себя спрашивать — а совершил бы он такой поступок, если бы я с ним тогда поговорила? Не знаю, смогла бы я что-то изменить, но верю, что да. И это одна из основ КБП — умение слушать человека, которого очень не хватает многим людям. Бывает, что-то накипело, и нужно просто выговориться, а некому. Внутри кипят эмоции, теряется концентрация, что и приводит к несчастным случаям. А если выслушать человека, то проблема не решится, но ему станет легче, и он сможет сосредоточиться.

## Я чувствую себя здесь безопаснее, чем дома

— Мы говорили о том, как выстраивались КБП, как она менялась и развивалась, — а как она изменила СПД и подрядные организации? Ведь вы работаете на месторождении с 2006 года, наверняка раньше все было иначе?

— Безусловно — все изменилось до неузнаваемости, но эти перемены происходили постепенно. Когда я первый раз приехала на месторождение в 2006 году, бывало так, что мы выходили с 5 карьера, ловили попутки, потому что не было транспорта, который стабильно двигался. Была вахтовка, но как ходила — было непонятно. И связи толком не было. Была одна вышка — еще поди поймай.



Наталья Будачева с коллегами на конференции Ассоциации внутренних тренеров СПД «Лига тайги», 2018 г.

Но шаг за шагом все начало меняться. Когда что-то происходило, ситуация изучалась, вводились новые правила. Сегодня мы пришли к тому, что стало абсолютно безопасно. Я чувствую себя здесь безопаснее, чем дома, хотя для меня нет четкой границы, потому что здесь мой второй дом. Это место, где реально безопасно. Здесь с тобой ничего не произойдет даже ночью, все соблюдают правила. Есть «зеленые зоны», есть участки, куда посторонних просто не пустят. Так получилось, что я сотрудничаю с СПД с 2006 года, но на буровую впервые попала только в 2017 — я была в подрядной организации, которая отвечала за строительные работы. Так вот, в первый раз на буровой мне по незнанию было очень страшно. Я залезла на роторную площадку в 10-12 метрах от земли, зашла внутрь буровой. Первое, что я вспомнила — фильм «Глубоководный горизонт» про взрыв на нефтяной платформе, и мне показалось, что здесь сейчас все пойдет по тому же сценарию. Меня убеждали, что здесь безопасно, что я стою в «зеленой зоне», но я не верила. Теперь я и сама понимаю, что никаких рисков не было, лучше знаю, где опасно, а где нет. И речь идет не только о буровой — у каждого подразделения есть свои опасности и своя специфика. И везде одинаково высокий уровень безопасности.

### — За счет чего он достигается?

— Из-за того, что есть четкие правила и процедуры, а от каждого требуют их соблюдения. Да, на начальных этапах соблюдают не все, но, как показала практика, максимум через полгода люди принимают эти правила, они становятся нормой их жизни. То есть человек либо их принял, либо он уволился, а те, кто принял, начинают неосознанно переносить их в свою жизнь. Это я и по себе знаю. Когда выходишь за пределы месторождения, сразу думаешь: «У всех машин должен быть сигнал заднего хода». Но в жизни оказывается не всегда так.

И еще один из важных пунктов КБП — забота в мелочах, забота друг о друге в смысле небезразличия к тому, кто находится рядом с тобой. Можно просто спросить человека, как у него дела, или выслушать, если у него что-то накипело. Поэтому важно быть внимательными, небезразличными. Если ты видишь, что человеку плохо, нельзя проходить мимо, нужно как минимум спросить, что случилось. Это большая коллективная работа, и сообщество — и наша, и остальные — посвящают ей очень много времени.

### — Как Вы видите развитие программы КБП в дальнейшем?

— Безусловно, программа КБП должна развиваться и дальше, но сейчас есть другая первостепенная задача. На данном этапе наша цель — добиться на Салымской группе месторождения стопроцентного понимания, что такое КБП, что такое 4В, как применять четыре навыка на практике. К сожалению, сейчас этим владеют не все сотрудники. Отчасти это связано с текучкой кадров, отчасти с тем, что раньше тренинги в большей степени проходили инженерно-технические работники и в меньшей — обычные сотрудники. И когда мы добьемся полного охвата в этом плане, тогда можно будет говорить о втором круге — повышении культуры. Но пока первый круг не пройден, так что перед сообществами стоит грандиозная задача. Мы буквально на днях встречались, обсуждали, как

## Наша цель — добиться стопроцентного понимания, что такое КБП

действовать — очевидно, что нужно объединять усилия, направлять их в единое русло, делиться лучшими практиками. Поэтому нам жизненно необходимы хорошие, знающие наставники, которые будут объяснять, для чего нужны навыки и как они будут применяться, напоминать их. Чем больше будет таких людей, тем скорее мы достигнем «Цели — Ноль» и создадим среду без травм и происшествий. ■



# Раздельный сбор отходов — путь к безотходности



Чтобы избавиться от гор мусора, нужен один простой шаг — внедрить раздельный сбор отходов.

В России эта практика только внедряется, но СПД ее уже использует, и она успела принести результаты. О них вы можете узнать из нового корпоративного фильма СПД.



# ВЫСШАЯ ШКОЛА БЕЗОПАСНОСТИ

**Звание героя безопасного труда недавно получил Эдуард Подясов, механик «Югра-НефтСтроя». При строительстве трубопровода он предотвратил несчастный случай, который мог бы произойти из-за неопытности сотрудника, а также взял на себя роль наставника и объяснил принципы безопасного поведения в подобных ситуациях.**

— Эдуард, расскажите, пожалуйста, подробнее о небезопасной ситуации, в которую вы вмешались. Что именно произошло и как развивались события?

— Я приехал с проверкой на 116-й куст Верхнесалымского месторождения, где мы тянули нефтепровод. Это был штатный осмотр — мы раз в десять дней контролируем исправность грузозахватных механизмов. Работы выполнялись с помощью трубокладчика; в тот момент, когда я его увидел, он двигался задним ходом. Роль регулировщика выполнял молодой стропальщик, который совсем недавно пришел в нашу компанию, и ему пока еще не хватает как профессионального опыта, так и знакомства с культурой безопасного производства.

Было сразу понятно, что ситуация может закончиться несчастным случаем — регулировщик стоял в «мертвой зоне», то есть машинист трубокладчика его попросту не видел. Кроме того, он неправильно жестикулировал — сигналы были непонятными, и машинист не смог бы по ним сориентироваться, даже если бы их видел. Строго говоря, ошибка была и на стороне машиниста, но ему объективно сложнее, поскольку нужно одновременно смотреть вперед и назад.

Я тут же подбежал к укладчику, остановил работы, провел инструктаж. Стропальщик по неопытности стоял там, где ему казалось удобным, не понимая, что подвергается риску. Я объяснил, где нужно стоять, показал, как правильно жестикулировать — по сути, взял на себя роль регулировщика и провел работы, чтобы он мог видеть, как все делается по правилам. С машинистом я тоже поговорил, обратил внимание на риски, которые могли спровоцировать его действия.

— Что вы чувствовали, когда предотвратили наезд? Было ощущение героического поступка? Ведь все-таки вы спасли человека как минимум от серьезной травмы.



— Нет, конечно, это была совершенно рабочая ситуация. Я, разумеется, знал, что существует программа «Герой безопасного труда», но в тот момент я о ней даже не вспомнил. Да и никакого героизма не было — я просто соблюдал принципы безопасного производства. Так получилось, что я впервые познакомился с «Салым Петролеум» и ее культурой безопасного производства еще три года назад. Не могу сказать, что я раньше как-то особенно рисковал, но именно благодаря СПД безопасность из какого-то набора правил, которые следует соблюдать, превратилась в норму жизни, в нечто совершенно естественное и само собой разумеющееся. Я много где работал, но это единственная компания, где безопасности системно учат и прививают ее как фундаментальные, базовые знания и навыки. В других организациях проводятся инструктажи, даются правила, но все это делается более формально, а в СПД, можно сказать, существует высшая школа безопасности. Соответственно, я уже все это усвоил, а молодой регулировщик пока еще не имел такой возможности. Но я уверен, что вскоре и он благодаря сотрудничеству с СПД изменит свое отношение к безопасности — иначе и быть не может. ▶

— А как отреагировали сотрудники, когда вы обратили их внимание на нарушение правил безопасности?

— Адекватно отреагировали — я их непосредственный руководитель, но дело не в этом. Просто все, кто начинает работать с СПД, постоянно учатся, в том числе и безопасности. Они с первых дней видят разницу между требованиями в «Салым Петролеум» и ее подрядных организациях и тем, с чем они сталкивались раньше. Поэтому сотрудники, как правило, настроены на эту учебу, морально к ней готовы. СПД, в свою очередь, располагает отличной учебной базой — есть тренеры, готовые передавать знания, есть обязательные курсы, без которых просто нельзя приступить к работе, а главное — есть

## Любое нарушение безопасности может обернуться ЧП

культура безопасного производства, благодаря которой каждый сотрудник может стать наставником, если этого требуют обстоятельства. Сейчас я, руководитель, сделал замечание ребятам из моей команды, но теоретически могло быть и наоборот — если бы я, допустим, заработался и не увидел потенциальной опасности, то только поблагодарил бы своего подчиненного, обратившего на это мое внимание.

— Как вы восприняли новость о том, что стали героям безопасного труда? Ожидали ли вы подобного или это стало для вас неожиданностью?

— Я обрадовался, но и удивился, конечно, тоже. О той ситуации я даже не вспоминал и никакой награды не ждал. Как я уже сказал, не воспринимал ее как нечто героическое. Поскольку с точки зрения безопасности случай был из ряда вон выходящим, я, конечно, позвонил своей коллеге, которая отвечает за ОЗОТОБОС, все рассказал, она говорит: «Пиши зеленую карту». Я написал, в подробностях все изложил, опустил карту в зеленый ящик, и на этом ситуация была для меня исчерпана. Никакого признания я не ожидал — сообщил и сообщил, потому что это помогает предотвращать подобные случаи. Но получить его, конечно, было очень приятно.

— До этого у вас были подобные случаи, когда вы вмешивались в небезопасное поведение?

— Были, но не столь серьезные — хотя, конечно, любое нарушение безопасности может обернуться ЧП. Но в предыдущих случаях не было прямой угрозы жизни сотрудника. Например, где-то забыли поставить предупреждающую табличку, не полностью огордили площадку и так далее. Конечно, когда я вижу, что что-то где-то не

доставили, не доделали, не отгородили, то тут же останавливаю работы, объясняю, почему это опасно, требую все сделать как положено. Это происходит по умолчанию — не только на работе, но и в быту, это уже просто норма жизни.

— Когда у вас появилось такое отношение к безопасности, и вы начали воспринимать ее как норму?

— Я всегда внимательно относился к вопросам безопасности, но с уверенностью могу сказать, что оно качественно изменилось после знакомства с культурой безопасного производства, которую СПД развивает в том числе в подрядных организациях. Я сотрудничаю с «Салым Петролеум» уже три года — правда, с перерывом: вновь на Салымскую группу месторождений я вернулся в сентябре 2018 года, а впервые пришел сюда в 2016 году. Тогда первым делом мы прошли тренинг КБП, нам выделили тренера, которому мы могли открыто задавать вопросы. Например, если кто-то что-то недопонял, то тренер объяснял более развернуто, на конкретных примерах. Потом все это не раз пригодилось на практике.

— Вы упоминали, что написали «Карту безопасности», когда предотвратили опасную ситуацию. Как вы оцениваете эту систему? Встречались ли вы с чем-то подобным в других организациях?

— Я считаю, что система «Карты безопасности», или, как мы их здесь называем, «зеленых карт», очень важна для повышения культуры безопасного производства. В других организациях я ничего подобного не видел. Я выше говорил, что безопасности можно и нужно учиться, но это не стоит делать на собственном опыте. И система «зеленых карт» как раз и помогает избежать этого печального опыта. Чтобы далеко не ходить за примерами — я написал карту об опасном случае, который мог бы закончиться наездом на человека. Ее приняли к сведению, проанализировали, и я уверен, что это будет потом как-то внесено в учебные курсы, чтобы подобное больше не повторялось. Так что каждый потенциально опасный случай обязательно должен быть зафиксирован с помощью карты. Это очень важный инструмент, который приближает достижение «Цели — Ноль», к которой подрядные организации стремятся вместе с «Салым Петролеумом». ■



# НАШИ ЛЮДИ



Хочешь попасть в журнал? Ставь хэштеги

#salympetroleum #салымпетролеум  
#новыеоризонты

# ФЕДЕРАЛЬНАЯ ТРАССА – **ИСТОЧНИК ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ**



САЛЫМ  
ПЕТРОЛЕУМ



КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОГО ПРОИЗВОДСТВА  
МИННЕБЕЗРАЗЛИЧНО • НАМ НЕБЕЗРАЗЛИЧНО