

# Секрет огранки интеллекта



Игорь Николаевский

Александр ПАЛЬЧУН



palchun@news2000.com.ua

**Серьезные финансовые структуры не заинтересованы в развитии системы профессионального образования, поскольку она не приносит мгновенной прибыли. Эффект для предприятий проявляется со временем. Для банковской же сферы это вообще напрасная трата средств. Стоит ли заниматься**

**подготовкой технических специалистов, если можно получать доходы, скажем, от кредитования жилищного строительства?**

**Профессиональная узость ширится**

Как же решить проблему подготовки кадров, особенно в высокотехнологичных отраслях промышленности, таких как энергетика?

В начале 90-х при выяснении причин аварии на ЧАЭС европейские институты усмотрели их в недостаточной

подготовке и обучении персонала. С тех пор многое изменилось. Были выделены существенные суммы для реформирования этой сферы в системе НАЭК «Энергоатом». На каждой станции обновлены, а по существу заново созданы специальные подразделения — учебно-тренировочные центры. В них регулярно проводится подготовка персонала — как теоретически, так и на полномасштабных тренажерах, представляющих собой полную копию щита управления. Единственное их отличие в том, что сигналы на пультах управления и сигнализации поступают не от реактора и других технологических систем, а от компьютера, который имитирует различные ситуации, в том числе аварийные. Перед допуском к эксплуатации систем безопасности персонал АЭС проходит первоначальную подготовку и психофизиологический отбор. При дальнейшей повседневной работе периодически проводятся занятия по повышению квалификации. Кроме того, заступая на смену, оперативный персонал подобно пилотам или водителям проходит медицинское освидетельствование.

Сегодня по организации и качеству обучения персонала атомной отрасли нет равных. А вот в угольной промышленности, на тепловых станциях существуют лишь подобию этой системы, отсутствуют даже функциональные тренажеры. Все это приводит к тому, что даже специалист с высшим образованием, придя на предприятие, начинает долгий путь самообучения. И никто не считает, какие затраты

при этом несет производство.

Впрочем, есть проблемы и у атомщиков. О них можно судить по опыту работы ООО «Интеллектуальные технологии Славутич» («ИТ-Славутич»), занимающегося инженерными технологиями.

Руководит им Игорь Николаевский. Он принял предприятие, когда в нем трудились всего 5 человек, а годовой оборот составлял 300 тыс. грн. Сегодня в «ИТ-Славутич» штатных сотрудников и тех, кто работает по трудовым соглашениям, 50 человек. Оборот — 2,5 млн. грн. в год.

«ИТ-Славутич» занимается профессиональной подготовкой персонала предприятий и всего, что с этим связано: разработкой программ, методик, учебных пособий. В числе заказчиков — НАЭК «Энергоатом» и почти все атомные станции Украины.

За небольшим исключением в штате ООО «ИТ-Славутич» трудятся специалисты, которые проработали на действующих атомных станциях не менее 10 лет. 35% из них — выходцы с ЧАЭС. Многие стали пенсионерами в 48 лет. Они относительно молоды, и не использовать их бесценный опыт было бы глупо.

### Долгоиграющий тендер

Задаю Игорю Николаевскому вопрос: как отражаются политические распри, происходящие в государстве, на работе компании? Казалось бы, ответ очевиден: никак, ведь руководитель «ИТ-Славутич» контактирует с директорами предприятий. Кабин, а тем более парламент и президент — это другой уровень.

На самом же деле когда в высших эшелонах власти появляются новые люди, то это чаще всего влечет за собой изменение «правил игры» и приоритетов. Нарушается преемственность. В таких условиях трудно прогнозировать свой бизнес, а тем более найти финансирование — не всякий инвестор согласится рисковать своими средствами в условиях нестабильности.

Есть и другие проблемы. Мало того, что закон «О закупках» № 1490-ПП от 22.02.2000 постоянно меняется, одни его статьи противоречат другим, он еще и не выполняется. Сейчас, например, «Энергоатом» проводит три открытых тендера по закупке. Однако начать работы планировалось в феврале нынешнего года.

Как в таком случае должно планировать свою, хозяйственную деятельность предприятие, всерьез воспринявшее заявленные сроки и подготовившееся к тендеру полгода назад? Сидеть без дела и ждать проведения конкурса? Или махнуть рукой и заняться другими проектами, лишившись перспективных заказов в будущем?

Сейчас много говорится о так называемой капитализации предприятий, о наращивании их основных фондов. Тем компаниям и фирмам, которые в наследство от СССР получили здания и оборудование, в этом отношении проще. Банки кредитуют их. А вот у «ИТ-Славутич» основные фонды — интеллект их сотрудников. К сожалению, под такой «залог» украинские финучреждения оформляют займы с большой осторожностью.

Прискорбно и то, что даже руководители крупных предприятий не всегда понимают — только квалифицированный персонал может приносить прибыль. От дилетантов одни убытки, ведь постоянно приходится переделывать работу и платить штрафные санкции. Сегодня «ИТ-Славутич» имеет квалифицированный персонал, заказы на работы, офис в Киеве. Но компания подошла к той черте, когда предстоит решить, а стоит ли увеличивать количество сотрудников. В этом случае возникают две проблемы. Первая: необходимо получить лицензию новой категории, а значит, существенно переоборудовать свой учебный центр. Вторая: а получится ли загрузить увеличенный штат объемом работ, чтобы они имели до-

стойную зарплату?

### Одноименный «Интел»

Для того чтобы не повторить ошибки 1986 года, когда после аварии на ЧАЭС люди бросались в ядерную топку, в соответствии с планом мероприятий по объекту «Укрытие» было принято решение построить центр по подготовке персонала.

Но для этого потребовалось разработать программу обучения инструкторов, подготовить нормативную базу, а только затем приступить к обучению персонала.

Опять же необходимо было изучить проект объекта «Укрытие» и внесенные в него работы, поскольку многие из них должны проводиться за считанные минуты в условиях повышенной радиации. Сделав какую-то операцию за пятнадцать минут, специалист отстраняется на несколько месяцев, поскольку «выбрал», а точнее — вобрал в себя допустимую норму облучения.

Сегодня западные эксперты утверждают, что вновь созданная система подготовки кадров на атомных станциях Украины оказалась самой эффективной. В Чехии, Болгарии и во многих других странах столкнулись с противодействием существующих там систем подготовки. Мол, «не надо нас учить, мы и сами грамотные». В Украине же, вероятно, во многом из-за аварии на ЧАЭС из двух моделей было отобрано лучшее.

За 15 лет система подготовки показала свою дееспособность. Количество нарушений и внештатных ситуаций на АЭС с каждым годом уменьшается.

Создание центра по обучению персонала для объекта «Укрытие» ЧАЭС финансировали западные компании, которые в качестве локального подрядчика выбрали компанию «ИТ-Славутич». В нее как эксперта был приглашен Игорь Николаевский. Видимо, он проявил себя с лучшей стороны, поскольку вскоре возглавил предприятие.

К тому времени Николаевский имел опыт работы не только инженера на АЭС, но и частного предпринимателя в сфере внедрения новых технологий. Он создал компанию, которая называлась так же, как ныне всемирно известная корпорация, — «Интел». Но в 1996 г. ужесточили законодательство, и Игорь оказался перед выбором: или заниматься предпринимательством, или работать на госпредприятии. Решение было принято в пользу АЭС.

Но опыт бизнесмена оказался бесценным. Сегодня, кстати, много говорится о невиданной коррупции в то время, и как положительный пример приводится нынешняя отчетность, именуемая «единым окном». Эти оценки далеки от объективности. По словам Игоря Николаевского, ему на открытие предприятия в 1991 г. понадобилась всего одна неделя. Не было серьезных проблем и с арендой помещения.

Были затруднения с оборотными средствами, поскольку компьютер тогда стоил 2 тыс. долл., а средняя зарплата по стране составляла 15 — 20 долл.

Личный «Запорожец» Николаевского, который мог бы стать банковским залогом, тогда стоил всего лишь одну треть компьютера. Однако имелись проблемы с прохождением финансовых платежей, когда деньги, перечисленные со счета одного предприятия на счет второго, иной раз находящегося по соседству, «путешествовали\*» месяцами.

### Гибкий график

До 2003 г. «ИТ-Славутич» было достаточно комфортно работать в качестве субподрядчика западных фирм. Это освобождало от многих налогов, гарантировалось финансирование за счет европейских доноров. Однако после окончания срока договора пришлось перестраиваться на «отечественные рельсы».

На помощь пришел хотя и несовершеннолетний, но так необходимый закон о госзакупках. Он позволил частным компаниям принимать участие в государственных тендерах на предоставление услуг и товаров. Если раньше приходилось

ходить по инстанциям и доказывать свою состоятельность, то теперь появилась возможность выиграть в открытом конкурсе. Однако желающих получить госзаказы всегда предостаточно. Как оказаться в числе первых?

Для этого, считает Игорь Николаевский, необходимо создать сотрудникам комфортные условия, чтобы они могли трудиться с максимальной продуктивностью. График работы в «ИТ-Славутич» гибкий, поскольку здесь ориентированы на конечный результат, а не на отсиживание определенных часов за рабочим столом.

При всем кажущемся избытке кадров и якобы имеющейся в Украине безработице выяснилось: настоящего специалиста найти непросто. Когда возникает потребность в них, оказывается, что все мастера своего дела давно трудоустроены. В каком направлении «ИТ-Славутич» будет двигаться дальше? Весьма перспективным Игорь Николаевский считает предоставление услуг, касающихся энергосбережения. И не только потому, что сейчас энергетические проблемы в стране стоят как никогда остро. «ИТ-Славутич» имеет квалифицированных теплоэнергетиков с 20-летним опытом работы, причем в атомной отрасли — самой высоконаучной и максимально оснащенной современным оборудованием.

### **Эффект «эмигранта»**

Наибольшим открытием при знакомстве с ООО «ИТ-Славутич» для автора этого материала стало то, что его руководитель по образованию школьный учитель. Родился Игорь Николаевский в 1960 г. в небольшом райцентре Арбузинка Николаевской области в семье медиков. Окончил Николаевский пединститут по специальности физика и математика. По распределению попал в маленький поселок, где во всей школе насчитывалось 32 ученика.

Жизнь молодого педагога в те времена была на зависть спокойной и размеренной. Она не предполагала даже стремления к карьерному росту, поскольку на учителей распространялась бронь: их не призывали в армию. Однако стоило педагогу превратиться, скажем, в завуча, сразу же из военкомата приходил «армейский привет» в виде повестки. Но Игорь оказался исключением из правил — он сам стремился отдать долг родине. Для большинства нынешних украинских парней покажется странным то, что он даже пустился на хитрость, чтобы оказаться в вооруженных силах. Ведь в областной или районной призывной комиссии обязательно находился какой-нибудь законник, который, памятуя инструкцию об учителях, отсылал призывника домой. Служил Игорь в войсках противовоздушной обороны и к родителям вернулся в звании сержанта.

Неизвестно, как бы сложилась его дальнейшая жизнь, но в городке, где жили родители, началась стройка Южно-Украинской АЭС. Рабочих рук катастрофически не хватало, и молодой человек решил испробовать себя в новом качестве. Полгода поработал электрослесарем, затем перешел на должность инженера-программиста и т. д. Последняя должность на АЭС — начальник отдела.

Благодаря чему школьный учитель смог сделать карьеру на атомной станции, где даже самая скромная профессия связана с постоянной сдачей экзаменов и получением необходимых допусков?

Игорь Николаевский называет это эффектом «эмигранта». Ситуация напоминает ту, когда человек, оказавшийся за границей, вынужден мобилизовать свою волю и способности, доказывая состоятельность.

Помогло и то, что электронные информационные технологии, которыми занимался Николаевский (а это были 1985 — 1986 гг.) находились в стадии становления, и даже базовое образование профильных технических вузов значительно отставало от жизни. Приходилось всему учиться самостоятельно. В том числе и тому, как избежать инфаркта и выжить в условиях постоянного стресса, в состоянии которого находятся руководители большинства предприятий. Ведь известно, что при решении одной производственной

задачи немедленно появляются две новые.

По словам Николаевского, рецепт заключается в изменении приоритетов. С годами на первое место выходит семья, здоровье и получение знаний.

Учиться Игорь намерен всю жизнь. Уже будучи директором предприятия, он получил второе высшее образование в Харьковском аэрокосмическом университете.

### **Управление проектами**

В системе подготовки специалистов, которую проводит «ИТ-Славутич», есть такие семинары, как «Управление безопасностью», «Стратегическое планирование», «Управление временем» и даже «Управление проектом». Но что такое проект? По сути, это маленькое предприятие, создаваемое для решения определенной цели в намеченные сроки. Оно имеет свой бюджет, персонал.

Знания по управлению проектами — это обобщенный опыт многих поколений западных бизнесменов. В мире даже издается невероятной толщины ежегодный сборник «Свод знаний по управлению проектами», где излагается методология по всем направлениям.

Но это не означает, что человек, ознакомившийся с ним, сразу же превратится в первоклассного менеджера.

Шлифовка интеллекта происходит во время тренинга с поэтапным анализом всех составляющих. Задействуются специальные обучающие компьютерные программы и методики, которые подскажут, сколько потребуется людей, средств и времени, чтобы выполнить поставленную задачу. Опять же западный опыт не может без адаптации стопроцентно переноситься на украинскую почву. Ведь имеются существенные различия в законодательстве и менталитете исполнителей. Здесь нужен и личный практический опыт.

Естественно, курс «Управление проектами» читает Игорь Николаевский, который не только руководит выполнением краткосрочных задач, но и управляет долгосрочным проектом под названием «ИТ-Славутич». Насколько он успешен, судить партнерам предприятия и его рядовым сотрудникам.