



## ИЗ ВЫСТУПЛЕНИЯ БЕРГА СИГВАЛА (ВАО АЭС, Кризисный центр) НА КОНФЕРЕНЦИИ ВО ВНИИАЭС 16 ИЮНЯ 2004Г. (Перевод с английского)

Внимательно изучив работу многих атомных станций, мы провели анализ и пришли к выводу, что существуют шесть признаков, которые являются предвестниками опасности. Наличие любого из них на АЭС должно вызывать тревогу. Вот эти тревожные предвестники опасности:

### 1. Приятие неудовлетворительного физического состояния станции

Некоторые руководители станций проявляют толерантность к недостаточному качеству материалов и оборудования, по тем или иным причинам не проявляют должной принципиальности при их закупках. Каковы бы ни были истинные причины подобного дефицита ответственности: материальные или моральные — это очень тревожный симптом для безопасности.

### 2. Следование давлению плана по выработке

Угроза невыполнения плана не может являться определяющим мотивом в действиях руководства станции. В атомной энергетике существуют более важные критерии.

### 3. Недостаток самокритики

В текущей работе не может быть всё идеально. Тревожным симптомом является внутреннее стремление руководства станции выглядеть лучше, чем это есть на самом деле, не замечать, принижать значение недостатков повседневной эксплуатации.

### 4. Слабый надзор и контроль

Органы надзора и контроля должны быть реально независимыми от руководства станции. На некоторых станциях эти органы в определенной степени зависимы от руководства, поэтому не проявляют должной критичности в своих выводах; такой контроль не является эффективным.

### 5. Высшее руководство отвлечено другими задачами

Тревожным сигналом является ситуация, когда руководство слишком много времени проводит за пределами станции, недостаточно вникая в текущие дела. Если внимание руководства чрезмерно отвлечено, напри-

мер, вопросами условий действия лицензии, то важные моменты работы станции могут оказаться не замеченными вовремя.

### 6. Уверенность в том, что «Мы — хорошие!»

Это самый главный признак! Самое страшное, если руководитель считает, что он все знает и все умеет, и ему больше нечему и не у кого учиться. Такая позиция приводит к утрате способности выявлять и устранять проблемы. Возникает избыток уверенности и самоуспокоенности, исчезает воля и желание действовать. Подобное отношение в нашем деле очень опасно.

Сами по себе изложенные признаки не кажутся проблемами безопасности. Но они сигнализируют о повышении вероятности появления более серьезных проблем.

Сказанное выше не является критикой. Но это очень важные вещи, которые нужно понимать и помнить, чтобы атомная энергетика развивалась, оставаясь безопасной и эффективной. Это ключ к нашему будущему!