



МТ № 3 (40)  
Апрель 2021

16+

2

Корпоративная  
жизнь

# Новые ценности



6 Охрана труда  
**Философия  
безопасности**

12 В фокусе внимания  
**Автоматизация  
на страже  
безопасности**

16 Саморазвитие  
**Когнитивные  
искажения**

# НОВЫЕ ЦЕННОСТИ: закладываем СМЫСЛЫ

22 марта 2021 года в МГТС состоялся запуск новых ценностей экосистемы: наша компания одной из первых «примерила» на себя хештеги **#этоМТС**. А помогли ей в этом лидеры и амбассадоры — активные и неравнодушные сотрудники, готовые стать проводниками новых смыслов. Этот материал необычный — он практически полностью состоит из прямой речи участников встречи по ценностям, для того чтобы передать царившую на ней атмосферу.

**С**тартовали ярко, динамично и неформально. Было много крутых историй, честных примеров из жизни и крылатых фраз, которые наверняка войдут в обиход. Открыли дискуссию Вице-президент по технике МТС Виктор Белов и Генеральный директор МГТС Владислав Медведев.

Не секрет, что качество нашей работы формирует мнение о нас внешних клиентов, столкнуться с которыми можно в самых разных обстоятельствах... И Виктор, и Владислав синхронно вспомнили истории из своего личного опыта. Еще в бытность функциональными руководителями в МТС коллегам не повезло угодить в травмпункт, где события развивались по неожиданному сценарию. Узнав, что пострадавшие отвечают за связь МТС, врачи грозилась «вылечить так же, как работает связь/интернет в моей квартире». «Сделайте, пожалуйста, хорошо, а связь мы вам наладим», — просили пациенты и, разумеется, обещание свое впоследствии выполнили. **#проклиента**

Посмеялись и над наболевшим с подачи начальника отдела кросс-функционального взаимодействия Дениса Иринича: «Бывает у нас порой: обращаешься в одно подразделение с запросом или какой-то проблемой. Ответ: «Не-е-е, мы этим не занимаемся, спроси у тех-то, раньше, кажется, они это делали». Идешь (звонишь) в следующее подразделение — тебя перенаправляют дальше: «Нет, это не к нам, у нас прошла реструктуризация...», и так несколько раз по кругу. Мы в отделе

такую переадресацию называем «запустили хомячка»: вот и бегают хомячок от одного отдела к другому». **#беридействуй**

А аплодисменты за самую трогательную историю, служащую позитивным примером «жизни по ценностям», достались Любове Прокуратовой из отдела эксплуатации IMS фиксированной сети.

А дело было так: «Все происходило ночью, после 23 часов я поступила в 8-й роддом Москвы, и вот в приемном отделении идет мое оформление. Меня осмотрели, схватки регулярные, медсестра берет трубку телефона, чтобы сообщить, что меня нужно срочно забирать в родильное отделение, но, увы, аппарат молчит. Нет зуммера. Сотовых тогда еще не было. Я работала на Люблинском телефонном узле руководителем аварийно-восстановительной группы цеха АТСК.

И в этот момент связист во мне взял верх. Я решила попробовать починить телефон: хотя это и не мой профиль, но я же инженер! Телефонная розетка находилась под столом, и я решила начать с телефонного аппарата. У медсестры нашлась отвертка, я раскрутила аппарат, коротнула провода А и В: искры нет. Нужно лезть под стол. Полезла. Раскрутила розетку, нашла обрыв, зачистила провод и прикрутила. Ура, зуммер есть! Медсестра, боявшаяся, что я рожу в процессе, очень меня благодарила. Вскоре на свет появился мой Илюша. Рано утром в моей квартире раздался звонок, и моего мужа поздравили с сыном. Он был крайне удивлен, ведь обычно нужно дозваниваться в роддом, а тут сами позвонили и поздравили! А это моя медсестра так решила меня поблагодарить». **#большечемработа**

В конце встречи все амбассадоры получили брендированные футболки с новыми ценностями и с удовольствием **#вместе** позировали для общей фотографии на память.

## # БОЛЬШЕ ЧЕМ РАБОТА



**Елена ГОРДЕЙ,**  
Директор  
по персоналу МГТС:

«Если ты любишь то, что делаешь, твой рабочий день не начинается и не заканчивается по звонку. Так же, как нельзя вычеркнуть твои личные интересы из рабочей повестки. Все области нашей жизни тесно связаны, и разделить их практически невозможно, а в МГТС и не нужно. Важно хорошенечко их сбалансировать, чтобы не получилось как в моей предыдущей профессиональной жизни, когда пошли с мужем в кино, зашли в супермаркет за напитками и снеками к сеансу, но увидели полупустые полки с продукцией компании, в которой я работала. Нашли руководство магазина, вытащили запасы продукта со склада и принялись за мерчендайзинг. И так увлеклись, что на сеанс опоздали. Сейчас мы можем поддержать инициативу ДКС и адресовать проблемы с оборудованием в местах его установки, которые видим не только в течение рабочего дня. Для меня этот хештег про равнодушие и отношение к бизнесу как к своему собственному».

## # ПРО КЛИЕНТА



**Сергей ПАВЛОВ,**  
начальник  
отдела развития  
ИТ-проектов:

«Несмотря на то что с внешними клиентами/абонентами мы практически не сталкиваемся, считаю, что клиент внутри — такой же клиент, и это может быть любое подразделение, которому нужна помощь ИТ как сервиса, помогающего продавать услуги и автоматизировать трудоемкие процессы. Коллеги поддержали меня и накидали интересных идей-гипотез, которые я буду проверять «в реальной жизни». Например, как повысить прозрачность ИТ и удовлетворенность от ИТ как от сервиса в части сроков-оценок-затрат. На встрече я, как и многие, почувствовал, что не одинок в своих проблемах и болях, и она оказалась как минимум психотерапевтической — никто не хочет бюрократии, «футбола», «хомячков», наплевательского отношения и т. п. И появилась надежда, что таких людей станет достаточно много, чтобы переломить эти проблемы».

## # ВМЕСТЕ



**Владислав МЕДВЕДЕВ,**  
Генеральный директор МГТС:

« Несмотря на то что МГТС — самостоятельное юридическое лицо, многое зависит от командной работы с другими бизнес-подразделениями ГК МТС. Поэтому в архитектуре нашего с вами бонуса еще в 2020 году появился показатель OIBDA Региона Москва, МТС. Мы вместе планируем развитие сети, поддерживаем ее качество и несем ответственность за результат — в том числе и рублем. В наших интересах действовать слаженно, быстро. И наслаждаться успехом — тоже вместе!»

## # БЫСТРО ПОСУТИ



**Виктор БЕЛОВ,**  
Вице-президент по технике МТС:

« Я взял на себя обязательство бороться с долгими звонками и стараюсь резать все совещания: те, которые раньше длились по часу и более, сейчас отнимают не больше получаса. Считаю, что если можешь не собирать совещание — не надо его собирать и загружать каждого ненужной информацией в виде отчетов. Время стоит потратить на то, чтобы двигаться вперед.»

## # БЕРИ ДЕЙСТВУЙ



**Юлия ПЛОТНИКОВА,**  
руководитель направления, Функциональная группа по организации рабочих мест:

« Новые ценности экосистемы МТС применимы не только внутри компании, но и за ее пределами — в нашей повседневной жизни. Хештег **#БериДействуй** — это про то, как быть суперэффективным и результативным. **#БериДействуй**, ищи разные пути решения для достижения цели и результатов. **#БериДействуй**, не обращай внимания на сложности, страхи и ограничения. Хоть первый шаг и самый сложный, делай его, иди вперед, мотивируй себя и других, вдохновляя на новые свершения. Смотри позитивным взглядом на все, что окружает тебя, верь в себя, ставь перед собой цели и наслаждайся достигнутым результатом. Целеустремленному человеку под силу очень многое. Давайте начнем с себя и будем применять ценности МТС в нашей компании и в жизни.»

## # СДЕЛАЙ КРУТО



**Алексей БЕСПОЯСОВ,**  
руководитель группы планирования и оптимизации опорной транспортной сети:

« Адаптация экосистемных ценностей МТС в МГТС необходима и своевременна. Само мероприятие было отлично организовано и структурировано: **#СделайКруто!** Очень понравилось четкое соблюдение тайминга и активность всех присутствующих. А самое главное, что именно мы — сотрудники компании — имеем возможность влиять на эти изменения, вносить лучшие практики из опыта работы компаний. Благодаря этим изменениям МГТС будет быстро продвигаться к цели по преобразованию в крупного инфраструктурного оператора, а мы будем принимать активное участие в данных процессах. Большое спасибо организаторам и всем участникам! Все хештеги — это про нас!»



**Елена ГОРДЕЙ,**  
Директор по управлению  
персоналом МГТС:

« Первая встреча по ценностям — это лишь первый шаг к тому, чтобы действительно начать жить по ценностям, работать с удовольствием и со смыслом. Новые ценности — пища для размышлений, которую еще нужно распробовать и отрефлексировать: только так возможно внедрить их в свою рабочую деятельность. Мы часто говорим о том, что каждый из нас — кузнец своего счастья. Руководители только наделяют вас полномочиями, а все смыслы закладываете вы — сотрудники! Московская городская телефонная сеть движется вперед и развивается благодаря вам, и вам решать, какой она будет уже завтра. В ваших силах выбрать тот план действий, который поможет нашей компании стать лучше, бодрее, «цифровее» и эффективнее **#Вместе!**».



**Татьяна ЧЕРНЫШЕВА,**  
Член Правления — Вице-президент  
по управлению персоналом МТС:

« Между собой мы часто называем хэштеги **#этоМТС** философией уровня экосистемы. Это ключевые принципы, которые должны способствовать нашему слаженному движению вперед. Но на этом «должны» заканчиваются, т.к. каждое подразделение внутри экосистемы имеет определенные уникальные черты. Я хочу, чтобы вы начали искать свой путь, как органично интегрировать смыслы, стоящие за **#этоМТС**, в вашу ежедневную деятельность, дополнив их понятным вам языком и примерами. Экосистемная жизнь во многом состоит в том, чтобы каждая ее часть могла выбрать способ синхронизации с общей философией «хорошо и плохо», и тем самым обогатить себя, усилить свои субкультурные особенности и внести вклад в гармонию Группы МТС».

**# БОЛЬШЕ  
ЧЕМ РАБОТА**

**# БЫСТРО  
ПОСУТИ**

**# БЕРИ  
ДЕЙСТВУЙ**

**# ПРО  
КЛИЕНТА**

**# СДЕЛАЙ  
КРУТО**

**# ВМЕСТЕ**

# Философия безопасности

28 апреля 2021 года отмечается Всемирный день охраны труда. Для нашей компании этот день станет точкой отсчета — мы переходим от уже привычной практики охраны труда к культуре безопасности. Что это такое и в чем разница между этими понятиями? Об этом — наш материал.

## Базовая потребность

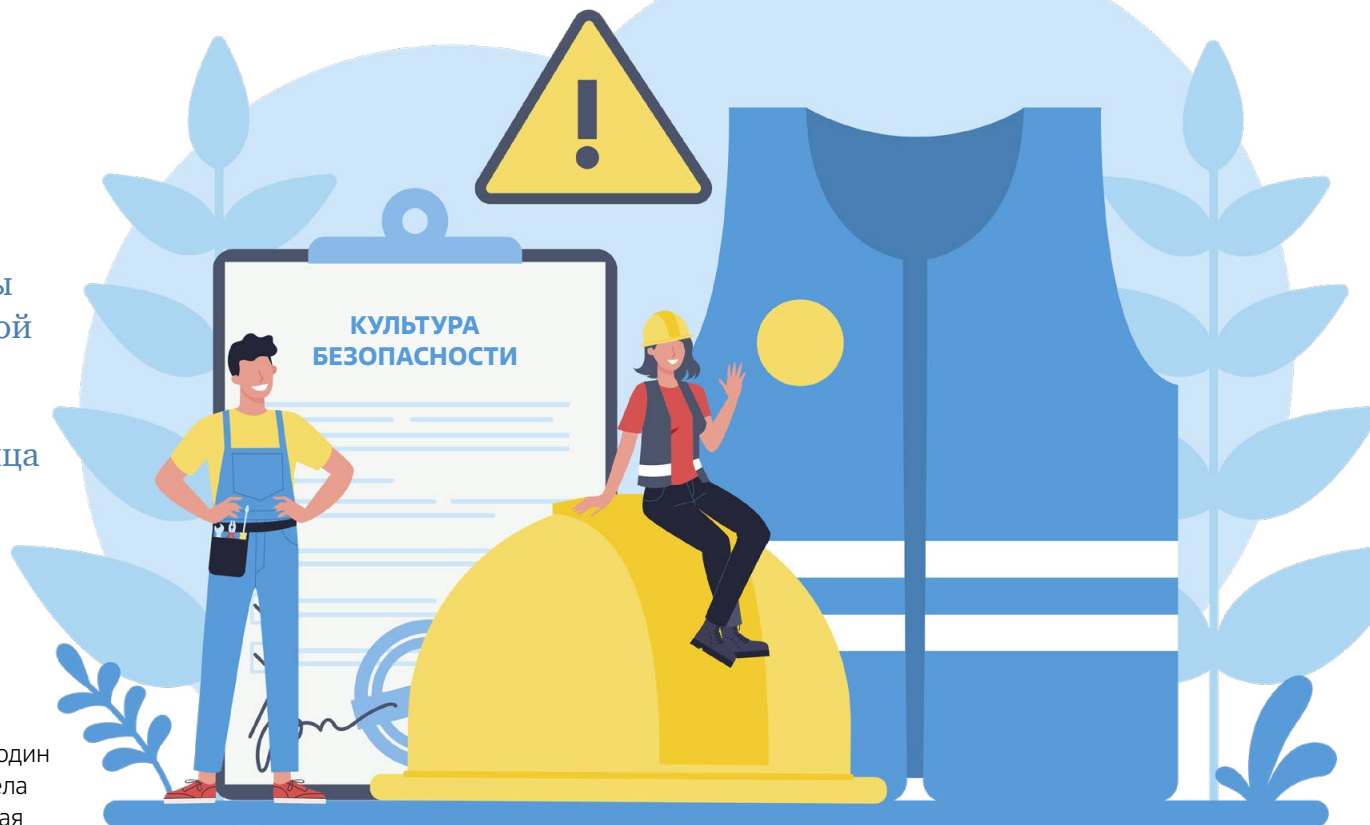
«Привести лошадь на водопой может и один человек, а сделать так, чтобы она захотела пить, не сможет и тысяча» — гласит старая восточная поговорка. С полным правом эту истину можно применить к безопасному труду. Работодатель может обеспечить персоналу самые совершенные условия защиты, но все его усилия пропадут впустую, если сотруднику лень надеть каску.

Мировой опыт говорит о том, что причина большинства несчастных случаев на производстве — человеческий фактор: неосознанные ошибки или же намеренное пренебрежение правилами охраны труда. Не то чтобы люди не понимали, чем это может закончиться. Любой человек наверняка осознает все риски. Но каска давит на уши, в защитном костюме

жарко, а в перчатках не всегда удобно держать мелкие детали. Многие думают, что с ним ничего не случится, и до поры так и происходит. Но иногда удача отворачивается, и происходит несчастный случай...

До недавних пор справиться с этим работодатель мог, лишь заставляя сотрудников соблюдать правила техники безопасности и наказывая за нарушения. Это работало — но не в 100 % случаев. Стоило контролю чуть ослабнуть — и люди тут же расслаблялись.

В конце концов стало ясно: там, где бессильны кнут и даже пряник, вся надежда — на разум. Для того чтобы изменить отношение людей к правилам охраны труда, необходимо создать культуру безопасного труда, в которой сотрудники понимают ценность этих правил, соблюдают их и подают пример другим, причем независимо от должности, опыта и стажа. Так, чтобы все окружающие смотрели на человека, нарушающего технику безопасности, не как на «рискового парня», а как на несмышленого младенца.



## Культура безопасности

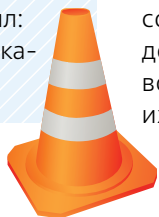
Чтобы понять, что означает «культура безопасности», давайте разберемся, что такое культура вообще.

### ТРАДИЦИОННОЕ ПОНИМАНИЕ КУЛЬТУРЫ ИСТОРИЧЕСКИ СВЯЗАНО С ОПРЕДЕЛЕННЫМ УРОВНЕМ РАЗВИТИЯ ЦИВИЛИЗАЦИИ, ОБЩЕСТВА И ЧЕЛОВЕКА. ОНА ПРОЯВЛЯЕТСЯ СРАЗУ В ТРЕХ ПЛАНАХ: МАТЕРИАЛЬНОМ, ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОМ И ПОВЕДЕНЧЕСКОМ

**Материальное проявление культуры** — это создаваемые человеком предметы, причем не только в сфере искусства, но и на производстве и даже в быту.

**Интеллектуальная культура** проявляется плодами нашего разума: это научные исследования, музыка, стихи, правила этикета и так далее.

**Поведенческая культура** — это базовая потребность человека в соблюдении определенных норм и правил: не есть руками, не вытирать нос рукавом, не сверлить стены ночью.



По мере того как растет и развивается тот или иной народ, растут и развиваются его культурные потребности. Становятся все более совершенными предметы и все более сложными стихи и научные исследования. Растет и количество базовых норм поведения.

Процесс этот неравномерный, происходит скачками, и при этом в определенные моменты людей приходится силой заставлять выполнять некоторые правила. Но постепенно эти нормы приживаются, и человек начинает соблюдать их не из-под палки, а потому что так привык. Со временем даже приходит непонимание, как без этого обходились раньше...

Простой пример: мусор на улицах. Всего 500–600 лет назад европейцу было невозможно объяснить, почему домашний мусор и нечистоты нельзя выбрасывать в окно. Это было нормой, а возникающие в том числе от этого болезни воспринимались как божья кара.

В конце XV века граф Вюртембергский издал первый в Европе указ, подробно расписывающий, куда подданным нужно выбрасывать мусор, а куда — сливать ночные горшки. Народ почитал, посмеялся и забыл. Уставшему от грязи графу пришлось вводить драконовскую систему штрафов и золотом поощрять тех, кто доносил на неисполнителей, чтобы в Вюртемберге наконец воцарился порядок.

Сегодня немецкие городки славятся своей чистотой. Люди добровольно сортируют мусор, им в голову не придет бросить его где и как попало. Это вошло в их культуру, стало частью их менталитета.

## Основные характеристики прогрессивной культуры безопасности труда:



большое внимание безопасности и контролю факторов риска;



атмосфера в коллективе способствует позитивному восприятию критики, замечаний и информации по вопросам безопасности, поступающих от работников;



руководители не пользуются своим влиянием для навязывания собственных взглядов подчиненным, а являются лидерами, которые создают и влияют на культуру безопасности через определение целей и постановку задач, создание условий, обучение и передачу знаний и опыта;



меры для устранения выявленных недостатков в области безопасности труда применяются максимально быстро;



работает система добровольных сообщений о нарушениях, которые ни при каких условиях не перейдут в карательные меры.



### Универсальное свойство

Перейдем от общего к частному — к сфере охраны труда. Сегодня, когда люди становятся все более образованными и сознательными, для работодателей пришло время переходить от методов графа Вюртембергского к формированию осознанной культуры безопасности.

Краткая характеристика этой концепции звучит так: культура безопасного труда — это

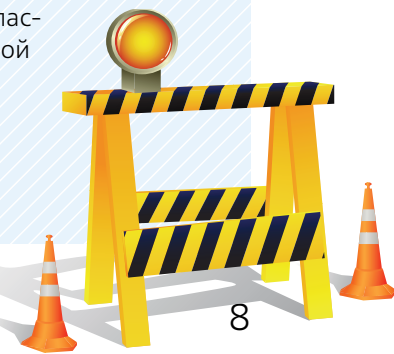
совокупность материальных (помещения, оборудование, инструменты, материалы) и духовных ценностей (организация, знания, навыки, дисциплина), которая отражает определенный уровень развития культуры производства и культуры безопасности. Ее неперемнная составляющая — внутренняя мотивация работников и их успешная, а значит, и безопасная деятельность.

**КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОГО ТРУДА — ЭТО НОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ, В ОСНОВЕ КОТОРОЙ ЛЕЖИТ ОСОЗНАННОСТЬ ВСЕХ И КАЖДОГО. ЭТО ПОНЯТИЕ СЕГОДНЯ ШИРОКО ИСПОЛЬЗУЕТСЯ В ДОКУМЕНТАХ РАЗЛИЧНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА (МОТ)**

Есть два главных отличия концепции «культура безопасного труда» от ее предшественницы, «охраны труда».

**1** При охране труда сотрудник выступает как существо пассивное. Его охраняют, ему дали каску, ему сказали ее надеть, ему рассказали, зачем это нужно, его оштрафовали, если он этого не сделал. Это своего рода отношения «родитель — ребенок». При развитой культуре безопасности работник занимает позицию равного: его поведение базируется на осознанном соблюдении правил. Он носит каску не потому, что иначе «папа будет ругать», а потому, что понимает, что кирпич на голове еще никого не украшал.

**2** Второе отличие концепции «культура безопасного труда» от «охраны труда» состоит в том, что культура — это не конечный результат, а процесс. Известный культуролог Захар Файнбург рассматривал культуру как «универсальное свойство» жизни общества. Этим универсальным свойством обладает и культура безопасности, без которой нет и не может быть успешной производственной и трудовой деятельности.





## Переход на новый уровень

Переход на современную концепцию культуры труда в нашей компании приурочен ко Всемирному дню охраны труда.

## С ЭТОГО МОМЕНТА НАШЕЙ ГЛАВНОЙ СТРАТЕГИЕЙ СТАНЕТ КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ КАК ОБРАЗ ЖИЗНИ И РАБОЧАЯ СРЕДА МГТС

*Основная задача – привить сотрудникам понимание того, что в любое время и в любом месте нужно бережно относиться к своей жизни и здоровью, и выработать у них привычку не совершать опасных действий и не давать это делать другим.*

Культуру безопасности можно назвать высшей формой охраны труда. Развитие в себе внимания, осознанности, самоконтроля, безусловно, требует больших усилий. Зато когда культура безопасности будет сформирована, а привычка делать все правильно — выработана и доведена до автоматизма, то соблюдение всех правил станет абсолютно естественным.

Ошибкой было бы думать, что культура безопасности важна лишь для персонала, выполняющего работы повышенной опасности. «Белые воротнички» тоже подвержены рискам. Именно поэтому для каждого сотрудника МГТС составляется индивидуальная карта оценки профессионального риска, в которой перечислены все опасности, с которыми сотрудник может столкнуться в течение рабочего дня.



**Индивидуальная карта оценки профессионального риска, которую каждый из нас уже подписал или с которой еще предстоит ознакомиться, — не простая формальность.** Она в полной мере отвечает важному правилу: «Предупрежден — значит вооружен». Чем больше сотрудников это осознает, тем сильнее будет круговая порука, при которой самые «продвинутые пользователи» будут помогать коллегам, которые только вступают на этот путь.

## Высшая форма охраны труда

Культура безопасности труда должна пронизывать работу всего предприятия, быть единой для всех и одновременно специфичной для сотрудников на определенных позициях. Особенно важную роль в этом вопросе играет топ-менеджмент компании. Результаты многих исследований доказывают, что там, где топ-менеджеры сами соблюдают все нормы безопасности труда, работники берут с них пример и начинают относиться к правилам более ответственно.

**Эффективная культура безопасности — это комбинация лидерства и поддержки со стороны руководителей высшего звена, участия в деле менеджеров низшего уровня и вовлечения рабочих в соблюдение мер безопасности. Это высшая форма охраны труда, благодаря которой все сотрудники компании, от генерального директора до рядовых работников, осознанно относятся к собственной безопасности, а соблюдение всех правил доведено до автоматизма.**

Не менее важное звено в формировании осознанного отношения сотрудников к безопасности — их непосредственное руководство: мастера, бригадиры, главные/ведущие специалисты и инженеры, руководители групп и отделов. Именно они «задают фасон» на своих участках, определяя реальную культуру производства. Именно на них смотрят подчиненные. Руководители на местах должны подавать и личный пример: сложно заставить сотрудника носить каску, если его непосредственный шеф бегаёт с непокрытой головой. Будучи компанией с высокой корпоративной социальной ответственностью, придерживающейся принципов ESG (Environmental, Social and Governance — решение экологических, социальных и управленческих проблем), МГТС намерена приложить все силы, чтобы сформировать осознанную культуру безопасности труда у всех своих сотрудников.

С этой целью в компании запланирован ряд мероприятий, с которыми всегда можно ознакомиться на портале «Пульс» в блоке «Здоровье и безопасность труда», в разделе «Культура безопасности». **МТ**

*Мы ждем от вас отклика и готовы к диалогу! Пишите нам на электронную почту: [ohranatruda@mgts.ru](mailto:ohranatruda@mgts.ru)*

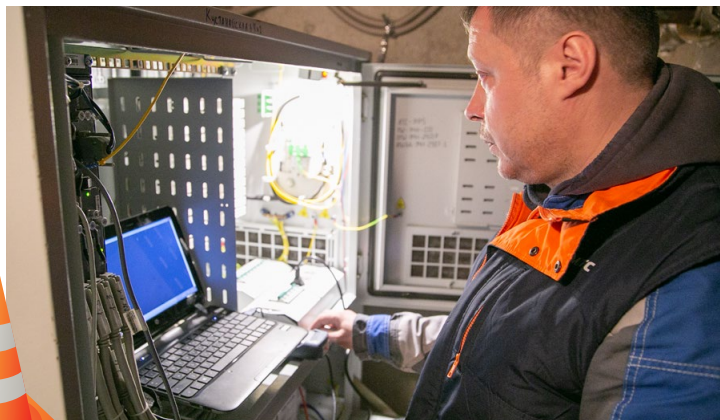
**«КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ — ЭТО ТО, КАК МЫ РАБОТАЕМ, КОГДА ЗА НАМИ НИКТО НЕ НАБЛЮДАЕТ»**

**ПРОФЕССОР СТЭНЛИ ДИТС**



# Верное решение

В обычный субботний день, 6 февраля 2021 года, около 16:00 в Красногорске на узле фиксированной связи, расположенном в подвальном помещении, в результате разрыва трубы центрального отопления произошло затопление. Узел связи находится на пультовой охране, но, увы, сигнализация не сработала, и информация о затоплении поступила от инженера управляющей компании.



рудования, т. е. опасность поражения электрическим током и короткого замыкания отсутствовала. Группа ремонта приняла решение не отключать оборудование узла сразу.

Магистральная труба отопления лопнула в соседнем с узлом связи помещении, горячая вода под напором активно поступала из трубы горячего водоснабжения. Однако управляющая компания не торопилась

отключать подачу воды по причине угрозы замораживания системы отопления дома, поскольку на улице было минус 15 градусов.

Ремонтная бригада оперативно связалась с руководством управляющей компании, и в рамках переговоров пришли к решению выключить подачу отопления, что было сделано довольно быстро, и вызвать передвижную насосную станцию. Убедившись, что ситуация стабилизировалась и вода не прибывает в помещения, Группа ремонта занялась откачкой воды и осушением помещения узла (в арсенале имелись мотопомпы и промышленный пылесос).

Силами диспетчера Центра аварийно-восстановительных работ (АВР) и реконструкции Кирилла Королева на объект незамедлительно была направлена бригада Группы ремонта оборудования транспортной и фиксированной сетей в составе ведущего инженера Дениса Михеева и старшего инженера Александра Викулова.

Прибыв на место, бригада (у сотрудников имелись все требуемые средства индивидуальной защиты) прежде всего оценила ситуацию с точки зрения безопасности. Уровень воды в помещении еще не превышал 10 см и не доходил до токоведущих частей обо-



**Александр КРАЕВСКИЙ,**  
Начальник центра охраны труда ПАО МГТС:

« Данный узел фиксированной связи является опорным в Московской области, а значит, очень важным в части предоставления услуг связи большому количеству абонентов. Несмотря на это, нельзя не отметить правильные действия работников: бригада сначала оценила ситуацию с точки зрения безопасности своей и всех сторонних лиц, которые могли находиться в помещениях подвала, включая аварийные бригады коммунальных служб, далее — возможного повреждения оборудования и только затем приняла решение его не отключать. То есть продемонстрирован приоритет жизни и здоровья людей над задачами и интересами бизнеса. И в данном случае наши ребята молодцы, благодаря их профессионализму и предпринятым действиям ни люди, ни оборудование, ни бизнес не пострадали».

Завершив аварийно-восстановительные работы в помещении и убедившись в работоспособности каналаобразующего и технологического оборудования площадки, в 22:30 бригада отправилась на устранение других аварийных ситуаций на оборудовании ПАО МГТС.

Сергей Пузатых, начальник Центра АВР и реконструкции, отмечает: своими действиями дежурная смена предотвратила возможные несчастные случаи и причинение вреда здоровью людей, минимизировала ущерб имуществу ПАО МГТС и обеспечила непрерывность оказания услуг связи. **МТ**

# Автоматизация на страже безопасности



Активное развитие телекоммуникационных сетей, проходящих через линейно-кабельные и кабельно-канализационные сооружения МГТС, требуют постоянного мониторинга и обеспечения безопасности этих объектов. Теперь за несанкционированным вторжением, порчей оборудования или возникновением технических неисправностей «следит» автоматизированная система «МОККО».



**Михаил  
ГУЛОЖЕНКОВ,**  
начальник  
отдела рекон-  
струкции ЛКС  
ПАО МГТС:

«*Внедрение системы «МОККО» открывает ряд возможностей, которые помогают как непосредственно контролировать порядок и безопасность линейно-кабельных сооружений, так и обеспечивать итоговую прибыль компании».*

Основные проблемы и угрозы, с которыми сталкивается МГТС как крупнейший поставщик услуг по прокладке и обеспечению кабельной сети в регионе «Москва», — это открытие крышек люков колодцев, обрывы сигнальных кабелей и прочие вторжения в технические сооружения. Эти действия могут привести к порче или хищению оборудования, нарушению работы сервиса или незаконному присвоению услуг компании, а также к авариям в результате проникновения посторонних лиц.

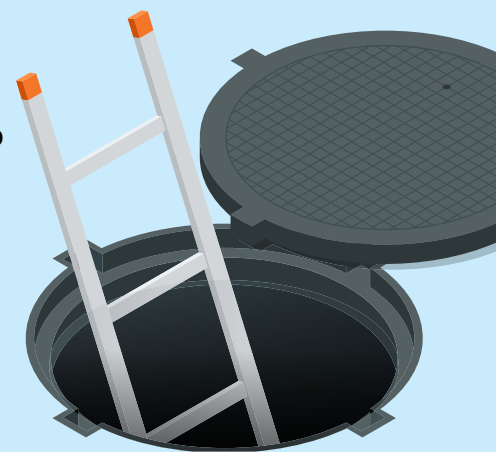
До недавнего времени контроль всех объектов, входящих в кабельную и канализационную инфраструктуры сети МГТС, а их больше 150 тысяч, осуществлялся только путем обхода и прове-

рок сотрудниками компании. Понятно, что, как бы оперативно и усердно они ни работали, уследить за каждым люком — задача не из простых. Теперь вопросы оперативной и своевременной фиксации активности в линейно-кабельных сооружениях стали частью автоматизированного процесса.

С помощью специальных датчиков охранной сигнализации, происходит мониторинг объектов на предмет полного или частичного открытия, возникновения там каких-то активностей или технических сбоев. Вся информация фиксируется в базе данных и анализируется за счет внутренних и внешних ресурсов. Если, например, приходит сигнал о несанкционированном



**СИСТЕМА «МОККО» — ЭТО КОМПЛЕКСНОЕ РЕШЕНИЕ, ПОЗВОЛЯЮЩЕЕ КОНТРОЛИРОВАТЬ ДОСТУП В СООРУЖЕНИЯ, СЛЕДИТЬ ЗА ВСЕМИ ОБЪЕКТАМИ ОДНОВРЕМЕННО, ОПЕРАТИВНО УСТРАНЯТЬ НЕПОЛАДКИ, А ТАКЖЕ ВЕСТИ ОТЧЕТНОСТЬ ПО ВСЕМ АКТИВНОСТЯМ — КАК ШТАТНЫМ, ТАК И АВАРИЙНЫМ**



вторжении или техническом сбое, то диспетчер сразу же вызывает сотрудников МГТС или полицию для оперативного решения проблемы по точному адресу.

Специальное подразделение Блока безопасности и режима секретности МГТС выезжает на подобные инциденты и проверяет, имела ли право данная организация (ее представитель) проводить те или иные работы, имеет ли сотрудник на руках необходимый перечень документов. К примеру, у компании есть право доступа, но она не согласовала работу именно в этом колодце. В этом случае назначается штраф. А если у человека, проникшего в колодец, в принципе нет разрешения на проведение работ в сооружениях МГТС, то на место уже вызывается полиция для решения вопроса в правовом аспекте.

Все данные «МОККО» формируются в отчеты и хранятся во внутренних базах, что позволяет вести статистику происшествий, отслеживать основные условия, приводящие, например, к обрывам кабеля и возникновению пожаров в линейно-кабельных сооружениях. Это в целом способствует улучшению работы всей системы.



Вместе с тем есть такой промысел, как «нелегальная прокладка кабеля» с использованием уникальных сооружений МГТС. Дело в том, что наша компания, выступая крупнейшим игроком на рынке кабельной связи, предоставляет также сервис по аренде

ресурсов на своих уникальных сооружениях. Это платная услуга, и, естественно, находятся те, кто хочет получить ее задаром.

Своими действиями по прокладыванию неразрешенных кабелей такие нелегальные операторы

**> 80**  
случаев



фактов хищений медных кабелей связи

**> 100**  
случаев



нелегальных работ в ЛКС

**8**  
случаев



вандализма

**> 100**  
случаев



неполного закрытия верхних крышек ТК





«забивают» каналы и нарушают технические условия сооружений, что сказывается в том числе и на экономических возможностях компании. С финансовой точки зрения компания терпит двойные убытки — не получает плату за аренду и лишается техниче-

ских емкостей, которые могла бы предоставить легальным пользователям.

Помимо подобных ухищренных действий профессиональных злоумышленников, существует и обычный вандализм, хищение кабелей и порча оборудования, в результате

которых компания терпит также немалые убытки.

Ранее, до установки системы охраны и сигнализации, практически любой мог при желании проникнуть в колодец, сдвинув люк лопатой, ломом или другим подручным средством.

После внедрения системы охраны коллекторных колодцев в компании введен уведомительный доступ во все линейно-кабельные сооружения. Никто, даже сотрудники МГТС теперь не могут открыть колодец, не оповестив об этом систему. Авторизованный доступ позволяет как следить за безопасностью всей сети кабельных сооружений, так и контролировать тип и частоту осуществляемых технических работ.

В любой момент легко и быстро можно выяснить, кто и когда был на том или ином объекте, какие задачи и как часто выполнялись. Эта информация крайне важна при возникновении нештатных ситуаций, когда происходит детальный анализ причин аварии или инцидента.

*Все перечисленные эффекты внедрения системы охраны колодцев «МОККО» позволяют справедливо заключить, что новые технологии не только обеспечивают основную функцию безопасности технических объектов, но и влияют на качественное улучшение как внутренних процессов МГТС, так и качества предоставляемых нашей компанией услуг. **МТ***

# Когнитивные искажения, которые мешают нам жить

Иногда разум играет с нами злую шутку, и мы принимаем первое пришедшее в голову суждение за истину в последней инстанции. Причем даже не замечаем, как это происходит. Например, считаем, что коллега нас недооценивает, только потому, что ведет себя недружелюбно. У коллеги могут быть сотни причин для того, чтобы не быть приветливым, но нам кажется, что дело исключительно в нас. Это один из примеров когнитивных искажений — негативных мыслей, которые могут возникать, когда мы принимаем решение на автомате.

## Заметить искажение

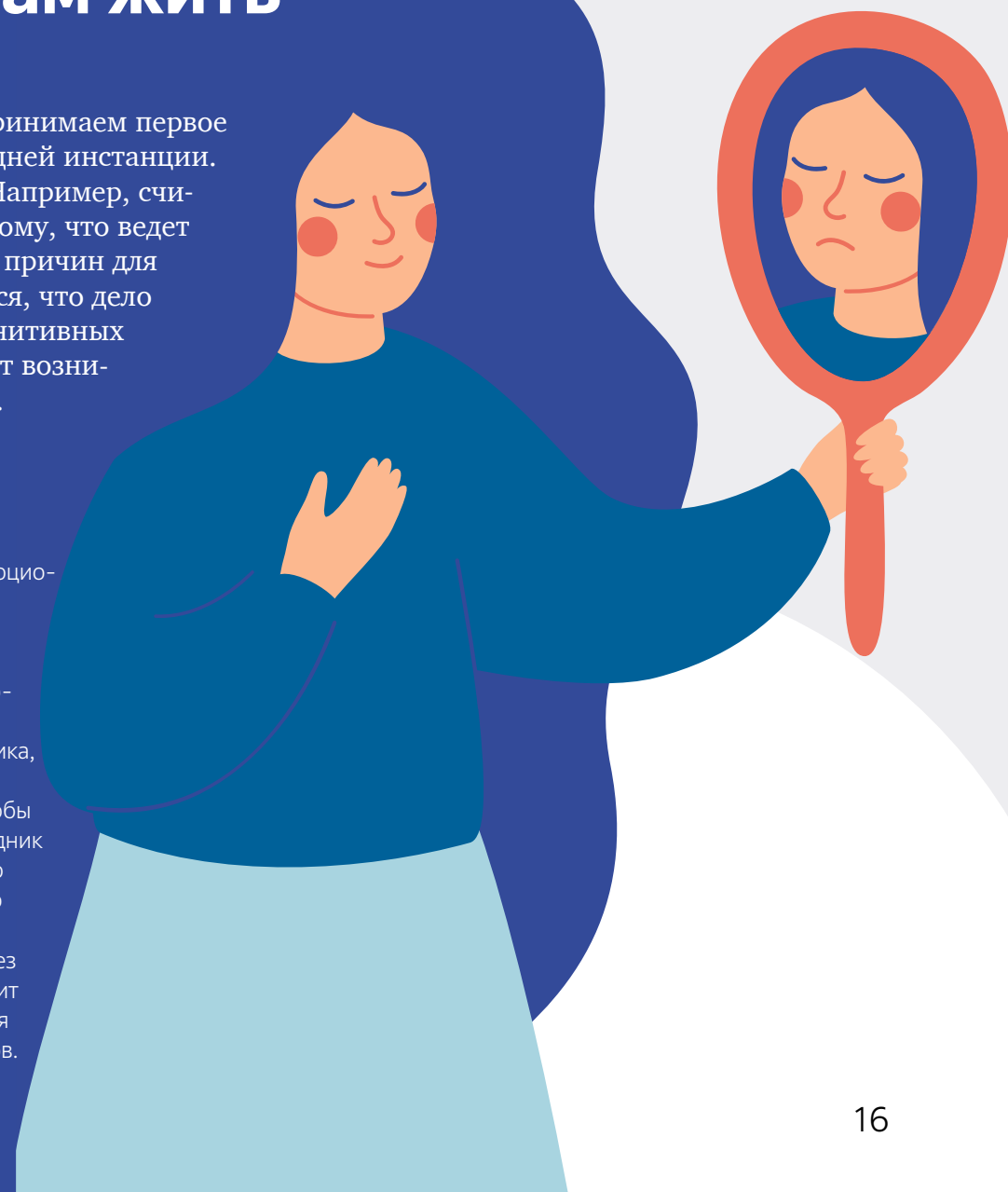
Время от времени с когнитивными искажениями сталкиваются все. Это зачастую приводит к неверному пониманию ситуации и совершению ошибок. Кроме того, постоянно попадать в ментальные ловушки — значит подливать топлива стрессу и тревоге.

Заметить искажение можно по смене настроения: оно ухудшилось — обратите внимание, о чем вы перед этим подумали. Ученые считают, что наши мысли провоцируют как хорошие, так и плохие эмоции. Чтобы не попасть в ментальную ловушку искаженных мыслей,

важно знать, какие бывают искажения, тогда можно корректировать и свою эмоциональную реакцию.

## Виды искажений

**Негативный фильтр.** Руководитель высоко в целом оценивает работу сотрудника, но делает ему всего одно замечание. Вместо того чтобы гордиться успехами, сотрудник обращает внимание только на замечание и решает, что начальник недоволен им. Смотреть на ситуацию через негативный фильтр — значит оценивать ее только исходя из отрицательных моментов.





**Поспешные выводы.** Звоним знакомому, а он отвечает нам односложно и резко. Это обидно, и мы решаем, что он высокомерный тип. Но где доказательства? Возможно, мы стали жертвой искажения, если предположить, что в момент звонка наш знакомый пытался скорее собрать ребенка в детский сад, а параллельно обдумывал конфликтную ситуацию с подрядчиком и, возможно, не хотел быть резким, но так получилось.

**Персонализация и свехобщение.** Перед важной встречей на вас случайно налетает коллега и проливает кофе вам на костюм. Если в этот момент вы думаете: «Только мне всегда так не везет» — это искажение. Подобное может произойти с кем угодно. Скорее всего, если постараться и припомнить, окажется, что обычно у вас никаких проблем с везением не возникает.

**Утверждения со словом «должен».** По отношению к себе или другим людям не вызывают ничего, кроме конфликтов и испорченной самооценки. Когда мы считаем, что другие люди или мы сами «должны» что-то делать или не делать, становимся жертвой собственных ожиданий, не соответствующих реальному положению вещей.

В большинстве случаев гораздо продуктивнее постараться представить ситуацию с точки зрения другого человека.

**Черно-белое мышление.** Спортсмен-любитель участвует в забеге, приходит вторым и считает, что это полный провал. Так работает черно-белое мышление: все или ничего. Перфекционизм обычно тормозит процесс развития, мешает двигаться вперед и делает нас менее уверенными в себе. В реальной жизни успехи и неудачи относительно, а опыт бывает ценнее любой победы.

**Без вины виноватые.** «Я плохая мать» или «Я паршивый специалист» — часто такие ярлыки мы навешиваем на себя, когда пытаемся контролировать то, что не поддается нашему контролю. Или когда чувствуем ответственность и даже вину за то, на что не в силах повлиять.

**В приложении Beffo в Дневнике можно проанализировать свою эмоциональную реакцию на задевшую вас ситуацию и понять, искаженные мысли вызвали эту реакцию или нет.**

## Бороться с искажениями нужно! Как? Есть разные способы:



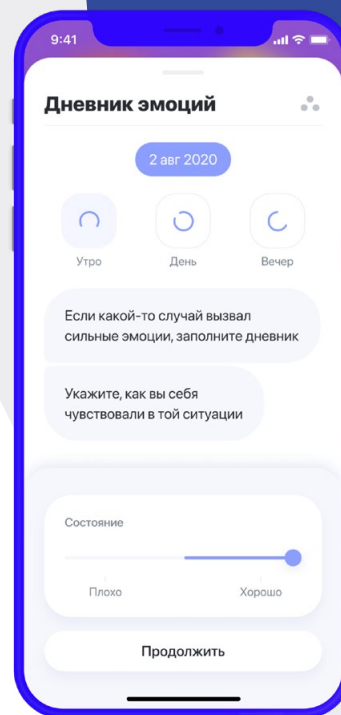
Найти альтернативные объяснения происходящему: постараться представить не только плохие, но и хорошие варианты развития событий и выбрать самые реалистичные.



Взглянуть на ситуацию с точки зрения независимого наблюдателя. Представить, что в волнующую вас ситуацию попали не вы сами, а ваш друг: что вы ему посоветуете?

Помогает чисто механически заменять сильные слова на более мягкие: «должен» — на «могу» или «есть возможность сделать и так», «всегда» — на «иногда», «временами», «по возможности», «ужасно» — «это один из вариантов, как на это можно посмотреть».

**Попробуйте :)**



Скачать Beffo можно [по ссылке](#) или при помощи QR-кода

Код доступа к приложению для сотрудников МГТС 2VLAIT

16+



В любой компании топ-менеджмент влияет на формирование корпоративной культуры в целом, а слова и поступки его представителей отображают реальное положение дел в сфере комплаенс. Один из топ-менеджеров МГТС, Павел Семенихин, заместитель генерального директора по работе с органами государственной власти и операторами связи, поделился с «МТ» своим видением роли комплаенс в жизни нашей компании.

# Павел Семенихин:

**«Стремление к бизнес-выгоде должно основываться на четком понимании комплаенс-рисков»**

*— Расскажите, чем для вас является комплаенс?*

— Если мы говорим о бизнесе, то основное направление комплаенс — противодействие коррупции и мошенничеству. Мое мнение: комплаенс — это жизненно необходимая система ценностей для любой организации, формирующая корпоративную культуру и позволяющая осуществлять бизнес в этической среде, что, в свою очередь, создает позитивный имидж компании. Это подход win-win, который в долгосрочной перспективе однозначно принесет наибольшую выгоду и компании, и ее партнерам, и клиентам, а значит, и обществу в целом.

Отсутствие или недостаточное внимание к комплаенс в организации грозит фатальными рисками, поскольку штрафы за выявленные нарушения огромны, а это может привести компанию к существенным финансовым потерям или банкротству. Что касается руководства компании, то менеджмент также может понести существенные потери в виде штрафов и увольнения с должности.

## В ПАО МГТС ОЦЕНКА РИСКОВ ПРОВОДИТСЯ ЕЖЕГОДНО. В ОЦЕНКЕ РИСКОВ ПРИНИМАЮТ УЧАСТИЕ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ И РУКОВОДИТЕЛИ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

**— В своей работе вы тесно взаимодействуете с органами государственной власти, что с точки зрения комплаенс несет высокие риски (конфликт интересов и др.). Как их исключить?**

— Очень важно, чтобы все сотрудники знали, каких норм и правил они должны придерживаться с точки зрения политик и процессов компании, особенно в выявленных зонах риска. Я как руководитель регулярно провожу обучение с участием сотрудников Дирекции по этике и комплаенс, это позволяет нам свести к минимуму комплаенс-риски при осуществлении деятельности Блока по работе с органами государственной власти и операторами связи.

**— Как вы считаете, комплаенс-контроли усложняют бизнес-процессы?**

— Никаких сложностей я не вижу. Все комплаенс-контроли эффективно встроены в бизнес-процессы и обязательны для исполнения, все обучающие комплаенс-курсы обязательны для прохождения и помогают ориентироваться в «серых» зонах.

**— В вашей практике случалось, когда комплаенс-контроли были нарушены?**

— Я не сталкивался в своей практике с нарушениями комплаенс-контролей. При этом на тренингах по комплаенс нас знакомят с примерами коррупционных нарушений. Особенно запомнился кейс банка Goldman Sachs, замешанного в скандале с фондом, принадлежащим государственным лицам. За коррупционное нарушение банк выплатил штраф более \$6 млрд. В ходе проверки Регуляторы пришли к выводу,

что у банка были недостаточные механизмы контроля, а персонал утаивал нарушения. На этом примере мы можем четко проследить, как нарушение комплаенс-контролей привело к фатальным репутационным и финансовым последствиям для банка.

**— Есть ли комплаенс-контроли в бизнес-процессах, владельцем которых вы являетесь?**

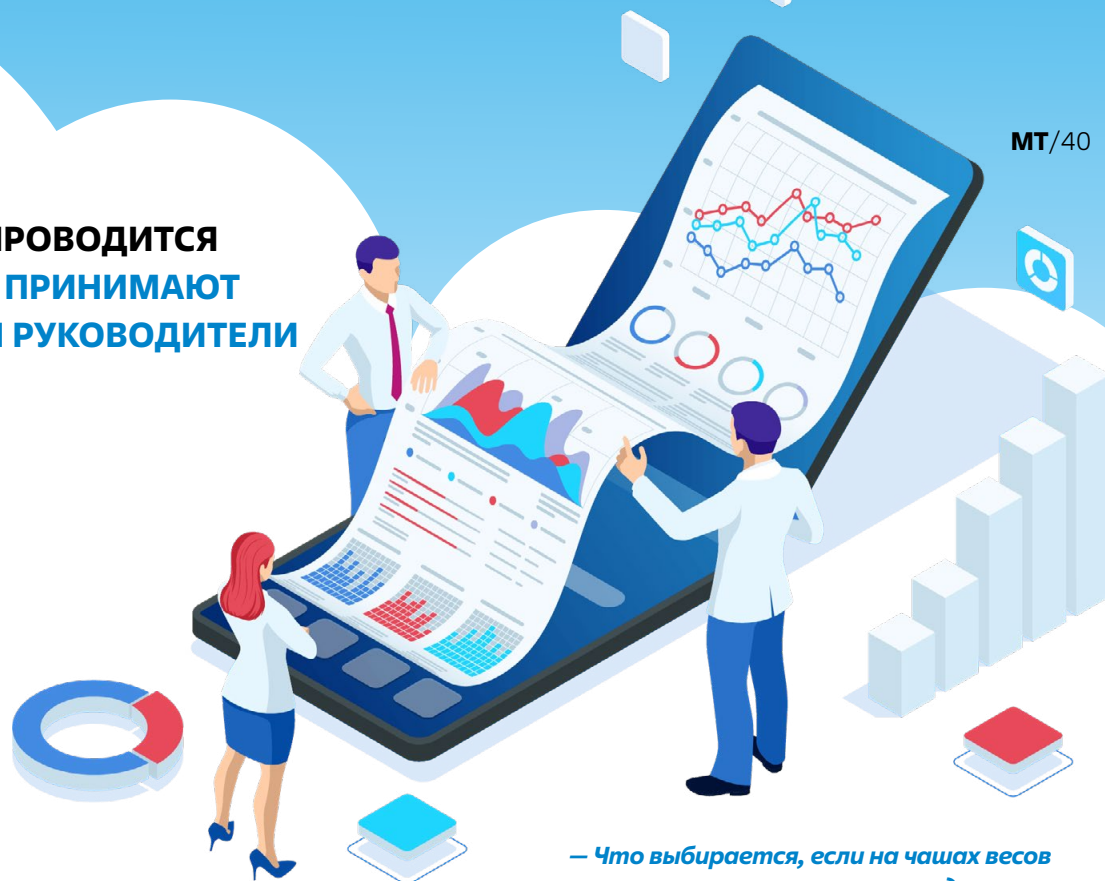
— Да, мы обязательно включаем антикоррупционную оговорку в договорные взаимоотношения с контрагентами, а каждый контрагент проходит обязательную проверку. Считаю данные комплаенс-контроли эффективными и обязательными к исполнению. Я сам и мои сотрудники на регулярной основе проходим общее обучение по комплаенс, а также тематические тренинги, так как мы тесно взаимодействуем с государственными должностными лицами и относимся к повышенной группе риска.

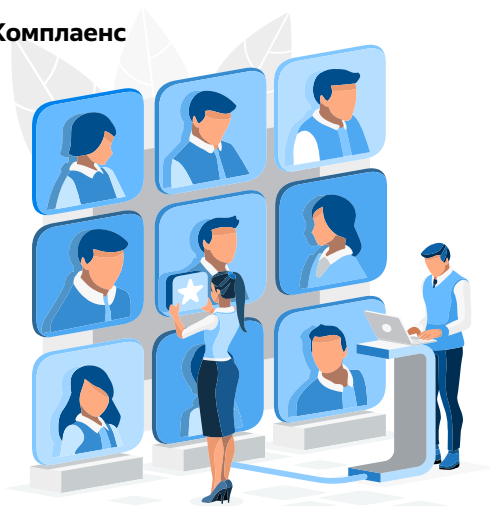
**— Что выбирается, если на чашах весов оказывается комплаенс-процедура или возможная бизнес-выгода?**

— Любая бизнес-выгода должна соответствовать всем комплаенс-требованиям и пройти через все комплаенс-процедуры, иначе это риск для компании. Как говорит президент МТС Вячеслав Николаев: «Количество проблем от «срезания углов» при достижении целей вызывает серьезные риски для бизнеса и мешает долгосрочному развитию».

**— Сталкивались ли вы с ситуациями фактического конфликта интересов?**

— Нет, до настоящего времени не сталкивался. Но благодаря комплаенс-тренингам я точно знаю, как необходимо действовать, окажись я в ситуации конфликта интересов. Все конфликты интересов обязательны для раскрытия и урегулирования. Таким образом мы обеспечиваем равенство, прозрачность и честность бизнеса, формируем деловую репутацию компании, что влияет на прибыльность гораздо эффективнее, чем одна сделка, которая может поставить под угрозу всю деятельность и долгосрочное развитие бизнеса.





**— Компании, находящиеся в поиске качественных кадров, заинтересованы в опытных и образованных людях, и часто таковыми оказываются бывшие военные, госслужащие или даже чиновники. Как конкретно вы решаете вопрос с приемом на работу людей из данной категории?**

— При выборе кандидатов я всегда руководствуюсь целями, которые стоят перед подразделением, и задачами, которые придется решать. Насколько достаточен уровень профессиональных знаний соискателя, как он соответствует ценностям компании. Согласно принятым регламентам и политикам, поиском, проверкой и оформлением персонала в нашей компании занимается HR-служба, подразделения безопасности и комплаенс.

Бывшие госслужащие — особая категория, и для нее существует отдельный порядок приема. Помимо общих требований при их трудоустройстве, когда прошло менее двух лет, компания в обязательном порядке уведомляет

## **УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ ПОЗВОЛЯЕТ УВИДЕТЬ И ПРЕДОТВРАТИТЬ ПРОБЛЕМУ ЗАРАНЕЕ, ЧТОБЫ НЕ СВЕСТИ К НУЛЮ РАБОТУ ОГРОМНОГО КОЛИЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛОВ. КАЖДАЯ УВАЖАЮЩАЯ СЕБЯ КОМПАНИЯ ДОЛЖНА ПРОВОДИТЬ РЕГУЛЯРНУЮ ОЦЕНКУ РИСКОВ И ВНЕДРЯТЬ СООТВЕТСТВУЮЩИЕ КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛИ**

государственный орган о приеме бывшего госслужащего к себе на работу. Если бывший госслужащий выполнял какие-либо управленческие или контрольно-надзорные функции в отношении компании, то у него запрашивается разрешение Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных и гражданских служащих и урегулированию конфликтов интересов госоргана, где он работал.

И в этом вопросе все должны быть честны друг с другом. Особое внимание к работникам этой категории не заканчивается с приемом. В случае выявления фактов сокрытия информации со стороны бывших госслужащих, приведших к нарушению правил приема, компании придется принимать меры вплоть до расторжения уже заключенного трудового договора. Каким бы ни был специалист, мы работаем честно и того же требуем от каждого, кто связывает себя с МГТС.

**— А как мотивировать сотрудника поступить правильно в сложной ситуации?**

— Мое мнение: сам руководитель должен быть мотиватором и примером для своей команды. Задача каждого управленца — в доступной и понятной форме донести до сотрудников,

какие ситуации могут возникнуть при сопровождении бизнес-процессов, как необходимо поступить, к кому он может обратиться и какие последствия для сотрудника, руководителя и компании могут наступить, если комплаенс-контроли будут нарушены.

**— Как вы считаете, насколько выявление и управление комплаенс-рисками важно для эффективной и безопасной работы бизнеса?**

— Если компания не контролирует зоны риска, то в итоге понесет убытки, не только финансовые, но и репутационные. Я считаю, что именно управление рисками позволяет повысить эффективность бизнес-процессов, сохранить время и средства компании. **МТ**

Если вы считаете, что бизнес-процесс, в котором вы участвуете, является рискованным с точки зрения комплаенс, а установленные комплаенс-контроли неэффективны, напишите об этом на электронный адрес: [compliance@mgts.ru](mailto:compliance@mgts.ru)