

Больше трех месяцев прошло с тех пор, как на комбинат пришла весть о награждении старшего мастера первого обжимного цеха Владислава Анатольевича Романова орденом Ленина и золотой медалью «Серп и Молот». Корреспондент газеты побывал в цехе, встретился с В. А. Романовым и его товарищами по работе. Тему бесед подкачала должность Героя Социалистического Труда: каким должен быть руководитель современного производства?

А. В. Баклаков, секретарь партбюро цеха: В кругу обязанностей старшего мастера на слябинге входит все, что связано с главной линией, — контроль за производством, подготовка, организация и ведение его.

— Старший мастер руководит рабочим коллективом. Он должен знать дело не хуже рабочего. Исходя из этого, как бы Вы определили ежедневную задачу старшего мастера?

— Жизненно необходимое условие нормальной работы — умение вникать в каждую мелочь производства и не упускать из виду главное направление. Целеустремленность — это, я считаю, главное достоинство руководителя. В этом отношении всех нас, работников первого обжимного, многому научил пример нынешнего начальника цеха В. Ф. Кудимова. А когда задача уже определена, тут уж не зевай: упустишь, на первый взгляд, сущую мелочь — и все дело может пойти на смарку. Одно из двух: или ты добьешься мелочи, или мелочи добьют тебя. Скажем, поставлена задача: провести в срок и качественно ремонт. Нужно так организовать работы, чтобы люди не отбивали смену, а «выкладывались». Под последним я понимаю не штурмовщину, а такой порядок, когда за каждым закреплены конкретная цель и мера ответственности. Конкретность — это очень важно.

Если рабочий дергает с места на место, делать из него «бегайку», он перестанет получать удовольствие от работы и будет действовать по схеме «толкнули — пошел, забыли толкнуть — стою».

В. П. Яковенко, начальник смены: У старшего мастера долгосрочная задача — обеспечение работоспособности линии прокатки. Технологическую часть оборудования он должен знать досконально, все достоинства и недостатки его. Он обязан предвидеть, как поведет себя оборудование завтра, через неделю, через месяц.

— Владислав Анатольевич, на комбинате уже привыкли к тому, что коллектив слябинга из квартала в квартал, из года в год показывает высокие производственные результаты. По итогам за первый квартал текущего года цеху вновь присуждено переходящее Красное знамя. За слябингом прочно закрепилась слава наиболее производительного стана подобного типа в системе Минчермета. Коллективу цеха удалось последовательно взять рубежи годового производства в 7 миллионов тонн, затем — в 7,5, а сейчас цех работает в отдельные месяцы делает заявку на высоту в 8 миллионов тонн. Складывается впечатление, что возможности оборудования и коллектива слябинга неисчерпаемы. Так ли это?

— Что касается людей, то здесь мовету права: народ на стане замечательный, работает коллектив с энтузиазмом, и говорить о пределе человеческих возможностей применительно к нашему цеху рано. Другое дело — оборудование.

На первый взгляд, дела у нас идут куда как лихо. Но так сказать может лишь человек, наблюдающий наше производство со стороны. Взять к примеру апрель. Казалось бы, куда лучше — закончили месяц, имея свыше 7,7 тысячи тонн сверхпланового производства. А между тем, в середине ме-



АВТОРИТЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ

сая была десятидневка, когда мы едва на план тягивали.

Если говорить о долгосрочной программе наращивания производства, то прежде всего нам необходимо расширить узкие места. Мысленно пройдемся по технологической цепке. Нагревательные колодцы. Первый стоп-сигнал: количество их не позволяет цеху увеличивать интенсивность подачи слитков на стан. Проблема и выдача слитков. Снова остановка: клещевые краны и обслуживающий их персонал работают крайне напряженно. На худой конец, можно было бы добавить кран — другой. Но это полумера. Нужна такая организация работы, при которой вся машина крана не раскатывала бы из конца в конец пролета, а стояла бы на месте, кататься должна лишь тележка. Опыт такой организации есть на более молодых, в сравнении с нашим, станах. Но без реконструкции здесь не обойтись.

Далее: клеть. Скажу прямо, она находится в аварийном состоянии. Станина двигается, есть трещины на ней и на протале. Вся клеть, что называется, ходуном ходит. Слиток вместо того, чтобы пройти впритирочку, бьется в клеть, еще больше разбивая ее. Требуется немало усилий, чтобы поддержать стан в работоспособном состоянии. Держим его в узде стяжками, но их едва хватает на десять дней. Или взять подземное хозяйство. Проектровщики, вероятно, думали, что сверху будет пыльца сыпаться, уборка окалины и скрапа — много тонных кусков металла — не предусмотрена. Посмотрели мы, как с этим справляются в Жданове и Темиртау, и разработали свой домороженный проект. Пока лишь скрапоуборку задней стороны клетки будем делать, чтобы, в случае неудач, иметь возможность вернуться к старому варианту. Вкратце, наши возможности по наращиванию производства укладываются в два слова: нужна реконструкция.

В. П. Яковенко: Умеет он убеждать людей. Не криком берет, а спокойно доказываемой правотой. Ему ведь по службе и наказывать приходится подчиненных. Но не обижается, потому что он прежде сам досконально разберется в прослушке подчиненного, потом объяснит ему, что к чему, и тому становится ясно: если Романов его не накажет, значит, по меньшей мере, преступит свой служебный долг.

С. С. Закамалин, старший оператор: У любого работника спросите о Романове — скажут только хорошее. Он по натуре человек очень порядочный. Если уж дает задание, так делает это спокойно, доброжелательным тоном. Не поймешь чего — только и немного-головно объяснит. После этого остается только идти и с хорошим настроением выполнять работу. А когда без объяснений всем все понятно, то и сам за кувалду берется. И не ради поддержания пресловутого авторитета, а потому что он без дела сидеть не может. Он ведь всегда на виду — ни разу не видел, чтобы он просто так сидел, перекуривал. Да и не курит он, кстати.

— В цехе Вас считают умелым руководителем. Не могли бы вы рассказать о методах, принципах работы с людьми?

— Однозначно на этот вопрос не ответишь. И все же можно назвать главный принцип, на котором стараюсь строить отношения с людьми: стремление найти в человеке хорошее и обращаться именно к этому в нем. Считаю, что руководителю, оценивая подчиненных, должны прежде всего с человеческих позиций понимать мотивы их поступков и проступков. Почему он сделал так, а не иначе? Какие объективные причины? Могли ли из данных обстоятельств найти более приемлемый выход? Какие личные качества проявились? Наконец, ставлю себя на место подчиненного и мысленно пытаюсь «проступить» подобным же образом. Наблюдал при этом, в какие моменты «действия» мое основное «я» противится с наибольшей активностью.

Скажем, произошла авария на стане. Причины ясны, виновник известен. Разговариваю с ним. Естествен-

ное стремление человека — доказать, что обстоятельство были сильнее его, и тем самым обелить себя. Но в честном человеке сидит сильный самокритик, который не дает ему покоя. Нужно так вести разговор, чтобы этот «самокритик» не оставался безголосым, чтобы виновник аварии сам определил степень своей виновности.

Далее. Необходимо постоянно помнить, что имешь дело с думающими людьми. Руководитель дает задание подчиненному. Как это сделать? Главное, нужно знать людей. Тем, кто не боится попасть в просак, полагается на свою сообразительность, достаточно лишь назвать работу. Остальное он сам подумает. Сверхактивных необходимо предостеречь, чтобы дров не наломали. А кому-то и детальные объяснения нужны. Объяснять-то объясняешь, но помнишь, что перед тобой думающий рабочий — не нужно делать из него автомат, ни к чему разжевывать все да в рот класть. Во-первых, излишняя опека начальника расценивается как недоверие и обижает: во-вторых, если человеку всегда все разжевывать, он привыкнет тебе в рот смотреть — потеряет вкус к инициативе.

— Вы работаете на стане 23 года. Изменился ли за

никого не увидишь. И притом народ стал подкованнее, а не только технически. В разговоре любую тему поддержат. Это, конечно, хорошо. Но есть и обратная сторона медали: появились специалисты поговорить вообще. Легкая форма этой «болезни» — обыкновенное балагурство. Оно не опасно, так как несерьезное словозвращение, часто даже словесная цепуховина помогает разрядить напряженную обстановку в кратчайших ситуациях производства. Балагур любят поговорить, но при этом не забывают про работу. Иное дело — псевдофилософы. Такой, дай ему волю, все бросит, встанет и начнет рассуждать.

В. И. Загайнов, старший оператор: Романов — человек умный, скромный и по-хорошему деловой. Это те три кита, на которых держатся хорошие взаимоотношения между низ и рабочими. В каждом он видит прежде всего человека, а потом уже подчиненного. Он сдержан: плохое настроение при себе держит. Твердо знает права и обязанности свои и рабочих. Когда он стал старшим мастером, как-то сама собой разрешилась неприступная, казалась бы, проблема: люди стали ходить в отпуски точно по графику. А работает он по-умному, валяк всегда в запасе есть. И есть у него такая особенность: умеет создать рабочую обстановку

это время рабочий на слябинге?

— Не хотел бы брать на себя роль постороннего. Я вместе с коллективом был, сам с ним менялся. Здесь, как в семье: если дети все время на глазах, они вроде бы и не растут, и ты для них не стареешь.

И все же, оглядываясь назад, замечаешь, что люди изменились. Два десятка лет назад они были более неприглядными. Мне довелось работать оператором на ножницах и на главном посту. Условия труда были — не сравнить с нынешними. Посты управления сдвинуты — ничего, работали в фуфайке сидишь — нормально. А если кушый вентилятор рядом тархтит, то вообще все на свете кажется замечательным. Сейчас вместо тех вентиляторов мощные кондиционеры стоят. Случается, выйдет он из строя, установят временно другой, меньшей мощности — шум, разговоры, на сменно-встречном заявляют, мол, невозможно работать. Я понимаю, что при хороших условиях труда и работа производительнее, и выматывается человек меньше. Их, эти условия, безусловно, нужно поддерживать. Но меня настораживает в этом другое. Некоторые, прямо скажу, дискредитируют высокое звание рабочего, позволяя себе барско-кичливую позу: дескать, рабочий, ты меня обеспечи. Хлам лежит в пределах его рабочей зоны — опять пресловутое «невозможно работать». Ведь твоё рабочее место, ты здесь хозяин — махнул рукой крановщику, подпел хлам, вывели. Дела на пять минут, и нервы сбережешь свои и чужие.

— Возрос ли образовательный уровень работников?

— Безусловно. Сейчас у всех технологов за плечами или техникум, или среднее техническое училище, или десять классов. Два старших оператора В. Овсянников и В. Сагадеев закончили горно-металлургический институт. Но ведь наш цех не исключение. Образованным, можно сказать, сейчас

Новые переводы

В научно-техническую библиотеку поступили новые переводы, представляющие интерес для работников огнеупорного производства, для сталеплавыльщиков и инженеров-исследователей.

В переводе статьи «Основные огнеупоры для футеровки разливочных ковшей» рассматривается одна из крупнейших проблем применения основных огнеупоров — налипание металла и шлака и списываются лабораторные и производственные эксперименты по их применению для футеровки разливочных ковшей.

В статье «Применение неформованных огнеупоров для разливки стали» приводится обзор материалов по применению неформованных огнеупоров при разливке стальных слитков и непрерывно литейных заготовок из стали за последние 10 лет и рассматриваются тенденции в применении неформованных огнеупоров.

В переводе статьи «Огнеупоры для коксовых печей в прошлом, настоящем и будущем» приводится историческая справка о развитии коксовых печей, рассматриваются некоторые особенности их конструкции, виды применяемых огнеупоров, современные разработки конструкции, задачи механизации и автоматизации производства кокса, проблемы применения изоляции коксовых печей.

В статье «Современное состояние и проблемы использования огнеупоров в сталеплавильном производстве» рассматриваются вопросы износа огнеупоров и влияния различных факторов на этот процесс, удельного расхода огнеупоров на различных стадиях сталеплавильного процесса, предлагаются способы увеличения стойкости рабочего слоя футеровки; рассматривается проблема зарастания сталеразливочного стакана и предлагаются способы его предотвращения.

В переводе статьи «Вторичные процессы производства электростали и огнеупоры» рассматривается ряд вторичных процессов, недавно разработанных для применения в сочетании с дуговой печью (АОД, КЛУ и КАБ) и исследуются различные типы огнеупоров, стойких к колебаниям температуры, перемещению металла и шлакам.

В статье «Огнеупоры для КУБОП процесса» рассматриваются огнеупорные материалы, применяемые для футеровки КУБОП конвертеров на заводе Гэри, их характеристика, состав и конструкция футеровки, изучаются проблемы повышения стойкости футеровки и уменьшения расхода огнеупоров.

Обзор подготовлен группой зарубежной информации ОНТИ.

Вел беседу Н. ЯКШИН.