

Реформы взаимоотношений

Реформаторство в строительстве на ММК, в сущности, оказалось явлением спонтанным, нередко непредсказуемым, но ориентированным на генеральную задачу: помочь металлургическому гиганту выстоять в условиях тектонических потрясений, вызванных распадом СССР и последующим государственным и социальным переустройством России.

Поэтому первой реформаторской задачей «капитальщиков» было сохранить свой потенциал и определить, а точнее найти, новые формы и методы работы в условиях децентрализации капитального строительства. Помимо профессионально-структурных задач проблема приобретала и психологический характер: нарастала необходимость нового мышления, более оперативного, гибкого, более свободного, что требовало от функционера любого ранга (от рядового инженера до руководителей структур) немалых усилий для ломки «совкового» мышления. Несколько слов о почве, питающей «совковое» мышление «капитальщиков».

Во времена «демократического централизма» капитальное строительство как отрасль планировалось и закладывалось в общегосударственный бюджет на уровне Госплана СССР и предприятия получали ежегодную утвержденную программу капиталовложений, под которую опять же через центральные «конторы» решали все вопросы непосредственной организации строительства и реконструкции. Как говаривали матери «капитальщики», нужно было хорошо знать входы и выходы в четыре «Г» и одно «Б» (ГУМП, Госплан, Госстрой, Госснаб и Банк). От умения ходить по этим учреждениям зависело многое, включая объемы финансирования, сроки и объемы поставок, разнообразные льготы и прочие «дары» распределительной системы, порождающей иллюзию неистощимости государственного кармана.

Создавалась парадоксальная ситуация, когда освоение объемов капитального строительства и экономия средств по сути находились в противоречии: первое влияло на плановые показатели со всеми вытекающими последствиями в сфере материального поощрения (гони 100 процентов, и премия будет), вторая отражалась в снижении плановых цифр на последующий за отчетным периодом, да и к тому же предприятие не становилось хозяином сэкономленного... Отсюда стремление предприятий искусственно завышать свои заявки на планирование...

Яркий тому пример — работа предприятия с Госснабом. Формировалась солидная команда из работников отдела оборудования и, вооруженная многотомной заявочной документацией, превращающей фактическую потребность в поставках оборудования и материалов (так за счет капитального строительства создавались запасы резервного оборудования и материалов для нужд эксплуатации), она отправлялась в столицу, где на протяжении не одной недели вела «осаду» Госснаба СССР, используя все средства, включая и ненормативные...

Подобным же образом главный бухгалтер и начальник планового отдела управления капитального строительства (УКСа) комбината «осаждали» ГУМП в Минчермете СССР, «выбивая деньги», и поскольку они представляли флагман черной металлургии, то, как правило, возвращались с «добычей». Каково же было не столь именитым?

Одним словом, центр правил бал, провинция ему внимала — простая, почти классическая диспозиция...

И вот все изменилось: центр растворился в «вареве» перестройки и все проблемы капитального строительства легли на плечи предприятия, и решение их потребовало от «капитальщиков» определенной внутренней перестройки, переоценки казалась бы незыблемых взаимоотношений с широким кругом людей, включенных в структуру капитального строительства (проектировщики, генподрядчики, подрядчики, эксплуатация, инспекционный и аудиторский надзор, снабженцы и поставщики, функционеры из мэрии, представители

прессы и т. д.) Если до реформ характер и качество взаимоотношений во многом определялись нормами, лимитами, инструкциями, предписаниями, постановлениями, протоколами, фондами, графиками и, наконец, профессиональной корпоративностью, то в условиях суверенной разобщенности, именуемой рынком, некоторые из этих «определителей» отпали, другие изменились до финансовых импровизаций, третьи, наоборот, ужесточились, ну, а профессиональная корпоративность довольно скоро переродилась в профессиональную конкуренцию.

Вспоминается такая история. Долгое время монополистом по строительству высоковольтных линий электропередач Магнитогорского энергоузла напряжением 35 кв и выше являлась Троицкая мехколлонна № 2 треста «Уралэлектросетьстрой» Минэнерго СССР. И, естественно, круг высоковольтников Гипромеца, электротехнического бюро УКСа, управления главного энергетика и инженерно-руководящего состава мехколлонны крепился высокой профессиональной корпоративностью, своеобразной психологической совместимостью. Так продолжалось до 1994 года. При предъявлении генподрядного договора на 1994 год «монополист» «загнул» стоимость монтажных работ почти вдвое против сметных, «загнул» в уверенности, что никакая заказчик не денется, поторгнется и согласится...

Но заказчик, в лице УКСа, «взбунтовался», отказался подписывать такой договор, круг разомкнулся, остальные из круга (Гипромец и УГЭ) выжидали, кто первый сложит оружие... УКС, имитируя (ибо понимал, да и знал, что «монополист» не уступит ни рубля) борьбу за компромисс, искал исполнителя, способного развалить монополию... и нашел. Им оказалась недавно народившаяся фирма «Энергетик», которая, специализируясь на монтаже линий 10 кв и ниже, искала выход на более «высоковольтный» уровень и нашла его, соотнесясь с УКСом, и был подписан договор на сооружение ЛЭП 110 кв с «Энергетиком» стоимостью строимонтажа, не превышающей сметы. Образовался новый круг, действующий успешно и ныне. Для разрыва прежнего круга и образования нового, безусловно, потребовалась определенная динамичность мышления и психологическое напряжение прежде всего от «капитальщиков».

И более напряженными изменения оказались не по вертикали (большой начальник — начальник-малый начальник — подчиненный), сохранившей и свою структуру, и расклад прав и обязанностей, а по горизонтали: начальники отделов УКСа-начальники управлений строительно-монтажных организаций, начальники бюро-старшие прорабы, инженеры технадзора-прорабы и мастера. Именно на этом уровне потребовалась переоценка взаимоотношений, потому что исполнительская эффективность в немалой степени зависела от психологической сопряженности конкретных личностей при одолении выявленных реформой противоречий, и противоречий порою весьма жестких, исключающих компромисс. Отношения приобрели более деловой характер, требующий анализа деловой ситуации, выбора в решении, более действенного мышления и более точной формулировки. Иногда последнее играло роль временно отсутствующих аргументов. Эмпирический характер производственных отношений был посилен только личности с гибкой, контролируемой психикой.

Так создавалось поле для развития качественно новых взаимоотношений. Ближайшее будущее несомненно за ними.

В. АРИСТОВ,
инженер управления
капитального строительства.



Журнал издается в Санкт-Петербурге. Цена одного номера на второе полугодие — 20000 рублей. Желающие выписать могут обратиться по адресу: С. -Петербург, а/я 623, АОЗТ «Познание», индекс 191186.

Казачий журнал

«... общество в порядке, установленном федеральным законодательством и уставом казачьего общества. Все эти вопросы заложены в проекте

на страницах нового ежемесячного общественно-политического, историко-литературного журнала «Казачий журнал», издаваемого Главным управлением казачьей войсковой части «Пилотный номер» его вышел из печати в июне. Журнал предвещает слова Президента, произнесенные им в Краснодаре 16 апреля 1996 года: «Казачи знали не только ратный труд, но и труд земледельца. В течение веков сложился тот прочный уклад жизни, та неповторимая культура, которые передавались из поколения к поколению. Искренне радуюсь тому, что казачество возрождается... Скажу от всей души: «Это мне любо, казаки!»

Читатель найдет в нем исторические материалы и зарисовки о православных традициях казачества, интересные фотографии и рисунки, документы, казачьи были и песни. Одна страница отведена «книжной полке казака», которая рекомендует «для семейного чтения» три серьезных издания последних лет о казачестве. Одно, пятитомник «История казачества России», принадлежит перу В. Ф. Мамонтова — доктору исторических наук, профессору, заведующему кафедрой Челябинского педагогического института.

Уместилось все это по литературному «закону» — «словам тесно, а мыслям просторно», на 50 страницах. Бумага, печать и краски высокого качества.

В. БАКАНОВ.

Император Александр II
Я желаю, чтобы казаки войска, оказавшие большие заслуги обществу, сохраняли в своем имуществе казачьи традиции.

Указ Президента России (от 15 июня № 632) «О мерах по реализации Закона Российской Федерации «О реабилитации репрессированных народов» в отношении казачества», дал новый толчок к становлению движения. Так что 1992 год в истории возрождения казачества займет особое, веховое место. С этого момента началось количественное накопление весомых по значимости мер и действий, связанных с определением места и роли казачества в новом российском обществе.

Текущий, 1996 год, внес и вносит качественные изменения в его жизнь и деятельность: начал действовать августовский Указ 1995 года «О государственном реестре казачьих обществ в Российской Федерации», окончательно определилось понятие «казак» в современных условиях. Это гражданин Российской Федерации, относящий себя к казакам и принятый в казачьи обществу в Российской Федерации, относивший себя к казакам и принятый в казачьи обществу в Российской Федерации, относивший себя к казакам и принятый в казачьи обществу в Российской Федерации...

По страницам периодики

«Мы верим, будет чугуна и стали...»

На страницах периодики наибольшее внимание по-прежнему уделяется проблемам металлургического комплекса.

«Независимая газета» — № 6, 1996 г. — в статье «Трейдеры увязли в акциях» дает обзор фондового рынка металлургических предприятий. Автор обзора С. Кашлев, на верняка, знаком вам по майской публикации «Болезнь нестабильности». Если вы помните, в ней говорилось, что на внутреннем рынке отрасли господствует бартер, лидеры продаж — прокат и трубы, а борьба за рынки приносит лишь убытки...

Журнал «Новое время» — № 24, 1996 г. — опубликовал статью Ю. Александрова «Мы верим, будет чугуна и стали...». Помимо текущих трудностей, пишет автор, у металлургов имеются и, так называемые, перспективные проблемы. В критическом состоянии — рудная база. Необходима реконструкция производства, в том числе и по экологическим причинам. Но отрасль находится в финансовом прорыве. Ю. Александров видит три составляющих успеха: ориентация на спрос, модернизация, западные инвестиции и технологии.

Еженедельник «Экономика и жизнь» — № 16, 1996 г. — предлагает публикацию обозревателя Л. Кизиловой «Реальная цена минимума успеха». Подробный анализ ситуации в отрасли снабжен интересным

фактическим материалом. Российская металлургия стала убыточной, выжывая, может быть, только за счет сохранившихся связей с отдельными иностранными покупателями, которые вносят предоплату и, тем самым, как бы кредитуют российские предприятия, — утверждает автор статьи. Главные же причины спада производства: валютный коридор, рост тарифов, ослабление управляемости в отрасли, отсутствие в экономике страны сбалансированности между отдельными отраслями.

Сразу три издания рассказывают о новом холдинге «Российская металлургия». «Экономика и жизнь» — № 22, 1996 г. — содержит первичную информацию о создании холдинга «РМ», в которой высказывает предположение, что финансовым ядром этой структуры станет Металлургический инвестиционный банк. Председатель Роскомметаллургии С. Афонин и председатель правления «Металлинвестбанка» А. Седых разъясняют производственную и финансовую ситуации в отрасли и основные задачи холдинга. В этом же номере «ЭиЖ» в рубрике «По данным Госкомстата РФ» — статистика отрасли за I квартал 1996 года.

Еженедельник «Коммерсант» — № 13, 1996 г. — в публикации «У металлургов появился хозяин» определяет основную задачу холдинга — привлечение дополнитель-

ных частных российских и иностранных инвестиций в отрасль.

О том, что АО ММК входит в новый холдинг, и не исключено, что комбинат либо получит прямые инвестиции, либо реконструирует производство на лизинговых условиях сообщает газета «Деловой Урал» — № 16, 1996 г. — в публикации «Российская металлургия» — может уральским промышленникам».

В «Деловом Урале» — № 12, 1996 г. — любопытная статья С. Рухмаева «Магнитогорская сталь» и ее партнеры». Несмотря на то, что информация об этой финансово-промышленной группе часто появляется на страницах газет, сведения о ней все еще отрывочны и, порой, противоречивы. С какой целью была создана ФПГ «Магнитогорская сталь», как и для кого она работает, каковы результаты и планы на будущее? Об этом подробно рассказывает автор.

В газете «Рабочая трибуна» — 15 июня, 1996 г. — в рубрике «Директор года» опубликована статья А. Кондрашова «Суметь выжить в ограниченном пространстве». Речь идет о генеральном директоре АО ММК Анатолии Ильиче Старикове.

С этими и другими публикациями вы можете познакомиться в библиотеке АО ММК (ул. Советской Армии, 23).

Л. АСКАРОВА,
главный библиограф.