

# МАСТЕР

ОПЫТ

## Возродим совет мастеров?

**Много лет на комбинате работал совет мастеров. Мы попросили инженера по подготовке инженерно-технических работников ЦПК «Персонал» Т. ЩЕРБАКОВУ, в свое время входившую в его состав, поделиться воспоминаниями.**

— Совет мастеров комбината оказывал помощь представителям этого руководящего звена, занимался об их продвижении по службе, отдыхе...

На нашем предприятии он работал долго и прекратил деятельность в начале 90-х годов. Последним председателем был Герой Социалистического Труда сталеплавильщик М. Сорокин. Каждый из председателей ориентировал деятельность совета на то, что считал наиболее важным. В каждом подразделении ММК был свой совет мастеров: в горно-обогатительном производстве, управлениях главного механика, энергетика, на коксохиме, в прокатном и сталеплавильном производствах — обязанности

в них были четко распределены. К примеру, был ответственный за технику безопасности, рацпредложения, за воспитательную, организационную работу. И каждый цех имел своего представителя в составе совета передела, он-то и руководил советом мастеров у себя в цехе.

Совет мастеров проводил «круглые столы», где в неформальной обстановке младшие командиры производства встречались с руководством комбината. Подбирали тему, наиболее актуальную для данного време-

ни, например, по вопросам экономики, права. Потому желанными гостями у мастеров были заместитель генерального директора комбината по экономике Ю. В. Левин и начальник правового отдела комбината А. А. Рудченко. Во время такого общения стирались должностные грани... Мы просили, чтобы участники «круглых столов» несли информацию в свои коллективы. Интересно проходили и ежегодные конференции, где оценивали работу комбинатского совета мастеров...

### ОТ РЕДАКЦИИ.

*В центре подготовки кадров «Персонал» сегодня действует программа «Основы управления производством», которая просвещает мастеров в области экономики, психологии управления... Здесь командиры производства закрепляют знания по технике безопасности, трудовому законодательству... Группы обучения мастеров «Персонал» комплектуют по мере надобности. Словом, забота о мастерах на нашем предприятии есть. Но, к сожалению, ныне у мастеров на комбинате нет достаточных прав, чтобы поднять свой статус. С ними, как правило, руководители не советуется о перемещении подчиненных, о поощрении или наказании работников, присвоении им разрядов, выделении путевок, хотя это немаловажно для работы мастеров. Координационным органом в работе младших командиров производства, учитывая всю ее направленность, мог бы стать возрожденный совет мастеров. Может, стоит об этом подумать?*

### МЫСЛИ ПО ПОВОДУ...



**Андрей ЧЕРЯПКИН**, слесарь-ремонтник, кандидат на должность и.о. мастера участка гидрооборудования:  
— Готов ли к должности мастера, выяснится в процессе работы. Принимаю, как велика ответственность, как много проблем.

Главная — обеспечить надежность работы оборудования, уменьшить простои агрегатов по нашей вине. Гидравлику надо совершенствовать и развивать. Людей, с которыми предстоит работать, знаю почти год — хорошие работающие люди. Надеюсь, сумею наладить с коллективом контакт. Это моя первая ступенька на служебной лестнице, и хотелось бы, чтобы она не стала пределом. Двое моих однокурсников уже «мастерят», есть и исполняющие обязанности мастеров. О своем выборе еще никто не пожалел. Буду стараться и я.



**Андрей ШАКУРОВ**, и.о. мастера Электророботостроения РОФ:  
— Уже приходилось исполнять обязанности старшего мастера. Должен признаться: представление о работе мастера было совсем иным. Мастер — это, в первую очередь, ведущий специалист на своем участ-

стке, его мозговой центр. А на деле оказалось, что это просто заваленный бумажной работой канцелярский бюрократ. Под рукой 25 журналов. Бесконечно приходят проверяющие, но проверяют не работу, а эти самые журналы, правильность заполнения разных бумажек. Хотелось бы видеть свою работу творческой. Чтобы мастер мог работать, а не заниматься бумаготворчеством. Сделать надо многое: снабжение плохое, не хватает резервного оборудования, нужно решать множество технических вопросов, организовывать людей на выполнение производственных задач...



**Тимофей ГУРКО**, бригадир тарной мастерской ЛПЦ № 5:  
— Готовлюсь стать мастером лесопильного участка, в обязанности которого входит организация работ. Отсюда и ответственность за правильное их выполнение и обеспечение рабочих материалами. Одна из проблем — устаревшее оборудование. Здесь много ручного труда, и потому высок травматизм. Низка зарплата. Хотелось бы многое усовершенствовать. Думаю, что наберу опыт и в отношениях с людьми. У меня есть хорошие наставники: исполняющий обязанности мастера Александр Георгиевич Хохуля, начальник участка Кузьмин. Готов вникать в проблемы рабочих и по возможности решать их с вышестоящим начальством.

## «Надо выковать терпение, чтобы выковать металл...»

Наверное, правомерно эти поэтические строки магнитогорского поэта Александра Павлова отнест к металлургам особой заковки — мастерам производства. Действительно, сколько нужно профессионализма, терпения и мужества, чтобы взвалить на себя ответственность за людей, за дело. Во все времена самым опытным, мудрым творцам присваивалось в народе звание «Мастер».

Сегодняшняя страница — первая попытка возродить разговор о мастерах производства, их проблемах, заботах и надеждах.

### СОВЕТУЕТ ПСИХОЛОГ

## «Мастерить» — не лыком шить

Допустим, вас впервые назначили на должность мастера, а достаточного опыта организаторской деятельности на производстве еще нет. Допустим также, что порученное дело вы знаете лишь в общих чертах и больше теоретически, чем практически. И уж совсем не представляете типичных ошибок в работе с людьми.

Прежде всего познакомьтесь с людьми, с которыми предстоит работать. Затем изучите состояние производства, оснащенность рабочих мест, организацию труда. Знакомьтесь не спеша, побеседуйте индивидуально с каждым и не торопитесь с общим собранием коллектива. А вот с руководителями всех служб цеха лучше познакомиться без промедления.

Итак, в ситуации сориентировались, теперь самое время наметить план действий для «вхождения» в новую должность. Помните, это дело не одного дня и даже месяца. Чтобы почувствовать себя уверенно в различных ситуациях, необходимо приобрести опыт. Следует овладеть психологической ситуацией не только на своем участке, но и в цехе. Главное — не спешить, действовать осмотрительно, прислушиваясь к советам старших и опытных рабочих, руководителей служб цеха.

Безусловно, успех придет с опытом. Но некоторых ошибок все-таки стремитесь избегать. Например, если вас назначили мастером того же участка, где вы прежде были рабочим, не нужно порывать сложившихся ранее дружеских отношений с товарищами: их наверняка это обидит.

Не забывайте, что мастер по отношению к рабочим имеет не только права, но и обязанности. Не теряйте чуткости к подчиненным. Психологическая адаптация в уже сложившемся коллективе с устоявшимися традициями, нормами поведения порой бывает сложной. Следует прислушиваться к мнению коллектива, чаще обращаться к неформальным лидерам и авторитетным рабочим.

Вам придется уяснить основные принципы формирования коллектива: сначала требования к коллективу предъявляете вы, а как только почувствуете поддержку своих инициатив со стороны коллег, бригадиров, неформальных лидеров, передайте часть своих прав им.

Постарайтесь привлечь к себе тех из рабочих, кто вас понимает и готов бороться за честь коллектива. Попробуйте сформировать такой актив, который в дальнейшем начнет самостоятельно предъявлять бригаде справедливые требования дисциплинарного и нравственного характера. В этом случае требования, идущие от мастера, не будут восприниматься как «навязанные». Возможно, вам придется испытать и некоторые неприятные эмоции, связанные с возникающими осложнениями психологического климата коллектива. Но будьте последовательны и терпеливы. А встав во главе сложившегося коллектива, будьте осторожны в своих действиях. Обдумайте каждый свой шаг, чтобы не совершить поступка, который сразу противопоставит вас людям.

Всегда начинайте с дружеского, доверительного отношения к рабочим, с изучения их сильных и слабых сторон. А главное — будьте честны, не старайтесь прятаться за чужую спину, оправдывать свои грехи в работе ошибками других, смело признавайте свои просчеты.

Если вы чувствуете неприязнь к некоторым рабочим, старайтесь ее не показывать. Ваше первоначальное мнение может оказаться ошибочным и, возможно, изменится. Неприязнь — следствие непонимания друг друга, а не результат чье-то плохого характера. Старайтесь как можно больше узнать о своих подчиненных, об их семейном положении, об интересах, увлечениях. Это поможет вам лучше контактировать с ними. И еще. Прежде чем принять предложение администрации занять должность мастера, трезво оцените свои возможности и организаторские способности. Помните, психологически труднее пережить освобождение от должности, чем вовремя отказаться от нее.

**А. АБДУЛИН**, психолог ЗАО «РМК», кандидат наук.

Выпуск подготовили Т. ТРУШНИКОВА и Г. ПОГОРЕЛЬЦЕВ.



**Радик НИКОНОВ**, подготовитель составов цеха эксплуатации ЖДТ:

— Предложили поработать диспетчером первого района станции «Сортировочная». Пост на железной дороге ответственный. Железнодорожная станция — это и поставка сырья, и подача вагонов под загрузку готовой продукции... И наша задача — качественно и своевременно обслуживать производство. Убежден, что каждый должен быть на своем месте. Даже человек, имеющий высшее образование, не всегда находит себе применение. Имею перед собой и другой образец. Старший диспетчер Александр Петрович Желтухов в цехе — старожил. Хотелось бы познакомиться с ним, умение корректно и объективно относиться к подчиненным. Производство держится в конечном счете на плечах рабочих. Чем они квалифицированнее, тем отлаженнее работа. А роль руководителя как раз и заключается в том, чтобы рабочий-специалист в полной мере проявлял свою квалификацию в нужном направлении.



**Александр ПОДГОРНОВ**, мастер по ремонту автомобилей БелАЗ рудника:

— Бесплодит низкая заработная плата. Слесарь по ремонту автомобилей получает в среднем около миллиона. Отсюда и проблемы с хорошими кадрами, с дисциплиной. Руководители устали повторять возмущенным подчиненным: «Есть место лучше? Уходи». И ведь уходят. Но мы же квалифицированные кадры теряем! В прошлом году из 50 двадцать человек уволились. Пришлось набирать новичков. Вторая проблема: нехватка денег на запчасти. Подчас приходится не ремонтировать, а латать и кроить из старого. Сегодня из имеющихся на руднике 70 БелАЗов в смену выходит лишь 30. Чтобы поддерживать рабочий парк в нормальном состоянии, приходится прилагать большие усилия. Тут сам Бог велел мастеру быть и природным психологом, и отцом родным. Разве можно пройти мимо того факта, что люди вместо того, чтобы полноценно питаться в столовой, вынуждены «перехватывать» принесенные из дома куски? Заработки большинства рудничан не могут угнаться за столовскими ценами.



**Николай ИЗЕРГИН**, главный механик Бускульского карьероуправления:

— Моя задача — следить, чтобы вся техника была на ходу, а у людей было хорошее настроение. Проблем всегда с избытком, поскольку не хватает запчастей к машинам: шагающим и роторным экскаваторам, перегружателям, бульдозерам... Сам карьер — в Казахстане, возникают заморочки, связанные с пересечением границ. Коллектив Бускульского карьера небольшой — 330 человек. Все в одном месте. Мне, как главному механику, приходится взаимодействовать не только с механослужбой, но и со всеми специалистами. И, естественно, следить за состоянием дел в тракторном, механическом, горном цехах, гараже, цехе грузки, депо. Коллектив сейчас обновился: часть опытных специалистов ушла на пенсию, а молодежь необходимо обучать.



**Василий ТОКАЕВ**, сменный мастер цеха подготовки конвертерных огнеупоров:

— Главное в работе мастера — дисциплина. Каков мастер — такова и бригада. На ММК дисциплина намного выше, чем на Волгоградском металлургическом, где я раньше работал. Здесь люди держатся за место. С людьми работаю индивидуально: некоторым особое внимание уделять не надо, они по натуре более дисциплинированные, работающие. Стараюсь больше общаться с теми, кто грешит ленцией. Но контроль веду ненавязчивый: стремлюсь объяснить так, чтобы не обидеть. Мастер — это своеобразный буфер между руководителями и рабочими. Надо быть дипломатом, уметь лавировать, быть слугой двух господ, обеспечивать деловые отношения.

КЛУБ МЛАДШИХ КОМАНДИРОВ ПРОИЗВОДСТВА