

НАШЕ ИНТЕРВЬЮ

11 октября 1987 года в Финляндии выдан первый кокс. Прокатирование, строительство и обслуживание коксохимического завода — первого в этой стране — велось при тесном техническом сотрудничестве с Советским Союзом.

В числе советских специалистов, принимавших непосредственное участие в пуске этого предприятия, был представитель нашего комбината — заместитель начальника отдела организации труда и заработной платы коксохимического производства Николай Иванович ЗАХАРОВ (теперь работает в ОНОТИЗ ММК).

Мы попросили Н. И. Захарова рассказать о впечатлении, которое оставила у него поездка в Финляндию и работа на пусковом объекте.

— Николай Иванович, сколько времени продолжалась ваша командировка?

— В общей сложности семь месяцев.

— За это время вы, вероятно, имели возможность подробно изучить систему организации труда на этом заводе. И не могли не проводить мысленную параллель: «у нас — у них»...

— Наверное, этот процесс неизбежен. Конечно, сравнивал — материал для этого был богатейший. Понять есть чему, что и говорить. И если уж быть до конца открытым, то надо признать: далеко не всегда сравнение было в нашу пользу. Далеко не всегда.

— Что вам, как специалисту по организации труда, прежде всего «бросилось в глаза»?

— Давайте начнем с такого момента: производительность труда в пусковой период. На заводе в г. Раахе ее планировали на 62,8 процента выше, чем обычно планировался этот же показатель в тех же условиях на коксохимическом производстве комбината. Не только запланировали — этот показатель был получен, выполнен. На фактически нашей батарее, на нашем оборудовании и машинах — ведь завод строился по советскому проекту.

— За счет чего это было достигнуто?

— Прежде всего — за счет высокой квалификации обслуживающего персонала и добросовестного отношения к работе.

Другой показатель: производство кокса на одного работающего. К сожалению, здесь мы тоже проигрываем в сравнении. И вот почему. Углекислый блок, включая УСТК (установка сухого тушения), обслуживают в смене четыре машиниста коксовых машин, газщик коксовых печей, два оператора. Цех улавливания вместе с установкой биохимической очистки сточных вод — 5 человек. Дежурный персонал — на весь коксохимический завод четыре человека: два слесаря и два электромонтера по обслуживанию электрооборудования.

Руководство в сменах возложено на двух сменных мастеров. В общей сложности руководство заводом осуществляют пять человек. Всего численность персонала в пусковой период составляла 147 человек, в течение шести месяцев она должна была сократиться до 135 человек.

Сравним с положением на нашей батарее № 9-бис. На сегодняшний день ее обслуживает 208 человек.

Еще одно сравнение: в итоге производство кокса на комбинате на одного работающего в 2,5 раза ниже, чем на коксохимическом заводе в Раахе.

— Из этого сравнения видно,

ИЗУЧАЯ ОПЫТ ПАРТНЕРА

что у нас есть еще очень и очень существенные резервы, возможен рост производительности труда — именно за счет изменения системы его организации. По вашему мнению, что является самой уязвимой точкой этой системы на нашем предприятии?

— Самое уязвимое? Наверное, вопрос следует поставить иначе: в чем разница в подходе к подготовке и использованию кадров на нашем производстве? Разница есть, на мой взгляд — принципиальная. У финнов ставка делается на специалистов широкого профиля. У нас — преобладает узкий профиль.

— Давайте остановимся на этом моменте подробнее...

— Подготовка специалистов у нас ведется в специальных учебных заведениях, очень напоминающих наши СПТУ (я имею в виду те специальности, которые мы называем рабочими). В конце обучения — двухгодичная практика (но диплом или свидетельство об окончании учебного заведения еще не выдается). Только после нее человек получает право сдавать теорию — т. е. допускается к выпускным экзаменам. Во время практики определяется уровень его готовности, наиболее подходящий для данного работника производственный участок и так далее. Все это отражается в производственной характеристике. Ну и после получения диплома уже специалистом человек возвращается на производство — как правило, на то предприятие, где он проходил практику.

Несколько любопытных деталей было и в том, как строилось обучение трудящихся коксохимического завода. Весь цикл обучения и подготовки был рассчитан на четыре года, включая строительство, наладку оборудования и пуск. Стажировку будущие специалисты проходили на коксохимических предприятиях Череповца, Магнитогорска, Авдевки. Причем готовили по одному человеку по каждой профессии — с тем расчетом, чтобы впоследствии его знания можно было бы «тиражировать» — использовать для обучения остальных. Это первое.

Второе. Ушли от узкой специализации. Готовили не машинистов коксовитальквателера или машинистов двересъемной машины — готовили машинистов коксовых машин. Иными словами — уровень квалификации «у них»

определяется не только тем, как рабочий владеет одним типом механизмов, — но и количеством овоенных им машин. Например, дежурный слесарь считается высококвалифицированным, если владеет дополнительно смежными профессиями: водителем всех имеющихся на заводе транспортных средств (включая коксовые машины), электрогазосварщик, крановщик, токарь, сверловщик.

Аналогичный подход и к оценке квалификации электромонтера: он считается хорошим специалистом, если справляется с обслуживанием и ремонтом электронно-вычислительной техники. Высокая степень подготовленности персонала дает возможность распределять круг обязанностей. Так, в обязанности сменного газщика входит регулировка гидравлического режима, работа (в случае необходимости) за машиниста коксовых машин, мастера производства. Таким образом, каждая профессия «перекрывается» двумя-тремя специалистами.

— А форма организации труда?..

— Форма та же, что и на наших предприятиях — комплексная бригада.

— Существуют ли надбавки к оплате, такие, как обычно практикуются у нас — за профессиональное мастерство, например?

— Нет, таких надбавок не выплачивается. Ни за вторую профессию, ни за профмастерство. Премирование как таковое вообще отсутствует. Но мастер имеет право за отличную работу установить персональную надбавку рабочему в размере 15 процентов от его заработка сроком на шесть месяцев. Причем это решение он может принять без согласования с руководством завода.

— Каким образом стимулируется рост профессионального уровня, рост квалификации рабочего?

— А вот каким. При заключении трудового соглашения (со вновь пришедшими на предприятие) фирма заключает договор по началу на четыре года) устанавливается размер оплаты — твердый, но составляющий только 50 процентов максимально возможного заработка. Это на первые два года. Затем, по мере роста профессионального мастерства, растет и заработная плата — то есть зарплата становится критерием и своего стремления овладеть профессией, и своего профессионального уровня. Если по истечении четырехлетнего периода трудящийся «набрал» соответствующий уровень в избранной профессии менее чем на 50 процентов, договор с ним может быть расторгнут.

— Такой подход решает и другую, чисто психологическую проблему: новичок на производстве видит перед собой вполне кон-

кретную цель. И, наверное, это снимает вопрос, который нередко поднимают рабочие нашего предприятия, — молодежь, пришедшая из СПТУ, практически сразу получает те же самые оклады, что и у опытных, кадровых рабочих. По мнению большинства, это неверно — у молодежи нет стимула для роста. К тому же есть и моральная сторона: мол, проработал десять лет, а зарплата такая же, как и у вчерашнего «пэтэушника».

— И не только эти вопросы могут быть решены с помощью этой системы. Мы сейчас работаем в условиях полного хозяйственного расчета — наша зарплата напрямую завязана с прибылью. Значит, мы должны искать такие формы оплаты, которые могли бы сделать зарплату настоящим (а не мнимым) экономическим рычагом. На комбинате практически везде созданы комплексные или специализированные бригады с оплатой труда по конечному результату. Но этот принцип как бы размыт «надстройкой» из всевозможного рода премий и доплат: за работу по второй профессии, за профмастерство, за соблюдение технологической дисциплины и так далее и тому подобное. Кроме того, значительная часть премиальных выплачивается за основную деятельность. Кладовщик премируется за сохранность вверенных ему материальных ценностей (хотя он по идее материально ответственное лицо), бухгалтер — за грамотно составленный отчет, технологи — за выполнение производственного задания на сто процентов. Словом, для того, чтобы получить премию, оказывается вполне достаточным просто более-менее добросовестно выполнять свои непосредственные обязанности.

— И в результате система, призванная стимулировать рост показателей, «пробуксовывает»...

— Именно так. Жизнь показывает, что дополнительные надбавки не стимулируют высокопроизводительный труд. Следовательно, повышенная таким образом зарплата перестает объективно влиять на рост благосостояния трудящихся — она не подкреплена ростом производительности труда. И здесь, пожалуй, уместно еще одно сравнение «у нас — у них»: несмотря на отсутствие такой разветвленной системы премирования, рабочие в Финляндии зарабатывают больше, чем наши трудящиеся...

— В чем вы видите решение проблемы?

— Воюсь показаться банальным... Прежде всего в развитии кооператива. В расширении самостоятельности наших подразделений. В делегировании им прав на решение вопросов, которые ранее считались исключительной прерогативой «верхних» эшелонов административной системы. В упрощении самой управленческой структуры — приведу еще одну цифру: вся служба организации труда на производственном объединении в Раахе состояла из 15 человек. Вдумайтесь: всего 15 «трудящихся» — на целое предприятие, а ведь это помимо углекоксового блока еще и домна, конвертер, прокат...

Записала В. БЫСТРОВА.

Решая Продовольственную программу

Без шефов

С задачей

не справятся

Двери в кабинет управляющего отделением Поля орошения открыты. Ожидал увидеть солидного мужчину, а управляющим оказался энергичный молодой человек. Знакомимся: Леонид Николаевич Зуенок. По специальности агроном, в отделении работает около двух лет. Откорм животных на мясо — дело для молодого управляющего новое. При этом надо учесть, что хозяйство ему досталось запущенное, отстающее. Вот что он рассказывает:

— В 1973 году — пятнадцать лет назад — на откорме в отделении содержалось около десяти тысяч голов скота, а в прошлом году — чуть больше трех тысяч. Но и при таком количестве животных дела в отделении идут неудовлетворительно. Причин тому много.

Одна из важнейших — в поселке плохие бытовые условия: сети питьевого водоснабжения в аварийном состоянии, отопительная система — того хуже, поэтому нередки перебои как с теплом, так и с питьевой водой. Часто отключают электричество. Детский сад расположен в непригодном помещении. Понятно, что в таких условиях первым делом возникает кадровая проблема.

Наконец, руководство комбината обратило свое внимание на беды поселка, и с начала нынешнего года нас передали на баланс — теллично-садового совхоза, закрепили постоянных и, хочется верить, надежных шефов — горячков. Сейчас в отделении начата реконструкция производственных помещений: свиноферма, кормоцех, бытовки. Приводятся в порядок сети электро, тепло- и водообеспечения.

Везде, где заняты работники ГОП, кипит работа. Но по-прежнему беспокоит тишина на других объектах. Все еще не спешат вернуть свою шефскую мощь энергетики, УЖКСХ. А ведь помимо производственных помещений давно пора заняться восстановлением жилья.

Грядет и проблема кормов. Сейчас в отделении из 2063 гектаров посевных площадей под орошением только 150. Этого очень мало. Возможность для расширения границ поля есть: промышленные воды известняково-доломитового карьероуправления сейчас сбрасываются в Урал. Это до двух с половиной тысяч кубометров воды в час. А ведь ее можно с пользой для дела направить на полив. Но пока это только мечты, реализовать их никто не пытался. Привесы свиней в отделении в прошлом году были катастрофически малы: 137 граммов в сутки при плане 350 граммов. Задача 1988—1989 годов — выйти на среднеобластной уровень: 400—450 граммов. Но без активной помощи шефов отделению не справиться с этой задачей.

Записал А. АЛЕКСЕЕВ, нормировщик кустового ремонтного цеха ГОП.

КОМСОМОЛ В ГОД ЮБИЛЕЯ

В поиске — молодые

Комитет комсомола ЖДТ провел конференцию молодых специалистов-железнодорожников. Каждый участник конференции заранее определил себе тему для разработки конкретных технических и организационных мероприятий по улучшению условий труда железнодорожников, повышению эффективности использования вагонов и локомотивов. Во многих работах молодые инженеры рассмотрели вопросы, связанные с обеспечением бесперебойной работы строящегося кислородно-конвертерного цеха.

Содержательные выступления Дмитрия Солдаева, Игоря Устьянцева, Олега Клища и их товарищей заинтересовали многих специалистов железнодорожного транспорта комбината, которые участвовали в работе конференции.

В. ЛУКЬЯНОВ, секретарь комитета комсомола ЖДТ.

Успешно несет трудовую вахту пятлетки коллектив первого обжимного цеха, имеющий на счету тысячи тонн сверхплановой продукции.

Среди тех, кто вносит достойный вклад в ритмичную работу коллектива, газосварщик Андрей Владимирович БАЙГИЛЬДИН. В далеком 1945 году вместе с другими подростками приехал он в Магнитогорск, чтобы стать металлургом. Учился в школе ФЗУ приобрел специальность автогенщика. Работал на адьюстаже блюминга и одновременно учился дальше.

Сейчас трудится газосварщиком в первом обжимном цехе, где пользуется большим авторитетом, как знающий производитель и умеющий быстро ликвидировать неисправности.

Фото Н. Нестеренко.

