

ПРАВИЛА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Стиль руководства Тимошенко — гармоничное сочетание авторитарности и дипломатии. А кто не пожелает себе такого начальника, который при обязательной коллегиальности обсуждений право принятия решения вместе с ответственностью за него оставлял бы за собой, не перекладывая эти функции на других? Общаться с Тимошенко — удовольствие: уравновешенный, открытый, приветливый. Из тех, кто нравится всем. Кто он? Чиновник, хозяйственник, управленец... Человек, в чьем ведении сотни людей, целые службы, огромное хозяйство комбината. Как удается ему, выполняя столько ответственных функций, не споткнуться на важных мелочах? И, не отмахиваясь, ежедневно решать десятки вопросов, и, не скучая, выслушивать и выполнять десятки просьб. И выглядеть так, будто с усталостью этот человек не знаком...

Приемную директора по общим вопросам ОАО «ММК» Ивана Феодосьевича Тимошенко, которую он делит с начальником административного управления Е. И. Сильченко, просторной не назовешь. Если соберется больше пяти посетителей, пожалуй, будет тесновато. Впрочем, проблемы нет: ожидающие разговора или подписи на документе могут расположиться в холле на мягких стульях. Но в том-то и дело, что в его приемной редко бывает многолюдно. Разве только за пару минут до начала очередного совещания. Но точно в объявленное время собравшиеся растворяются за дверью кабинета. В остальных случаях посетители долго не задерживаются, потому что совершенно точно известен график работы Тимошенко, его день расписан до минут. Иван Феодосьевич — человек дисциплины. И именно это строгое и бережное отношение к времени помогает ему справиться со всеми многочисленными обязанностями.

Наблюдать за его работой я невольно начал после одного примечательного случая. Прихожу однажды к И. Тимошенко с текстом информации о заседании возглавляемой им комиссии по сохранности собственности ОАО «ММК»: почитайте, мол, перед публикацией... Иван Феодосьевич повертел отпечатанные листки:

— Цифры что ли проверять за тобой буду?
— Да я тут некоторые факты откомментировала...

— Это право журналиста. И ответственность за слово — полностью твоя. А я в газете и посмотрю...

— А если...
— Если что не так, сразу всем составом комиссии в глаза и скажем.

И потом добавил, будто шутя:
— Наказать за «прокол» легче, чем разделить с тобой ответственность, согласна?

Глаза улыбались, а тон был вполне серьезным. «Оплеуха» звучала и ободрением, и одобрением, и настоятельным требованием не занимать чужого времени напрасно и вместе с тем показывала высокую степень доверия, обмануть которое было просто нельзя. Впоследствии я убедилась, что и сам он привык отвечать за свои решения, не боится ответственности, не перекладывает ее на чужие плечи. Того же ждет и от других. Правило, достойное искреннего уважения и одно из определяющих для настоящего управленца.

Путь Ивана Тимошенко к высокой управленческой должности поступательен, и попутчики были самые надежные — хорошие способности к образованию, трудолюбие, упорство и самостоятельность. Судьба дала ему природное обаяние, мобильный, деятельный характер, внимательный, добрый нрав и не забыла о настойчивости, требовательности к себе и другим, умении ставить цель и достигать ее.

Иван Тимошенко родился и вырос в Гайсине, небольшом украинском городке, районном центре Винницкой области, в семье служащего, где он был третьим из четверых детей. Трудолюбие и привычка отвечать за порученные обязанности были правилом в семье Тимошенко:

— С детства я четко усвоил свой жизненный график, — вспоминает Иван Феодосьевич. — Наколоть дров, в магазин сходить, принести воды — это само собой разумелось. И отговорка «уроков много» не могла быть причиной тому, чтобы пренебречь этими делами. Я знал, что на подготовку к завтрашним занятиям в школе есть только вот эти полтора часа. И успевал...

Это ценное, воспитанное в детстве умение правильно распределить время и силы для вы-



полнения намеченной работы (завидное, но для многих из нас просто недостижимое качество) — помогает Ивану Тимошенко не «завалиться делами», а решать десятки вопросов, причем без видимого напряжения.

В Магнитогорск Иван приехал в 1969 году, вскоре после окончания армейской службы. Здесь, на Урале, у него были родственники, да и желание молодого человека познакомиться с легендарным городом и известным на весь Союз предприятием была понятна: о магнитогорском металлургическом комбинате Иван был слышан немало.

Крепкие школьные знания, особенно глубокие по техническим предметам, армейский опыт связиста, природная основательность помогли без особого труда поступить в Магнитогорский горно-металлургический институт. Иван Тимошенко выбрал металлургический факультет, специальность — производство стали. Лекции, семинары, практика... Защита диплома... Председатель государственной аттестационной комиссии — Иван Харитонович Ромазан. Кстати, дипломная работа — установка по обработке чугуна азотом — до сих пор действует в цехе изложниц.

14 января 1969 года Иван Феодосьевич помнит, как будто это было вчера: первая рабочая смена молодого специалиста, принятого в цех изложниц учеником формовщика. А вскоре его назначили мастером смены. Основательно и до мелочей изучая производство и совершенствуясь в руководстве людьми, Иван Тимошенко прошел все должностные ступеньки и семь лет, с 1986-го по 1993 год, работал начальником цеха изложниц. Несомненные организаторские способности, четкость в выполнении своих обязанностей и порядок в делах были оценены руководством металлургического комбината. Тимошенко назначили начальником управления делами, затем — начальником административного управления, а с 1997 года — директором по общим вопросам ОАО «ММК». В том же 97-ом году Иван Феодосьевич закончил филиал Уральской академии госслужбы по специальности менеджер. Член Правления ОАО «ММК» и второй год — секретарь этого руководящего органа.

Заводоуправление — мозговой центр металлургического комбината. От того, насколько четко он работает, насколько своевременно и точно исполняются его распоряжения, зависит работоспособность всего гиганта отечественной черной металлургии. Решение всех административных вопросов управления комбината (и опосредованно — всего комбината) — обязанность Ивана Феодосьевича: организация рабочих мест управленцев, связь, делопроизводство. В подчинении директора по общим вопросам — первый и второй отделы — мобилизационный резерв, четкое функционирование служб ГО и ЧС. В его же ведении — протокольный отдел, который организует деловые визиты, совещания, в том числе с участием иностранных предприятий и фирм...

Вы думаете, это весь круг забот директора по общим вопросам? Отнюдь. В его подчинении ведомственная охрана комбината — коллектив в 540 человек. И значит — ответственность за соблюдение пропускного режима, за максимальную сохранность собственности акционерного общества, за то, чтобы на территории ком-

бината не проник нетрезвый. Год назад И. Тимошенко возглавил созданную на комбинате постоянно действующую комиссию по сохранности собственности ОАО «ММК». На еженедельных заседаниях подробно рассматриваются случаи хищений — как состоявшихся, так и предотвращенных, и в связи с этим — эффективность работы охраны, проммилиции, патрульно-постовой службы, службы безопасности.

К примеру, известно, что чаще всего воруют «цветному». Воры наносят прямой материальный вред предприятию, варварски курочат оборудование ради похищения небольшой детали. И это еще не все: добывая такую деталь из оборудования, находящегося под напряжением, воры получают увечья, а были случаи — встречают смерть. Такого возмездия за грехи никому не пожелаешь. Ради предотвращения хищений, избавления людей от соблазна легкой, но рискованной поживы анализируются все случаи воровства, выслушиваются предложения специалистов-производственников, охраны, милиции о мерах защиты от воров. И ведь удается перекрыть налаженные пути хищений! Не все, еще пока далеко не все. Но эффект заметен. Кстати, сам Иван Феодосьевич, главной считает работу в производственных коллективах. Воров ловить, конечно, нужно, но не менее важно — создать атмосферу неприятия воровства:

— В два часа ночи незнакомые люди ходят по цеху да еще грузят продукцию в транспорт, а работающие в смене ухом не ведут. Как же это?! — негодует Тимошенко. — А что начальники цехов? Говорят ли со своими коллективами на эту тему? Как в цехе поставлено отношение к акционерной собственности — таковы и результаты.

— Иван Феодосьевич, — спрашиваю я, — а вам не кажется, что борьба с воровством на территории комбината бесконечна?

— Может, она и кажется бесконечной, но вопросы все решаемы. Отработали же мы проблему обеспечения сохранности феррославова? Наладили их охрану на пути следования в производственные переделы, приемку, хранение и учет. По цветным металлам так же можно порядок навести. И наведем.

На комиссии по сохранности собственности ОАО «ММК» рассматриваются вопросы дисциплины: сколько на проходных остановлено пьяных, сколько предотвращено попыток пронести на территорию комбината спиртное. Руководители «передовых» цехов, служб и дочерних обществ отчитываются о принятых мерах по фактам дисциплинарных нарушений в своих подразделениях. А потом — контроль и еще раз контроль.

Думаете, теперь-то мы завершили перечень обязанностей директора по общим вопросам? Нет. В сфере его внимания и заботы — цех благоустройства. На комбинате применяется новая технология озеленения. Впрочем, разве мы сами не видим, как преобразается территория предприятия и участки перед проходными? А как обустроиваются автостоянки?

— Благоустроенная, то есть безопасная, зеленая, чистая территория, оснащенная системой видеоконтроля проходных — это и хорошие условия труда, и позитивный стимул для работников предприятия. В чистом доме и ведешь себя соответственно. И гостям комбина-

та это важно: уровень культуры ММК для них — показатель надежности партнера, — считает И. Тимошенко.

Отремонтированные, обеспеченные ограждениями дороги комбината и порядок на них — это условие бесперебойной доставки грузов в производственные подразделения, это безопасность. Бывает, конечно, летят иной раз груженные или порожние автомашины, превышая допустимую на комбинате скорость. И ГИБДД их не караулит... Зато подразделения, подведомственные Тимошенко, не спят. По-лучай, лихач, по заслугам!

Не так уж сложно раскрыть секрет четкости работы этих служб. Все дело в отлаженной системе работы и контроля за исполнением обязанностей, при которой все выявленные случаи нарушений не остаются безнаказанными. Тимошенко не успокоится, если в цехе, где установлены факты воровства (даже не сырья и материалов, а шапки из раздевалки), не выполнен весь комплекс мероприятий, чтобы такого впредь не повторялось.

На комбинате знают: если у шофера-лихача изъяли пропуск на машину, то вызывать его от Тимошенко придется до тех пор, пока нарушитель не убедит, что «все осознал, больше никогда не будет». В упорстве воспитывать недисциплинированного работника Ивана Тимошенко мало равных.

На одном из заседаний комиссии докладывал «об успехах» руководитель цеха. В его коллективе росло число нарушений дисциплины, а руководитель доказывал, что вся необходимая профилактика ведется «строго по плану». Нарушители? Есть, конечно... Ну а где их нет? И «мы с ними работаем». В общем, все тип-топ. «Серенаду» остановил тихий вопрос: уважаемый, ты зачем сюда пришел? Расскажи, что все нормально? А с фактами что делать будем?.. Неторопливый и весьма внятный монолог Тимошенко продолжался, как мне показалось, совсем недолго. Зато для адресата, видимо, время шло иначе, потому что бодрячества и показного оптимизма как не бывало — вспотел, покраснел, засуетился. В другой раз, докладывая уже действительно о реально проделанной работе по наведению порядка в цехе и профилактике нарушений, тот же человек вел себя иначе. Урок был настолько впрок, что диву даешься. Роль виновного везде нелегка, а в кабинете Тимошенко трудна особенно...

Иван Федорович как настоящий управленец никогда не отказывается от роскоши полезного делового общения. Он не перебьет собеседника, если тот не словоблудит, а говорит конкретно, он до мелочей прояснит суть сказанного, непременно произведет благоприятное впечатление на пришедшего, оставит надежду на будущие деловые контакты. И все это не нарочито, а именно потому, что руководитель талантлив, потому, что перспективно мыслит и сразу видит, чем тот или иной человек может быть полезен в работе. И со своим персоналом Тимошенко работает так же основательно. Справляется специалист с порученными обязанностями — открывает ему перспективы, не справляется — выясняет, почему так происходит, и там уж решает: помочь ему и в чем или назначить на другую должность, более подходящую.

Именно основательность, четкая система и порядок в работе помогают Тимошенко все успеть, во всем разобраться. Знаете его любимую фразу? «Нет вопросов». Это уже в момент принятия решения. Зато до этого у него всегда вопросов множество. Но получив ответы на них, Иван Феодосьевич больше не сомневается. Нам бы всем пожелать столь обоснованной уверенности.

Крепкие жизненные принципы характерны для всей дружной семьи Тимошенко. Галина Дмитриевна и Иван Феодосьевич вырастили двоих детей. Дочка Юлия по профессии бухгалтер, замужем. Сын Вадим — студент МГТУ, изучаемая специальность — обработка металла давлением. На вопрос, где он снимает стрессы, столь естественные при такой работе, Тимошенко ответил:

— В семье. Близкие — моя надежда и опора. Если о чем и беспокоюсь, то не о себе — о них.

— Ваша цель в жизни?

— Сохранить и преумножить то, что у меня есть. Говорят, мужчина должен построить дом, посадить дерево и вырастить сына. Я все это сделал. Но теперь я должен дожидаться плодов с этого дерева, помочь сыну построить дом и вырастить его детей, моих внуков. Так что работы еще много. Бог здоровьем не обидел, все успею.

С. КАРЯГИНА.
Фото В. МАКАРЕНКО.