

Включить потенциал личности

Беседа с делегатом XIX Всесоюзной партийной конференции, кандидатом в члены ЦК КПСС, директором ММК И. Х. РОМАЗАНОВ



Дверь чуть приоткрылась. На мгновение мелькнули в проеме мальчишечьи, по-летнему голые руки и колени, быстрый разочарованный взгляд. И неожиданно гудко срезонировал в пространстве кабинета приглушенный там, уже за дверью, детский шепот: «Не-а... опять еще занят».

— Внук, на прием просится, — улыбнулся Иван Харитонович. И, как бы извиняясь, произнес: — Редко видимся... иногда разрешаю ему сюда приходить. Если что-то уж слишком срочно.

Все, пожалуй, пора закругляться, решили журналисты. И так засиделись, за разговорами не заметили, как стрелка настенных часов сделала два круга и подползла к цифре «десять» вечера.

Кажется, ничего не упустили: задали все вопросы, которые принесла с собой читательская почта, договорились о новой встрече — уже накануне отъезда Ромазана в Москву, на XIX Всесоюзную конференцию: надо передать нашим делегатам письма с предложениями и наказами коммунистов, трудящихся комбината.

АНАЛИЗ писем, поступивших в редакцию «ММ», сама обстановка, сложившаяся вокруг выборов делегатов, показывают: предстоящей XIX Всесоюзной партийной конференции коммунисты-металлурги придадут огромное значение. В восприятии многих — это рубеж, после которого перестройка должна либо пойти резко вглубь и вширь, либо будет сведена на нет. Мы видим: второй исход все еще возможен. Поэтому так важно для всех нас, кто будет представлять коллектив комбината, Магнитку на конференции, какова позиция наших делегатов — от этого зависит, по «какую сторону баррикады» окажутся они, а значит и мы.

— Иван Харитонович, накануне партконференции вы, наверное, анализировали свою деятельность. Сверяли свою позицию как коммунист с теми направлениями, которые намечает и наметила партия. Поэтому первый наш вопрос таков: какова ваша оценка — вашей работе?

— Непривычный вопрос... Что бы сам себе давал оценку... Нет, я своей работой не удовлетворен. Не все удается сделать, что хотелось бы. Не просто хотелось бы — а надо бы сделать.

Хотя многие из вопросов решаем. Мы сумели в последние годы стабильнее работать в технологии. Несколько подняли качество выпускаемой нами продукции.

Тут я все это себе не приписываю — это все заслуга коллектива комбината. Весомый, весьма весомый вклад в эти дела внесла госприемка. Она подняла общую дисциплину. То есть уровень технологии на комбинате поднялся, хотя поначалу это дало некоторое снижение цифровых показателей. Но в целом качество нашей продукции поднялось, число рекламаций, жалоб, случаев оттока потребителей от нашей продукции уменьшилось. Достаточно сказать, что за последние три года у меня в почте писем такого характера стало очень мало. Раньше их была куча, и мы в них «заплывали», почти неуправляемый поток рекламаций был... Сейчас же такого нет. С каждой рекламацией мы работаем, выезжаем к потребителю, анализируем причины. Технические решения по устранению заказа мы ищем и находим, устраняем организационные недочеты, послужившие причиной рекламации. В целом в этом вопросе мы сдвинулись в лучшую сторону.

Мы пошли вперед и в вопросе технического перевооружения комбината. Я помню свои встречи с секретарем ЦК КПСС В. И.

Долгих. Тогда, в 1973—75 годах, я работал главным сталеплавильщиком комбината. Стоял вопрос о техническом перевооружении нашего комбината. Мы предлагали тогда построить машину непрерывной разливки стали в районе печи № 35, снести контору цеха подготовки составов и в этом районе построить одну МНЛЗ, лить слэбы и отдавать их на стан 2500 горячей прокатки. Для того, чтобы «набить руку» и получить на Магнитке современную технологию. Мы предлагали это потому, что один из вопросов, который мне задал В. И. Долгих, был таким: сравнить показатели нашего комбината с общесоюзными. Я ему рассказал. «А теперь скажите, как выглядят показатели вашего комбината в сравнении с показателями лучших зарубежных металлургических заводов?» Я сказал: «Практически и США, и ФРГ, и Япония таких агрегатов, как у нас, уже не имеют. И мы свою технологию сравнить не можем. Не с чем сравнивать. У нас технология отстала, техника отстала. На это он ответил: «Товарищ Ромазан, я думаю, что вам доведется поработать на новых технологиях, на новых агрегатах».

Сегодня — уже 1988 год. Прошло около пятнадцати лет — и эти новые технологии и новые агрегаты к нам пришли. Мы сегодня отстаем в этом вопросе примерно на 10—15 лет... Мы только сейчас нагоняем в этом деле. Хотя, конечно, опыт уже нарабатан: я имею в виду МНЛЗ, вопросы технологии выплавки стали, вопросы технологии обработки металла. И те решения, которые мы сейчас внедряем на комбинате, несомненно являются прогрессивными. Радует, что сегодня, наконец-то, эти вопросы начали решаться. Но хотелось бы, чтобы все это делалось скорее.

Что еще? Мы предполагаем в нынешнем году сдать свои 20 тысяч квадратных метров жилья — это будет наша первая ласточка, наше родное дело. Оно покажет и заинтересованность людей в этом вопросе, они вполне смогут использовать свое свободное время с пользой для себя и государства, вложить свой труд в строительство жилья...

Вот смотрим — сейчас второй южный переход начинает расти. Мы хотим к юбилею города проехать со строителями по этому новому переходу. Непросто? — Непросто. Но наши товарищи, я имею в виду инженеров из Гипромеза и наши службы, они подумали и нашли хорошее техническое решение.

Когда начали строить мост через Урал, оказалось: надо привлекать «Куйбышевгидрострой». Эта организация с большими запросами, и для того, чтобы они

нам забили сваи и построили «быки», нужны большие затраты. А наши товарищи подумали и решили: давайте на отмытых участках забьем буронабивные сваи — сверху, по земле будем ходить. Потом насыпь размыли — и готово. Это сохранит, по самым приблизительным подсчетам, семь—восемь миллионов рублей. Нашли решение — в результате сейчас уже «быки» почти готовы. Это, конечно, тоже радует. Ведь мы решим один из самых больших наших вопросов — с транспортом в южных микрорайонах. Задача — построить переход к 1989 году.

Дворец строим. Разве для Магнитки это плохо? Это будет красивый дворец на пять тысяч человек. Сейчас думаем над тем, что пора уже приобретать материалы на его отделку, покупаем мебель. Чтобы как следует оформить его, чтобы туда было приятно прийти. Чтобы были и подсобные помещения, и помещения для детишек, чтобы там их можно было занять... Мы хотим, чтобы Дворец польза людям принес.

Таких примеров можно много приводить. Но удовлетворений нет...

— Почему?

— Надо скорей. Медленно, не успеваем все делать. Надо скорее.

— А вот в чем причина того, что медленно движется дела?

— Причина... Мы еще полностью, до конца не раскрыли человека нашего, чтобы он более эффективно отдавал делу, работе то, что он может отдать. Есть у нас резервы. У каждого из нас они есть, чтобы человек работал продуманно, лучше организовывал дела. Чтобы инициативнее мы с вами трудились. Тогда и эффективность наша повысится. Не раскрылись мы до конца. Я имею в виду всех, кто трудится: рабочий ли, инженер, директор...

— Наши трудящиеся высказывают очень разные точки зрения по вопросу, который сейчас затронули: об эффективности труда, результатах работы. Причем говорят они и о хозяйственных проблемах, и о партийных. Многие из них придерживаются мнения, что перегруженность наших руководителей имеет вполне объективные причины. Одна из них: нередко один человек совмещает в себе и администратора, и партийного лидера. И тогда партийная должность становится как бы бесплатным приложением к административно-хозяйственной должности. Примеров множество: скажем, не успел человек получить назначение на пост начальника цеха или производства, как его тут же вводят в состав партбюро или парткома производства. Вы относитесь к числу руководителей, довольно длительное время совмещающих и хозяйственную и партийную работу на постах директора комбината и кандидата в члены ЦК

людей надо убирать с должности. Это мое личное мнение. И заставить их, создать им такие условия, чтобы они честным трудом зарабатывали хлеб, который едят.

— Иван Харитонович, многие, очень многие считают, что тот факт, что перестройка у нас «буксует», объясняется зависимостью партийных органов от хозяйственных. Например, секретарь цехового партбюро привязан в своих решениях к мнению начальника цеха буквально во всем, начиная от оплаты его труда. Коммунисты даже такое предложение высказали: сделать секретарю партбюро зарплату на уровне начальника цеха. Вопрос, конечно, спорный. Но общая тенденция ясна: вывести партийную организацию из-под влияния администрации. Понимаете, какой получается парадокс: мы говорим о независимости хозяйства от руководства, о том, что надо запретить партийным органам вмешиваться в решение хозяйственных вопросов. Но это верно только до определенного уровня. Скажем, обком, горком или райком партии навязывает руководству предприятия свое решение. А вот первичные парторганизации и их бюро — наоборот, своего голоса не имеют. Я сталкивалась с некоторыми партийными секретарями, которых называют «карманными» для начальника...

— Ну что я могу вам сказать... Не должно так быть. Моралью у человека должна быть коммунистическая. Ведь он — член партии, он носит книжку, на которой портрет Ленина... Не может, не должен начальник цеха так себя вести. Ведь если у него в коллективе так складываются дела — значит, он эгоист, он себялюб. А мы эгоиста до такой работы допускать не должны. Думаю, в этом нам поможет гласность, выявлять и устранять такие факты... Лидер должен быть чистым, у него душа должна быть чистой. Конечно, жизнь есть жизнь. И работы без каких-то конфликтов, совместной работы бесконфликтной — ее ведь не бывает. Но перевода этих конфликтов в такую, я бы сказал, очень острую сферу — этого быть не должно.

И потом, как всякий вопрос — этот тоже имеет две стороны. Надо посмотреть, а что за человек возглавляет партийный орган? Словом, надо очень внимательно с этим разбираться. Вот в первом мартовском цехе долгое время был секретарем партбюро В. И. Песецкий. И когда он ушел на пенсию, я лично очень сожалел. Это человек, который находил время и с людьми общаться, и не боялся решать вопросы, трудные вопросы. Металлургия — это металлургия, всякое бывает. Бывают и несчастные случаи, и с жертвами — тоже бывает... И для того, чтобы настроить коллектив, для того, чтобы быть близким с людьми, надо жить их жизнью. После ухода Песецкого, прямо скажем, начальник цеха испытывал сложность.

Тут должен быть уровень людей — вот в чем сложность. А он, этот уровень, будет тогда, когда будет отбор. А отбор будет тогда, когда будет из кого выбирать. Правильно? Вот ведь и чему весь вопрос ведет. Надо, чтобы в цехе было пять — семь кандидатур людей, из которых можно выбрать самых достойных. Ведь есть еще у людей и неписанный кодекс нравственных качеств, которыми должен обладать руководитель. Мы его выбрали — и он должен работать, отдавать себя делу так, как положено. Это касается и начальника цеха, и секретаря парторганизации. Хотя у каждого из них есть свои функции, отождествлять их работу нельзя. На комбинате есть методики определения качества личности: это и

КПСС. Хотелось бы услышать ваше мнение: целесообразно ли подобное совмещение в «едином лице» двух таких разнородных сфер деятельности? Не вызывает ли это лично для вас дополнительных трудностей?

— Партийная ответственность, человеческий долг каждого призывают нас к тому, что человек должен работать так, с той отдачей, на какую он способен. Он должен свой потенциал раскрыть для того, чтобы своим кругозором, своими знаниями, своим участием способствовать решению главной задачи, поставленной перед нами, — повышению уровня благосостояния наших людей. Для того, чтобы руководить бригадой, цехом, заводом, надо иметь определенный уровень знаний, обладать определенной эрудицией. Все это дается годами, дается опытом работы. Другая беда... Вот я ведь понимаю, почему этот вопрос вы мне задали. Беда в том, что на определенном этапе те негативы, которые имели место в определенных кругах партийных и хозяйственных органов в тот период, что мы теперь называем застойным, сделали возможным то, что человек перестал отдаваться работе так, как должен был отдаваться... Отдельные люди, занимавшие руководящие посты и в партийных и в хозяйственных органах, стали уходить от своей главной задачи, они занимались в основном удовлетворением своих личных потребностей. И забывали, что их долг — создавать условия для удовлетворения личных потребностей тех, кто выдвинул их на пост, кто им доверил и вручил власть — народа. Они много тянули на себя. Это и породило ваш вопрос, это породило то, что сегодня говорят: вот, руководитель, он такой и сякой, он только о себе думает...

Руководитель должен работать больше, чем все остальные. Сколько он может. И если это он может — он должен и в жизни коллектива принимать участие. Ведь от его квалификации, его знаний во многом зависит решение вопросов. Он может их решить и организованнее, и эффективнее, нежели те люди, что столкнулись с ними впервые, не зная этих вопросов. И начальник цеха обязательно должен быть в составе бюро. Квалифицированный человек не будет в бюро — по моему, это неверно. Другое дело — каждый может и должен свое мнение высказать. И начальник цеха не может «давить» на членов бюро, у него ведь один «голос». И голос партийного секретаря, другие члены бюро — они ведь равны в голосах, вес каждого голоса одинаков. Другое дело — техник может больше помочь в решении какого-то вопроса. Но это уже другая сторона: качественная...

Беда только в этом — уход части руководителей от выполнения главной своей задачи. Эту беду надо выжигать каленым железом. Людей, которые вырвались к власти и начали грести под себя — их убирать надо. Способ лечения этой болезни один — хирургический. Если руководитель — хапуга, если он — лентяй и заботится только о себе — таких