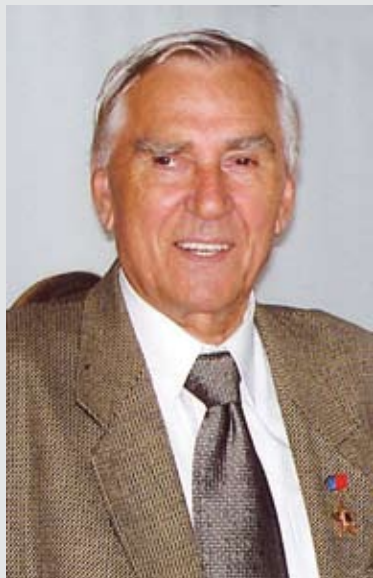


ВСТРЕЧИ
С БЫВАЛЫМИ



— **Михаил Иванович, шахтерская судьба дала вам возможность работать не только начальником комбината «Кузбассшахтострой» и генеральным директором научно-производственного объединения «Прокопьевскгидроуголь», в котором трудился 64-тысячный коллектив, но и директором ордена Отечественной войны I степени шахты «Северная» и ордена Ленина шахты имени В.И. Ленина. С чего вы начали свою директорскую работу?**

— С чего начинается новый директор — во многом это зависит от жизненной и профессиональной школы, которую он прошел. От начальников, с которыми ему пришлось работать до назначения. Вышестоящее руководство традиционно является воспитателем своих подчиненных. Его стиль работы можно перенимать, ...а можно не принимать. Когда я в студенческие годы проходил производственную практику по 2-3 месяца ежегодно, на киселевской шахте № 12 для меня, горного мастера (в те годы разрешали студентам работать горными мастерами и помощниками начальников участков), незаменимым учителем был бригадир проходческой бригады основного направления Эдуард Эдуардович Ванзитлер. Во время практики на шахте имени В. Вахруше-

НАЗНАЧЕН НОВЫЙ ДИРЕКТОР

ТЕПЕРЕШНИЕ «СТАРШИЕ» ТОЖЕ УЧИЛИСЬ У ВЗРОСЛЫХ НАСТАВНИКОВ ПРОШЕДШИХ ВРЕМЕН...

Мы беседуем с известным в Кузбассе руководителем угольной отрасли, Героем Кузбасса, почетным гражданином Кемеровской области, Киселевска и Междуреченска М.И. Найдковым на тему, актуальную для тех горных инженеров, которые начинают осваивать новую для себя директорскую должность. Надеемся, что совет «бывалых» директоров будет не только интересен, но и полезен.

ва учителем и участливым, но строгим наставником был начальник участка Федор Лаврентьевич Щербинин.

За годы учебы у меня накопился годовой стаж работы горным мастером на проходке и угледобыче. Именно поэтому события развивались быстро. После окончания в 1958 году Томского «политеха» только три месяца я проработал горным мастером и помощником начальника участка №15. Результаты моей работы дали основание директору шахты №13 (теперь «Киселевской») Андрею Тихоновичу Мирошниченко назначить меня начальником участка, в ведении которого были два щитовых забоя на двух пластах. Участок был большой, ведь в те годы на нем работали не только очистные бригады, но и проходчики мелкой нарезки, бурмашины, мастера-взрывники и другие. В начале моей деятельности на новом ответственном посту Андрей Тихонович три дня подряд спускался со мной в шахту, вместе обошли все выработки, теперь уже моего участка, обследовали подземный транспорт, технологический комплекс, рудворы, объекты промплощадки. Это была не просто экскурсия, а учеба с показом и толковым объяснением. Лекции директора нельзя было сравнить с прослушанными в институте. Да и потом — все годы работы на шахте — директор был учителем. Даже когда я уже стал работать секретарем парткома шахты. В декабре 2010 года я искренне, с чувством огромной благодарности обнял и поздравил своего первого директора, бывшего управляющего трестом «Куйбышевуголь», почетного

гражданина Кемеровской области Андрея Тихоновича Мирошниченко — с его 90-летием. Моего бесценного учителя!

Вот почему с благословения нашего уважаемого губернатора А.Г. Тулеева Фонд «Шахтерская Память» имени другого моего — и сотен других горных инженеров — учителя В.П. Романова издает пятитомник «Директорский корпус Кузбасса». Ранее вышедшие три тома были переданы всем областным и городским музеям и библиотекам, учебным заведениям и угольным компаниям Кузбасса. Эти книги — не только память о выдающихся директорах, но и практическое пособие для тех, кто хочет, готовится и может стать директором нового поколения горных инженеров.

— **Актуальные рекомендации и студентам, и молодым специалистам — ведь при назначении директором учитывается «багаж», которым обладает претендент на такую должность. Итак, горный инженер впервые назначен директором. С чего начать?**

— Для ответа на главный вопрос полезно подумать: а с чего не надо начинать? Категорически не нужно начинать с обустройства своего рабочего места: ремонта кабинета и замены мебели, смены секретаря приемной и водителя. Даже если твой предшественник не пошел на повышение, а освобожден от должности, все равно не нужно никогда, ни при каких обстоятельствах «топтать» его. С самого начала работы и всегда не следует «якать» и выпячивать себя начальником-всезнайкой.

Моя деятельность на шахте «Северная» началась так: с руководителями служб составил график посещения горных работ и поверхностного комплекса. Посещение подземных участков чередовал с посещением и подробным обследованием объектов производственного быта: столовой, моечных отделений, детсадов, профилактория, пионерлагеря, Дворца культуры и так далее. После каждого посещения издавал распоряжения с указанием исполнителей и реальных сроков исполнения. Руководителям служб и начальникам участков без угрозы, спокойным голосом говорил: «Сегодня я пришел к вам как терапевт. Но если в срок без уважительных причин не будут исполнены поручения, то я приду к вам уже как хирург...»

В ходе ознакомления с хозяйством шахты, объектами соцкультбыта, с учетом реальных возможностей обозначались приоритеты, на реализацию которых направлялись основные средства и внимание рабочих и ИТР:

- так как очистные забои готовились не вовремя, проходка горных выработок стала на первое место. А это значит: первоочередное обеспечение проходческих бригад материалами и порожняком, их зарплата, близкая к забойщикам, организация работы со значительным приростом проходки на один забой и так далее;

- столовая нуждалась в улучшении: ремонт помещений, кухни, замена оборудования, строительство склада для хранения продуктов;

- реконструкция моечных отделений, стирка и сушка спецодежды, обеспечение моек чистой водой (вода подавалась из шахты);

- строительство крытой трамвайной остановки у шахты, чтобы шахтеры не стояли на ветру после помывки в АБК;

- создание мощной стройгруппы, чтобы вовремя ремонтировать детсады, профилакторий и другие объекты. Летом следовало помогать ей за счет привлечения подземных крепильщиков;

- создание и оборудование стоматологического кабинета, так как выяснилось, что многие болеют желудочно-кишечными заболеваниями. Все работники шахты два раза в год проходили обследование и лечение. Болезней (больничных листов) стало значительно меньше.

Придавал и придаю большое значение общению руководства шахты

с коллективом на сменных рабочих собраниях.

— Михаил Иванович, наверное, есть специфика в работе директора, перешедшего на другое предприятие с аналогичной должности? Того, кто уже «попробовал» стезю руководителя?

— Безусловно, есть. Со мной и моими соратниками часто делился опытом В.П. Романов, который начинал начальником шахты №5 в Киселевске, потом руководил шахтой имени Димитрова в Новокузнецке и шахтой «Коксовая» имени И. Сталина в Прокопьевске. Несмотря на то, что все шахты отработывали пласты крутого падения, коллективы и география их расположения были разными. Многие из его рассказов мне пришлось по душе, и я его опытом пользовался щедро. Когда приходит на предприятие директор с предыдущим руководящим опытом — он, естественно, обладает собственными знаниями и приоритетами. Часто получается так: прежний начальник внедрял свои порядки и приоритеты, а новый пришел с другими. Здесь главное — не стремиться выкорчевывать без проверки то, что было до тебя. Присмотрись, сравни, убеди новых соратников в целесообразности своих предложений и обязательно открыто поддержи то, что хорошо делалось до тебя. И если удастся совместить опыт предшественника и твой, это будет полезным приобретением и для тебя, и для дела.

— Ваши пожелания новому поколению директорского корпуса?

— Вспоминайте, мои молодые товарищи по шахтерской доле, с каким интересом вы наблюдали за работой своего первого директора, когда эта должность казалась почти недостижимой. Учитесь у старших. Ведь мы, теперешние старшие, тоже учились у старших прошедших времен. Вносите свой опыт в директорский стиль, по делам и щедро цените своих единомышленников. Начальник за все отвечает, но все сделать самому ему никогда не удастся. Поэтому каждый главный специалист шахты должен нести свой «чемодан» ответственности. Но при этом ему необходима не только требовательность руководителя, но и постоянная поддержка.

Я знал директоров, которые говорили главному инженеру так: «Я отвечаю за добычу, ты отвечаешь за безопасность и проходку». Но по большому счету и за безопасность, и за

НАЧАЛЬНИК ЗА ВСЕ ОТВЕЧАЕТ, НО ВСЕ СДЕЛАТЬ САМОМУ ЕМУ НИКОГДА НЕ УДАТСЯ. ПОЭТОМУ КАЖДЫЙ ГЛАВНЫЙ СПЕЦИАЛИСТ ШАХТЫ ДОЛЖЕН НЕСТИ СВОЙ «ЧЕМОДАН» ОТВЕТСТВЕННОСТИ

проходку отвечает «старший». Поэтому практика построения отношений руководителя с главными специалистами полезна такая: на примере месячного планирования горных работ:

1. начальники участков с бригадами готовят предложения;

2. главный инженер с главными специалистами эти предложения рассматривают, делают свои корректировки;

3. главный инженер, заместитель директора по производству, главный механик, главный экономист, главный маркшейдер свои предложения докладывают директору, который после совместного рассмотрения издает приказ с конкретными поручениями для реализации этого плана. И каждое последующее рассмотрение месячного плана начинается с отчета о выполнении предыдущего приказа, то есть проводится конкретный «разбор полетов». И такой порядок будет весьма полезен, если он будет системным.

И еще один совет: не жалейте времени на посещение других шахт, особенно тех, которые возглавляют опытные и успешные директора. А также приглашайте их к себе. Будьте здоровы, держите себя в форме — и в добрый путь!