

Инженер:
руководитель и воспитатель

Вазовский

стиль

Обычно говорят: «Каков руководитель, таково и производство». И правильно: стиль руководства играет огромную роль. Но и само производство вырабатывает характер руководителя, формирует стиль работы всего коллектива.

Особенно четко, пожалуй, это просматривается на таком массовом поточном производстве, каким является Волжский автомобильный. По всей стране вошло в практику понятие «вазовский стиль». О нем много говорят и много пишут. Понятие это настолько многоплановое, что разъяснить его можно было бы на множестве страниц. Но Александр Иванович Гречухин — директор механосборочного производства ВАЗа — формулирует кратко:

— Вазовский стиль — это непереносимое и наиболее быстрое доведение дела до максимального конкретного результата. А чтобы получить такой результат, надо обладать знаниями,

надо уметь четко организовать работу — свою и коллектива. Выбрать главное направление. Надо доверять людям и требовать с них. Нужны инженерный подход к делу и совет с людьми. А только размахивать приказами — дело несостоятельное.

Ценность такого стиля работы руководителя понимаешь глубже, усвоив масштабность его сферы приложения сил. Механосборочное производство, наверное, самое трудное на автозаводе. И во узлам, которые здесь выпускают, и по оборудованию. Точность тут — на микроны, счет — на тысячи. Это требует не только отличных инструментов, но и отличных ремонтников.

МСП ВАЗа — это 246 тысяч квадратных метров площади, 15 основных цехов, имеющих 200 автоматических линий, 250 конвейеров и 6500 единиц оборудования. На кобы оборудованном около 500 приборов активного контроля

осуществляют контроль деталей и корректировку станков практически без помощи человека.

МСП — это еще и около 15 тысяч работников, в том числе 1700 инженеров и техников. 90 процентов наладчиков со среднетехническим образованием. 90 процентов мастеров — с высшим.

Все это ко многому обязывает руководителя.

На любом производстве практика преподносит порой такие сюрпризы, которые не могли быть учтены никакой инструкцией. И директор Гречухин привык доверять людям в самой сложной обстановке. Он никогда не фамильярничает. Все — в глаза. И люди ведут с ним себя откровенно и понимают его. Они усвоили накрепко: у их руководителя природная инженерная интуиция.

Совершенно очевидно, что при широкой специализации производства директору трудно, да и просто не-

возможно быть глубоким специалистом во всех областях знаний, на уровне всех специалистов производства. Главная его задача — обладая определенным уровнем знаний, уметь правильно разобраться в самой сложной обстановке, чтобы принять единственно правильное решение. И при этом иметь мужество — максимальную ответственность взять на себя.

Было у Александра Ивановича Гречухина немало случаев, когда решение острого вопроса можно было бы отвести в вышестоящие инстанции, на обсуждение, и тогда о его личной ответственности и речи бы не было. Но он во всех сложных делах привык бывать на месте сам. Поговорит с наладчиками, мастерами, выслушает мнения многих. И принимает решение, определяющее исход дела. Затем — непременно добивается выполнения, никогда не забывая про контролеров и т. д. И

плохо приходится тому, кто с ним согласился, обещал и заверил, но не сдержал слова.

Случилось однажды так, что вошел дефект по износу полукольца коленчатого вала, а причину обнаружить оказалось трудно. В этот-то период с особой силой и проявились решительность, техническая интуиция Александра Ивановича Гречухина. Ведь с одной стороны — программа, с другой — необходимость краткой остановки производства. Действовать надо было точно, быстро и смело.

Модернизировали станок, осуществили ряд решений по инструменту. Был тут очевидный серьезный риск. Но было также и взвешено все. Дефект устранили. Качество детали улучшали. Тут-то пригодилось техническое чутье директора: предложений ведь имелось много, и можно было идти к цели разными путями. Выбрали самый оптимальный и получили нужный результат.

Он обладает достаточным запасом знаний, чтобы правильно разобраться в любой производственной задаче. И когда идет обсуждение какого-либо вопроса на уровне директора производства, никто не рискует фантазировать, давать расплывчатые ответы на вопросы или строить догадки. Говорят только по делу — точно, конкретно, аргументированно.

Директор МСП Александр Иванович Гречухин — депутат городского Совета народных депутатов. Он — член партийного комитета производства, член Автозаводского райкома КПСС, докладчик. Приходилось слышать его выступления с разных трибун. Все они звучали убедительно, были хорошо аргументированы и далеки от бесстрастности, говорил ли он о производстве, о шефстве над школами, строительстве жилья или организации отдыха рабочих. Кстати,

по всем этим направлениям. Не раз приходилось по газетным неотложным делам «прорываться» в кабинеты директоров в эти поистине неприкосновенные для служебного пользования часы. И всегда наблюдал одну и ту же картину: строгая тишина в приемной, хотя там полтора-два десятка людей, бдительная секретарша у порога, и с глазу на глаз беседа посетителя в директорском кабинете.

У АЛЕКСАНДРА ИВАНОВИЧА не так. Каждую среду, ровно в 16.00, у него в кабинете собирается под его председательством своего рода комиссия приема по личным вопросам рабочих, ИТР и служащих. Вместе с ним на приеме обязательно присутствуют секретарь парткома производства, председатель профкома, секретарь комитета ВЛКСМ, помощник директора по быту, начальник отдела кадров и начальник ООТИЗА. Это позволяет оперативно решать практически любые вопросы, будь то просьба о переводе из цеха в цех, увольнение или обмен квартир.

Гречухин и здесь остается верен себе. У завода возникла новая проблема — развитие станко-

строения. У производства — тоже собственная: расширение ремонтной базы. В производстве в связи с этим созданы новые цехи. И директор использует беседу с каждым рабочим, пришедшим на прием, и для разъяснения обстановки: хотите перейти? Советую — в ремонтный или станкостроительный...

МОЖЕТ показаться, что это излишне — стоит ли директору производства на такую агитацию свое драгоценное время тратить? Оказывается, в массовом поточном производстве, где монотонность далеко не всем по душе, это очень даже полезная трата. В механосборочном текучесть кадров совсем невелика — что-то около восьми процентов. И большая заслуга в этом — лично директора.

Много достоинств у человека, если он на своем месте. О них мне немало говорили работники. Все они и помогли усвоить, что коммунист Гречухин — незаурядный инженер, предприимчивый руководитель, авторитетный воспитатель.

Или взять другое — прием по личным вопро-

ма — развитие станко-

Ю. ЦЫПЛЕНКОВ.