

# Анатолий Брижан

**Управляющий директор**  
**ОАО «Синарский трубный завод», депутат Палаты Представителей Законодательного Собрания Свердловской области, член комитета по вопросам законодательства и местного самоуправления.**

**Определенный философский юмор**  
**помогает пережить трудности. В любой ситуации я говорю себе: радуйся, ведь могло быть хуже. Хотя теперь жизненный опыт дает мне возможность часто избежать или предупредить негативную ситуацию.**

**В детстве у меня не было** каких-то профессиональных стремлений. Я родился в лесном поселке с населением в 100 человек. До 16 лет моя жизнь проходила практически без успехов. В то время, когда мои сверстники оканчивали школу, я уже учился в нижнетагильском техникуме. А поступил я туда по банальной причине — хотел получать стипендию.

**Первые деньги заработал на практике** в рельсоналадочном цехе. За месяц я получил 120 рублей. По тем временам, когда стипендия была 28 рублей, это были огромные деньги (в 1961 г. как раз прошла денежная реформа). Тогда я смог реализовать давнюю мечту — купил фотоаппарат «Смена-2». С тех пор везде с ним ездил. Снимки, сделанные им, хранятся до сих пор.

**Синарский трубный завод** в каком-то смысле уникален: за 60 лет существования здесь сменилось всего три директора! Обоих директоров, работавших до меня: Кореванова Семена Павловича и Грехова Игоря Александровича, я считаю своими учителями.

**Раньше на 99,9% директор выступал**, грубо говоря, в роли телефониста. Сверху идет лавина указаний, которые ты должен, просто обязан выполнить (возможно, поэтому нас и называли «красными директорами»). К сожалению, зачастую эти указания шли вразрез с реальной жизнью.

**Советская система отчетности** в обязательном порядке включала показатели трудовой дисциплины, прежде всего количество прогулов, совершенных работниками завода за тот или иной период. Если прогулов становилось больше, предприятие фактически не рассматривалось в соревнованиях ни в городе, ни в министерстве. Вот тогда и начали скрывать: например, были случаи коллективного пьянства, но в отчетах все было в ажуре. Буквально спустя неделю после своего назначения я предложил ломать эту систему. Дал команду организовать по заводу контроль и первого же мастера, который допустит скрытие прогулов, уволить (выгнал я тогда двоих). В результате за первый квартал 85-го уровень прогулов по отношению к тому же периоду прошлого года вырос в 3,5 раза. Что тут началось! Бюро горкома объявило выговор, бюро обкома — строгий выговор, контрольный комитет при ЦК КПСС — строгий выговор. Вот так я начинал — с череды выговоров.

**А сколько показухи было!** В начале 80-х как раз поднимали производство. Цеха строили подряд: Т-2, Т-3, Т-4. Все это прописывалось в постановлениях ЦК и Совмина. Ввод этих объектов ставился непосредственно под контроль областного парткомитета. Вплоть до того, что Б.Ельцин, бывший тогда секретарем, проводил оперативки прямо здесь. Необходимость отчитаться приводила к тому, что для галочки все делалось на скорую руку, а потом мы по полгода доводили цеха до ума.

**Мы держались до последнего** и потом первыми вышли на полную загрузку. В условиях жесточайшего кризиса наш завод продолжал работать и выжил. За годы перестройки не было сделано ни одной крупной управленческой ошибки, которая бы привела к необратимым последствиям. Залог успеха в рыночной среде — не стоять на месте. Как я обычно говорю: надо крутить педали.

**Так уж повелось, что металлургов у нас оценивают** в тоннах. А мы пошли другим путем: не увеличивая общий объем в тоннаже, усовершенствуем сортамент. И если годовой объем в тоннах растет на 1-2%, то объем продаж — значительно. Для того чтобы занимать соответствующие ниши сбыта, надо знать потребности рынка и постоянно работать под его запросы. Так, в этом году мы поставили высадочный гидропресс. Это не увеличивает объем производства, но усиливает технико-экономические показатели, а соответственно — позиции СинТЗ на рынке. Поэтому только на техническое перевооружение завода в этом году предусмотрен миллиард рублей!

**Кадры решают все.** Это утверждение не стареет. Слаженная работа коллектива, умение работать в команде я считаю главным принципом. Конечно, есть на заводе ситуации, разрешение которых зависит только от управляющего директора, но в основном это каждодневный труд всей команды.

**У управленцев есть два критерия** в отношении к подчиненным: можно наказывать, когда человек провинился, и проводить политику, когда нельзя не наказывать, если другие методы исчерпаны. Я выбираю политику, когда нельзя не наказывать.

**Директор никогда не должен переставать** работать — слишком велик груз ответственности. Этим он и отличается от простого рабочего цеха, который после смены идет домой и расслабляется после трудового дня. Даже когда ухожу домой, я продолжаю анализировать производственные процессы, прогнозировать развитие ситуации в будущем. Поэтому, чтобы не сойти с ума, я еду отдыхать. Предпочитаю отдыхать активно.

**Моя страсть — охота.** Я начал охотиться с 12 лет. Ружье, подаренное мне отцом, до сих пор в отличном состоянии. Уже 30 лет у нас с друзьями существует свой охотничий экипаж. Когда сыновьям исполнилось по 7 лет, я и их начал с собой брать. Обучил их стендовой стрельбе. Я пытался донести до них, что самое главное на охоте, в лесу (впрочем, как и в жизни) — это команда, коллектив, бескорыстие.

**Друг в экстремальной ситуации не предаст.** Для меня нет чинов и статусов, для меня существуют авторитеты. Порядочность — главное в отношениях с людьми, и не важно, в лесу ты или на работе.