

УГАРОВЫ. ВРЕМЕНА И СУДЬБЫ



УГАРОВЫ.
ВРЕМЕНА И СУДЬБЫ



 **МЕТАЛЛОИНВЕСТ**



УГАРОВЫ.

ВРЕМЕНА И СУДЬБЫ

СТАРЫЙ ОСКОЛ, 2011

ББК 65.305.223-03+65.9 (2Рос-4Бел)

У-24

Авторский коллектив: Ирина Милохина, Ирина Фролкина, Михаил Лысов

Главный редактор: Михаил Каширин

Редактор: Александр Богданович

Корректурa: Ирина Милохина, Татьяна Карапетян

Угаровы. Времена и судьбы

Документально-публицистический сборник

УКК ОАО «ОЭМК»

Адрес: Белгородская область, г. Старый Оскол, м-н Ольминского, 12

У-24 Угаровы. Времена и судьбы / авт-сост.: И. Милохина, И. Фролкина, М. Лысов ; гл. ред. М. Каширин. – Старый Оскол : Белгородская обл. тип., 2011. – 404 с. – (МЕТАЛЛОИНВЕСТ ОЭМК).

© Управление по корпоративным коммуникациям ОАО «ОЭМК»

Руководитель проекта: Василий Рассолов

Дизайн, вёрстка: Надежда Стахурская

Фотоиллюстрации: Валерий Воронов, Василий Смотров, Сергей Соболев, Виктор Вербкин, из архива семьи Угаровых

Многие фотоснимки публикуются впервые

ISBN 978-5-86295-236-0

Предисловие

Во все времена жизнь являла обществу яркие и неординарные личности, ведущие за собой других людей, оставляющие в истории глубокий след в виде выдающихся свершений, доброго слова современников и благодарной памяти потомков. С некоторыми из них нам посчастливилось жить и работать в одну эпоху, в одной стране или даже в одном городе.

Угаровы... С этой фамилией неразрывно связаны, пожалуй, самые важные события в истории Старооскольского края за последние четверть века. Трудовые победы первенца отечественной бездоменной металлургии – Оскольского электрометаллургического комбината, его поступательное развитие, совершенствование производственных процессов и технологий, закрепление на передовых позициях металлургии, строительство и развитие самого Старого Оскола...

С 1985 года более 15 лет этим уникальным по мировым меркам предприятием руководил Алексей Алексеевич Угаров. Заслуженный металлург РСФСР, Почётный гражданин Белгородской области и города Старый Оскол, основатель школы оскольских металлургов, депутат Верховного Совета РСФСР! Впрочем, признание пришло позже, а тогда, на рубеже 80-90-х годов, именно под началом Алексея Угарова комбинат вышел на проектную мощность по выплавке стали, на предприятии было создано прокатное производство, ОЭМК сумел выстоять в трудный для российской экономики кризисный постперестроечный период. Причём не только выстоять, но и выйти из него с гигантским опытом работы в рыночных условиях и новым прокатным станом-350!

В январе 2002 года руководителем Оскольского комбината был назначен сын Алексея Алексеевича – Андрей Алексеевич Угаров. С его приходом на ОЭМК началось крупномасштабное техническое

первооружение металлургического комплекса, значительно увеличилось производство стали – практически в два раза по сравнению с проектными показателями. На комбинате происходит модернизация действующих мощностей и ввод в эксплуатацию новых. В частности, завершено строительство цеха отделки проката, с пуском которого предприятие увеличило объём выпуска проката с высокой добавленной стоимостью. Новое время ставит перед коллективом оскольских металлургов новые задачи.

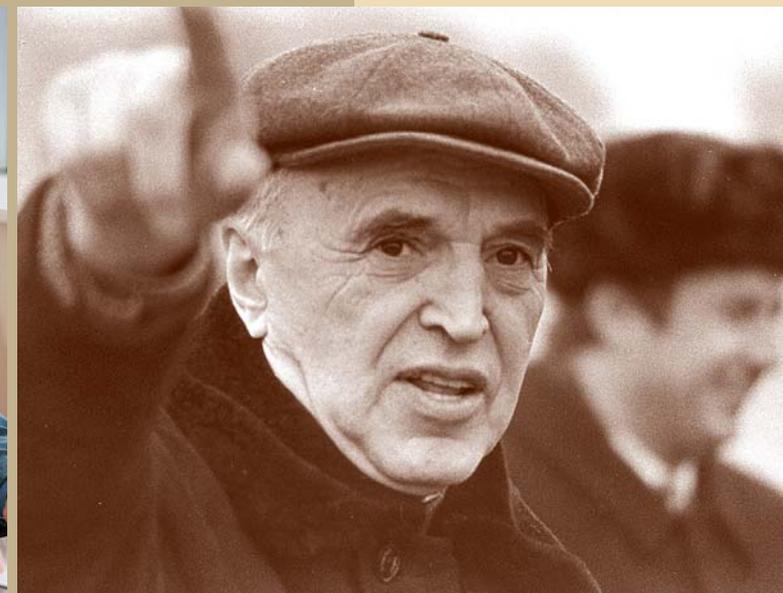
Сегодня Андрей Угаров – Заслуженный металлург Российской Федерации, депутат Белгородской областной Думы двух созывов, Почётный гражданин Старооскольского городского округа Белгородской области, первый удостоенный этого звания.

Как и в прежние годы, комбинат проводит активную социальную политику. И в этом также явно видна преемственность династии Угаровых, каждый из которых, кстати, прошёл нелёгкий путь от промасленной рабочей спецовки до руководящей должности. Все социальные гарантии, которые предусмотрены работникам металлургической отрасли, на ОЭМК действуют в максимальном объёме – это принципиальная позиция руководства комбината и УК «Металлоинвест». Кроме того, металлурги шефствуют над школами и детскими садами, высшими и средне-специальными учебными заведениями, больницами и храмами, учреждениями культуры и спорта. Оказывают им существенную материальную поддержку...

В феврале 2011 года старооскольцы простились с Алексеем Алексеевичем Угаровым. С уходом из жизни этого замечательного человека завершилась целая эпоха в истории отечественной металлургии и Старооскольского края. Это было время сильных и решительных людей, не боявшихся в интересах дела принимать волевые и не всегда популярные решения. Людей, думающих, в первую очередь, о коллективе, а не о своём благосостоянии, преданных профессии, которой посвятили свою жизнь...

Впрочем, эпоха закончилась, а семейные традиции и отцовские уроки остались. Весной 2011 года Андрей Угаров был назначен первым заместителем генерального директора – директором по производству управляющей компании «Металлоинвест», а значит впереди – новая точка приложения сил и таланта руководителя...

Авторский коллектив



ГЛАВА 1.

ДИРЕКТОР ПО ПРИЗВАНИЮ

Каждое утро, когда по артериям промплощадки ОЭМК переставал пульсировать людской поток, по ступенькам заводоуправления не спеша поднимался на третий этаж высокий красивый мужчина в тёмном пальто. Он проводил день в кабинете, стены которого пропитаны захватывающей дух историей...

■ СТРОКИ БИОГРАФИИ

Алексей Алексеевич Угаров родился 30 марта 1930 года в Москве.

В 1950 году был призван в ряды Советской Армии. После службы в армии окончил Московский институт стали и сплавов. Молодым специалистом в 1959 году Алексей Угаров пришёл на Череповецкий металлургический завод, где начал работать подручным разлильщика, а затем подручным сталевара мартеновского цеха.

В 1960 году был направлен на работу инструктором промышленно-транспортного отдела Вологодского обкома КПСС. Вернувшись в 1961 году на ЧМЗ, прошёл все ступени профессионального роста: сталевар, производственный мастер печного пролёта, начальник блока печей мартеновского цеха, затем начальник смены мартеновского цеха, начальник цеха подготовки составов, главный сталеплавильщик ЧМЗ, исполняющий обязанности помощника начальника мартеновского цеха по разливке.

С 1974 года Алексей Алексеевич Угаров работал на Новолипецком металлургическом комбинате: старшим мастером кислородно-конвертерного цеха №2, заместителем начальника цеха, заместителем начальника производственного отдела НЛМК, начальником кислородно-конвертерного цеха №2.

Свой трудовой путь на Оскольском электрометаллургическом комбинате Алексей Угаров начал главным инженером в августе 1985 года, через два месяца был назначен генеральным директором ОЭМК, а с февраля 1999 года – председателем Совета директоров ОАО «ОЭМК», летом 2004 года избран председателем Совета директоров ЗАО «Газметалл».

Алексей Алексеевич Угаров – Заслуженный металлург РСФСР, дважды лауреат премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники (в 1996 году – за «Разработку и освоение производства принципиально нового высококачественного металла ответственного назначения на Оскольском электрометаллургическом комбинате», в 1999 году – за «Разработку технологии производства, использования и транспортировки товарных термически пассивированных металлизированных окатышей ОАО «ОЭМК»). Награждён государственными наградами: орденом Трудового Красного Знамени

(1984 г.), медалями ордена «За заслуги перед Отечеством» IV степени (1995 г.), «За заслуги перед Отечеством» III степени (2000 г.), орденом Преподобного Сергия Радонежского III степени (2005 г.); медалями «За трудовую доблесть», «За доблестный труд, в ознаменование 100-летия со дня рождения В.И. Ленина», «Ветеран труда», «За заслуги перед Землёй Белгородской» I степени, орденом Почёта (2010 г.).

В сентябре 1998 года был удостоен звания «Почётный гражданин Старого Оскола», в марте 2000 года – звания «Почётный гражданин Белгородской области».

Ушёл из жизни 28 февраля 2011 года.

ГЛАВА 1.

ДИРЕКТОР ПО ПРИЗВАНИЮ

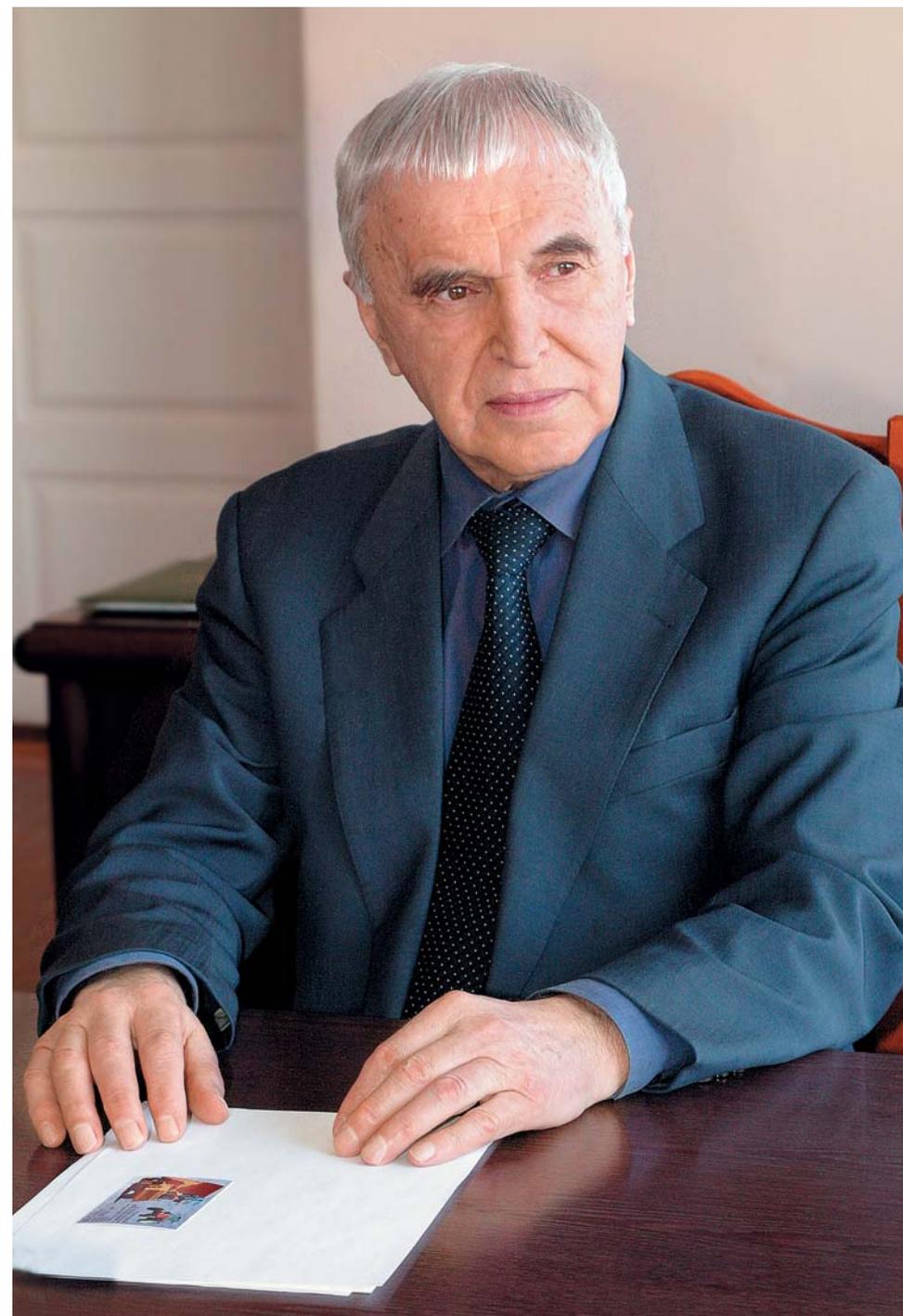
Михаил Лысов,
Ирина Фролкина

Каждое утро, когда по артериям промплощадки ОЭМК переставал пульсировать людской поток, по ступенькам заводоуправления не спеша поднимался на третий этаж высокий красивый мужчина в тёмном пальто. Он проводил день в кабинете, стены которого пропитаны захватывающей дух историей. Эта история потребовала от него невероятного количества жизненных сил и демонстрации личных качеств. Она просто вынудила опытного советского металлурга стать политиком и бизнесменом, бойцом на ярко освещённом ринге и дипломатом в коридорах власти.

Только ему, бывшему генеральному директору уникального предприятия чёрной металлургии, поднявшему аграрный регион до уровня развитого промышленного центра, удалось удержать вожжи, когда русская тройка, сменив державную колею, пошла вразнос.

Какую цену заплатил Алексей Алексеевич Угаров за то, чтобы Оскольский электрометаллургический комбинат остался градообразующим и материально обеспечивающим предприятием Белгородчины, — об этом можно только догадываться...

За полчаса до окончания рабочего дня седовласый мужчина с лицом английского лорда неторопливо выходил из здания заводоуправления и привычным маршрутом направлялся в город. Он



был спокоен: комбинат работал ровно, никаких ЧП, слава Богу, не произошло. Общался с теми, кто просил совета или помощи. Узнавал все новости. Слушал по внутризаводскому радио директорскую оперативку, которую вместо него теперь проводил его сын — управляющий директор ОАО «ОЭМК» Андрей Угаров.

Если сын был не в командировке, то каждый день заглядывал в кабинет отца с вопросом о самочувствии. А что самочувствие? По возрасту. Если бы только не томилась душа... Но ведь не скажешь Андрею о том, что на смену мыслям, которыми ещё совсем недавно туго-натуго была набита голова — о производстве, о способах выживания комбината, о праве выбора, которым пришлось воспользоваться, пришли размышления о нём — своенравном и таком дорогом человеке! Сейчас не поймёшь, кому пришлось труднее: советским энтузиастам-первопроходцам, которых подловили на незнании правил нового мироустройства, или им, молодым целеустремлённым бойцам, желающим взять реванш за унесённое ветром, оскорблённое и растерянное поколение...

ЧИСТЫЕ ПРУДЫ, ЗАСТЕНЧИВЫЕ ИВЫ...

Родился Алексей Алексеевич Угаров в Москве, на Чистых прудах, 30 марта 1930 года. Может быть, именно поэтому словосочетание «Чистые пруды» стало для него синонимом чего-то родного, светлого, но в то же время — грустного. Впрочем, такие же чувства они навевают даже на тех, кому ни разу в жизни не довелось побывать в Москве. Чистые пруды... Покровские ворота... Москва златоглавая...

Загадочные места. Вокруг них сложилась какая-то особенная аура. Чистые пруды — это, скорее, эмоциональный, чем географический ориентир. Ведь это не площадь, даже не транспортная развязка. Бульвар как бульвар.

Но смотрите — здесь любимый многими и многими театр «Современник» (в изящном здании кинотеатра «Колизей»), и Меньшикова башня («сестра» башни Ивана Великого, что в центре Кремля), и Большой Харитоньевский переулок (в котором провёл детские годы Александр Сергеевич Пушкин). И ещё храм Пресвятой Троицы на Грязех у Покровских ворот.

Это уже потом, много лет спустя, из литературы Алексей Угаров почерпнёт сведения, которые приоткрыли многие тайны истории тех мест, где довелось ему появиться на свет...

— Первое упоминание о храме Пресвятой Троицы на Грязех относится к началу XVI века, — рассказывает Алексей Алексеевич. — Он

несколько раз перестраивался. За год до моего рождения храм был закрыт. Купол, верхние ярусы колокольни снесли, внутреннее пространство перепланировали, иконостасы и росписи уничтожили. Об этом мне рассказывала и мама, которая хорошо помнила эти места ещё со старых, дореволюционных времен... Почему-то мне кажется, что место рождения человека, то место, где сделал он свои первые шаги, воздух, который он вдохнул при появлении на свет, как-то определяют его поступки, его нрав на протяжении всей жизни, куда бы ни забросила потом судьба. Мне, во всяком случае, доставляет особое наслаждение вспоминать об этом уголке Москвы, хотя с ним были связаны только самые первые годы жизни. По этим причинам или по другим — но нет

Чистопрудненский парк.
Москва, 2006 год



для меня в Москве другого такого места. Когда бы и по каким бы делам ни приезжал я в столицу, всегда стараюсь хоть на несколько минут заскочить сюда, вдохнуть этот воздух. Можно назвать это ностальгией...

Чистые Пруды, как тракуют это обстоятельство учебники истории, получили своё название в начале XVIII века благодаря Александру Меньшикову. Именно он, царский любимец, преобразовал запущенный район мясников Поганые Пруды, пожалованный ему Петром I, в один из красивейших жилых районов города. Старинные здания XVIII–XIX веков окружают живописный пруд, расположенный в парке Бульварного кольца Москвы. В 1965 году по мотивам произведений Юрия Нагибина здесь был снят фильм, который так и назывался – «Чистые пруды». Четверо неразлучных друзей провели здесь всё своё детство. После окончания школы они собираются в своей любимой беседке, где мечтают о будущем, клянутся друг другу в верности. И пока не знают, что завтра грянет война. Повернись судьба чуть-чуть по-иному, и Алексей Угаров мог бы быть одним из тех ребят, романтически влюблённых в Москву, в Чистые пруды. Для него это – не кадры кинофильма, а часть судьбы...

–Моя бабушка была родом из села в Орловской губернии, – рассказывает о своих корнях Алексей Угаров. – Бедного донельзя села, где, как говорится, и мыши-то от голода в иной год переводились. По-своему предприимчивой и прямо-таки отчаянной оказалась молодая женщина. После того, как по неосторожности погиб в весеннем водовороте муж, она с пятилетней дочкой Ольгой – будущей моей мамой – на руках, подалась в первопрестольную. На заработки. Заработки известно какие – удалось устроиться в работницы по дому у богатого хозяина. Убиралась в покоях, покупала провиант, стряпала. Всё у неё ладилось, всё спорилось, как говорят в таких случаях – всё просто горело у неё в руках. Пока мама занималась домашним хозяйством, дочка обычно коротала время на улице – сидя на приступках крыльца, игралась в сшитые из лоскутков куклы. И надо же такому случиться! В один из таких дней мимо по улице проезжала царица Александра Фёдоровна – супруга последнего российского самодержца. Увидела девочку на приступках, чем-то та ей приглянулась. Александра Фёдоровна повелела выяснить, чей ребёнок. Нарядная барышня из свиты тут же разыскала маму девочки и передала ей слова царицы: надобно б дочку определить в один из приютов, где девочка будет присмотрена, обогрета и обласкана. Так моя будущая мама оказалась в приюте...

Со временем эти понятия – приют, детский дом – оказались, потускнели. Но надо помнить, что здесь мы говорим о времени



Воспитанница приюта при храме Святителя Митрофана Воронежского Ольга (справа)

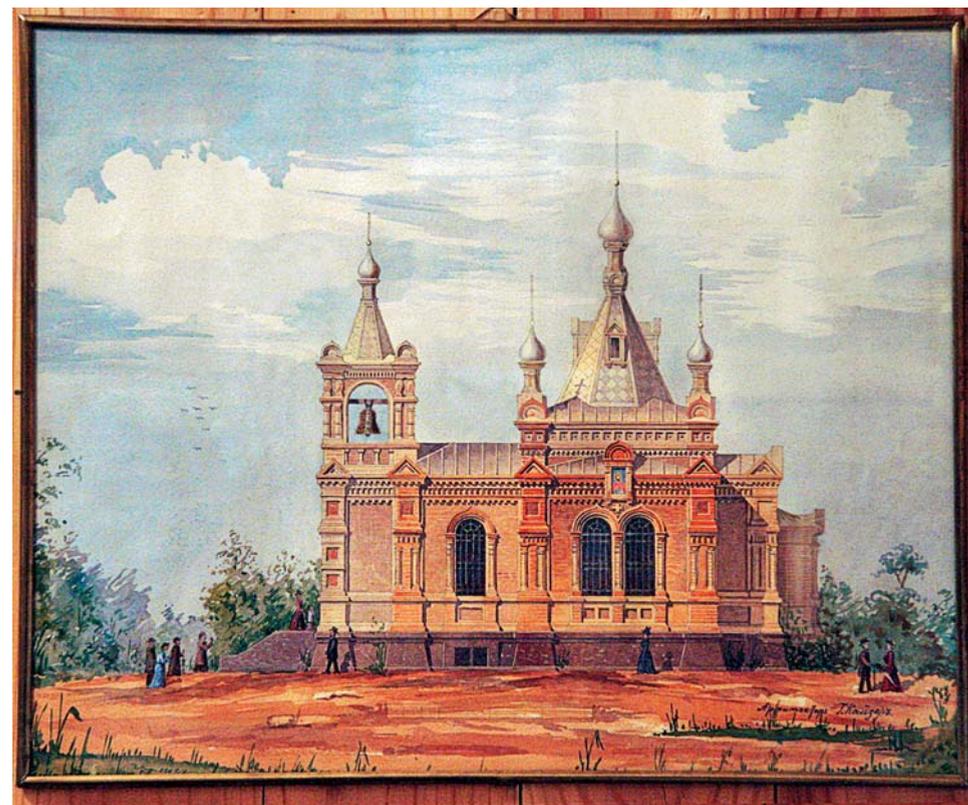
ином – о самом начале XX века. Поэтому уместно сказать несколько слов о приюте, в который определили кухаркину дочку.

История приюта при храме Святителя Митрофана Воронежского в Москве началась задолго до того дня, когда судьба привела сюда крестьянскую девочку с Орловщины. С 1877 года в Москве существовал детский приют принца Ольденбургского, а в 1893 году был открыт Елисаветинский приют, названный так в честь Великой Княгини Елизаветы Феодоровны. Приюты располагались в дачной местности, на земле, принадлежавшей Высоко-Петровскому монастырю (откуда и современное московское название «Петровский парк»), на пересечении Царской улицы (с 1911 года Митрофаньевской, ныне 2-я Хуторская) и Петровско-Разумовского проезда. В 1895 году усердием казначея Московского Совета детских приютов купца Митрофана Семёновича Грачёва при приютах был построен храм Митрофана Воронежского.

На открытии Елисаветинского приюта присутствовала сама Великая Княгиня Елизавета. Газета «Московские ведомости» сообщила: «Сегодня, 4 мая 1893 года, в Петровском парке состоялось освящение и открытие учреждённого с высочайшего соизволения

Государя Императора Московским Советом детского приюта для 20 детей обоего пола в возрасте от 1 года до 7 лет. Приюту в честь Великой Княгини Елисаветы Феодоровны присвоено звание Елисаветинского. Для нового приюта Советом было пристроено просторное двухэтажное помещение к дому, в котором помещается приют имени Его Высочества принца П. Г. Ольденбургского, так что оба приюта имеют один общий вход. При доме имеется роскошный тенистый сад. По случаю торжества оба приютские здания были украшены флагами и гирляндами из зелени. Её Высочество прибыла в приют в 11 часов утра... Две воспитанницы удостоились поднести Великой Княгине роскошный букет из живых цветов...»

Восстановленный
в 1990-х годах
храм Святителя
Митрофана Воронежского.
Москва, 2006 год



Не надо думать, будто каждый день приюты навещали Великие Княгини или другие представители царствующего семейства. Однако же высокое покровительство наложило неизгладимый отпечаток на атмосферу, хранившуюся здесь. Детям, среди которых волей судьбы оказалась и будущая мама Алексея Угарова, прививали хорошие манеры, учили, развивали их способности к музыке, пению, рисованию...

Благодаря счастливому случаю, его мама получила блестящее по тем временам образование, не оформленное, правда, никакими бумагами. Владела несколькими иностранными языками, хорошо знала историю, литературу, неплохо разбиралась в музыке. Она рассказывала, что вместе с

Храм Святителя
Митрофана Воронежского.
Г. А. Кайзер.
Рубеж XIX–XX веков.
Бум., акварель.
Фото из фондов
приходского музея

другими воспитанниками ходила на все царские концерты, пересмотрела все постановки репертуара Большого театра. Позже, в начале 20-х годов, ей удалось побывать на последнем концерте Ф. И. Шаляпина, который он дал перед тем, как навсегда уехать из Советской России за рубеж.

Кто знает, как сложилась бы судьба мальчиков и девочек – воспитанников приютов, но грянула революция, враз сломав привычный уклад. В прошлом осталось беззаботное время, иностранные языки, литература и история потеряли свою актуальность, на первое место вышла забота о хлебе насущном. Надо полагать, только природная сметка помогла девушке быстро освоить ремесло швеи и тем зарабатывать на жизнь.

Алексей Герасимович Угаров,
комполка Красной Армии



Ольга Фёдоровна
Угарова

Незаметно пролетели годы лихолетья, из девочки выросла невеста. А женихи воевали на фронтах гражданской. Бились с бандами, громили белогвардейцев. В Первой конной армии под командованием С. М. Будённого сражался за новую власть лихой рубака полковой командир Алёша Угаров. Человек, едва грамотный, писавший, как рассказывали, с ошибками, был он от природы сметливым и расчётливым. Потому после окончания войны его как заслуженного ветерана назначили в Москву в аппарат наркома А. И. Микояна.

— В 29-м мои будущие родители сыграли скромную свадьбу. А в марте 30-го родился первенец. В честь отца меня назвали Алексеем, — вспоминает Алексей Алексеевич. — Жили, как сказали бы сегодня, в престижном районе. В трёхкомнатной квартире, что и по сегодняшним меркам не каждому достаётся. Отец уходил на работу, а мама занималась со мной. За хозяйственными заботами не упускала случая почитать книжку, рассказать сказку, которых знала великое множество... Гром грянул, откуда не ждали — в

35-м отца забрал «воронок». Скорый суд—в чём-то виновен (в чём именно—до сих пор неизвестно), и—на строительство Беломорканала. Всё имущество—под конфискацию. Хотя мне было в то время всего пять лет, я хорошо это запомнил...

Пришли люди в форме, всё осмотрели—да какое там имущество! Стол, два стула, кровать, шкаф. Ну, и вещи там всякие... Старший группы, увидев детскую коляску, подошёл к маме. «Ты вот что, хозяйка, всё самое нужное из вещей сложи в коляску, из неё не возьмём ничего. Остальное—конфискуем...» Так, с детской коляской, заполненной домашним скарбом, мы с мамой оказались в районе Лефортова—в полуподвальной коммуналке. А на верхних этажах нашего нового жилища обитали люди, одетые в такую же форму, как

Алексею Угарову 3 года

Алексею Угарову 5 лет.
30 марта 1935 года.

и те, что увели из дома отца... На стройке канала отец был не самым последним человеком. Не знаю, как называлась такая форма принудительных работ, но изредка ему разрешали навещать семью, а нам с мамой, предварительно получив разрешение, можно было навестить отца на его новом месте—жил он хоть и в бараке, но в отдельной комнатёнке. Были случаи, мне разрешали остаться у него на несколько дней. Это и вся радость, что осталась ему в жизни, которой отмерено было совсем уж немного—в 40-м, ровно за год до начала новой войны, героя гражданской не стало. Умер от старых ран и болезни на Беломорканале. Там, где схоронили, теперь плещется Рыбинское водохранилище...

Мама Алексея Угарова Ольга Фёдоровна дожила до 70 лет. Оказалось, у неё был врождённый порок сердца. Сына она ко многому приучила—к самостоятельности, к умению быть ответственным за свои поступки. Благодаря ей он просмотрел весь репертуар детских

спектаклей МХАТа, Большого и Малого театров. Неоднократно бывал в Третьяковской галерее, в музее изобразительных искусств имени Пушкина. Маму он боготворил, хотя признаётся, что в силу своего неуступчивого характера, доставлял ей немало неприятностей. Мама была достаточно жёсткой женщиной, строгой и требовательной. Так что, возможно, справедливо говорят: если сын — так нравом от матери...

— После седьмого класса, вскоре после окончания войны, я поступил учиться в энергетический техникум, — продолжает рассказ Алексей Алексеевич. — Правда, специальность быстро разонравилась, учёбу я бросил. Просто взял и не пошёл на занятия. Но как скажешь об этом строгой маме! Делал вид, что хожу в техникум, не мог признаться матери в своём поступке. Позже выяснилось, что она, конечно же, всё знала. И молчала. Только

Солдатский переулок,
где жила семья Угаровых.
Москва, 2006 год



однажды сказала: «Лёша, может, ты бросишь техникум и пойдёшь работать? Ведь жить нам тяжело...» И я с удовольствием пошёл работать. Сначала матросом на катера, которые катали по Москве-реке отдыхающих, потом мама устроила печатником в типографию. Сама она работала бухгалтером в поликлинике Тимирязевской сельскохозяйственной академии. Никогда больше она не задавала вопросов о техникуме. Лишь спустя несколько лет завела разговор, что мне лучше бы поступить в институт. Сказала: хоть и тяжело в семье с деньгами, но как-нибудь проживём. Вот что такое мама...

С мамой
Ольгой Фёдоровной

Противоречивое, непростое это было время. Сегодня, к сожалению, многие стараются представить его в одномерном, плоском измерении. А оно, как любое другое время, является многомерным,

многополярным. А послевоенный период представляется особенно пёстрым и противоречивым.

Миллионы отцов и матерей, братьев и сестёр не вернулись к родным очагам. Казалось, ничем не восполнить эти потери, не высушить слёзы тех, кто потерял родных и близких людей. Но, с другой стороны, победа над фашизмом вселила в сердца людей большие надежды. Можно сказать, одну на всех огромную надежду на счастливую обеспеченную жизнь. Тем более, что прошагавшие пол-Европы бойцы, вернувшиеся с войны, много и красочно рассказывали о том, как живут люди хотя бы и в той же поверженной Германии, в других странах, о которых прежде говорили лишь идеологически отретушированными, отфильтрованными клише. Люди искренне рассчитывали уже в ближайшем будущем

Сельскохозяйственная академия
им. Тимирязева.
Москва, 2006 год



увидеть лучшую жизнь для себя. Понимали, правда, что это будет непросто. Ведь война нанесла экономике страны поистине колоссальный ущерб — в руинах лежало почти две тысячи городов и посёлков, больше 30 тысяч фабрик и заводов. В западной части страны, по которой война прокатилась своим тяжёлым катком, практически полностью были разрушены железные дороги, мосты, линии связи.

В 1946 году в стране объявили четвёртую пятилетку, в ходе которой планировалось восстановить и развить стратегически важные отрасли хозяйства — тяжёлую и добывающую промышленность, железнодорожный транспорт, связь. Ведомые идеологическими установками на распространение коммунистического влияния в мировом масштабе, наши вожди подчинили все ресурсы государства подготовке к новой возможной войне с Западом. В итоге к концу пятилетки, то есть к 1950 году, названные отрасли превзошли довоенные

Алексей Угаров (второй слева)
с товарищами

уровни промышленного производства. За этот короткий период было построено более шести тысяч новых промышленных объектов. Кроме того, огромные ресурсы уходили на создание ядерного и обычного оружия, о чём простые люди не знали и не могли знать – всё делалось в обстановке строжайшей секретности.

Но люди знали и видели другое – жизнь постепенно становилась лучше, сытнее. Хотя, конечно, от уровня западных стран СССР отставал очень и очень на много.

Между тем, пришла Алексею Угарову пора уходить на службу в армию. В ту самую армию, которая была овеяна славой недавней победы в Великой Отечественной войне. Тогда, конечно, «косить» от воинской повинности принято не было – каждый юноша искренне считал её своим священным

Типография сельскохозяйственной
академии им. Тимирязева.
Москва, 2006 год



долгом. Сегодня такое покажется, наверное, невероятным, но если кого-то из ребят освобождали от службы, например, по состоянию здоровья, то это считалось обидным и даже неприличным. Ребята любыми способами пытались обвести вокруг пальца комиссию, чтобы в бумагах появилось заветное «годен». Правда, и такого понятия, как дедовщина, тогда не существовало.

Здоровье у Угарова, слава Богу, оказалось в порядке, сразу и призвали. Служил, как все, особых звёзд с неба не хватал, но и в отстающих не числился – дослужился до сержантского звания. Вступил в ряды ВЛКСМ, а принимали не всех – только тех, кто получил право называться отличником боевой и политической подготовки. Активная жизненная позиция сержанта Угарова была отмечена сослуживцами и командира-

Алексей Угаров (первый слева)
с сослуживцами

ми. За полгода до окончания службы Алексей был избран секретарём комсомольской организации полка. Возвратившись в Москву, стал думать о будущем: куда пойти учиться?

Возвращение с армейской службы совпало с событием, которое повергло всю страну в глубокий траур — умер Иосиф Виссарионович Сталин. Как бы мы сегодня ни относились к этой личности, тогда, в 53-м, люди переживали эту смерть как уход из жизни самого дорогого человека, много сделавшего для страны и народа. Фактически он пришёл к власти в лапотной стране, а оставил её нацеленной в космос. Как кто-то справедливо заметил, был культ личности, но была и личность...

—Я не сторонник ни охаивания, ни обожествления этой фигуры в нашей истории, хотя у меня и есть свой, личный счёт к Сталину — жизнь моего отца, — говорит Алексей Алексеевич. — История сама расставит всё и всех по своим местам. И излишне, я бы сказал, истерично политизировать этот вопрос, как пытаются некоторые, вовсе ни к чему...

МЫ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПЕРВЫМИ И ЛУЧШИМИ...

Мама Ольга Фёдоровна стала для него главным советчиком в вопросе определения будущей профессии. Да и незадавшаяся доармейская учёба в энергетическом техникуме, конечно же, оставила свой след. Молодой человек отчётливо понимал: профессия — это надолго, а работать без желания, без внутренней потребности по-настоящему невозможно.

—Меня то и дело спрашивают: почему вы избрали именно металлургию? — шутит Алексей Алексеевич. — Обычно я отвечаю, что, мол, прослышал, будто в институте стали (так тогда назывался нынешний Московский институт стали и сплавов) стипендию платят даже троечникам. Вот и пошёл на вступительные. Сдал. Приняли. Ну, а дальше закрутилось — завертелось...

Это, конечно, не совсем так, хотя стипендию тогда действительно платили даже при посредственной успеваемости. И деньги, получаемые студентом Угаровым ежемесячно, были далеко не лишними при весьма скромном достатке его семьи. Впрочем, в троечниках он никогда не ходил. Больше того, благодаря постоянной «просветительской» работе, которую вела с ним мама, начиная с раннего детства, он мог считать себя даже более разносторонне развитым по сравнению со многими сверстниками. Особенно в гуманитарной сфере — литературе, искусстве, истории. Он много читал, хорошо запоминая прочитанное. Мог долго с подробностями рассказывать друзьям всевозможные истории.

—Принято считать, что в серьёзных профессиях — к таким, безусловно, относится металлургия — наибольших высот достигают представители трудовых династий. У отца-шахтёра, например, вырастает сын-шахтёр. У хлебороба — сын-хлебороб, — продолжает рассказ о выборе профессии Алексей Угаров. — Наверное, здесь есть доля истины. Забегая на много лет вперёд, упомяну о факте, связанном с моей работой на Оскольском электрометаллургическом комбинате. Коллективным договором, регулирующим взаимоотношения между работодателем и работниками, предусмотрена квота: не менее 25 процентов вновь принимаемых на работу должны быть членами семей металлургов. Этот показатель мы постоянно превышали и не жалели об этом. Потому что традиции, образ мыслей и поведения формируются именно в семье. Что же касается меня, то я уже рассказывал о своих родителях — среди моих предков не замечалось представителей «огненных» профессий. Тут опять же надо вспомнить о времени, в которое я делал свой выбор. Оно оказалось непростым, переломным во многих отношениях. Меня могут упрекнуть в излишнем пристрастии к таким определениям временных периодов, как «непростое», «переломное»... Но именно эти определения лучше всего применимы к тем отрезкам нашей истории, которые выпали на долю моего поколения. Окончание Гражданской войны, разруха, массовые репрессии, Великая Отечественная война, новые репрессии. Это — с одной стороны. С другой — коллективизация в селе, индустриализация в промышленности. Думаю, что выбор профессии в значительной степени предопределило именно время. Как принято говорить, время выбрало нас... Прошёл год после смерти Сталина, шёл 1954-й, я стал первокурсником института стали. С приходом на высшую должностную ступень в партии и государстве Никиты Хрущёва в стране постепенно начинались те общественно-политические процессы, которые впоследствии получают название «хрущёвской оттепели». Мы понимали: разрушенному войной хозяйству требуются крепкие руки и умные, хорошо подготовленные головы. Негоже, считали мы, писать стихи и рисовать картины — стране нужны строители, транспортники, металлурги. Вот всё это, в основном, и подтолкнуло меня к выбору. Его одобрила и мама, которая, конечно же, хотела видеть сына не каким-то там артистом, а именно инженером. Хотя, как я уже говорил, ей отнюдь не чужды были гуманитарные направления, к которым она приобщала и меня. Престиж инженерного звания был в те годы чрезвычайно высок. Современная молодёжь может узнать об этом разве что по старым советским фильмам. Увы, сегодня в ходу другие ценностные ориентиры, и это горько осознавать. А тогда, если на улице встречали молодого человека с огромным тубусом для чертежей, его начинали уважать за одну только принадлежность к племени

инженеров, к технической интеллигенции. В нашем возрасте это что-то да значило...

Студенты на курсе Угарова подобрались очень разные – и по характерам, и по наклонностям, и по возрасту. В основном, школяры, те, кто поступил в институт сразу после окончания средней школы, и лишь немногие – прошедшие армейскую закалку. Естественно, что к ним, вчерашним солдатам и сержантам, отношение и у сокурсников, и у преподавателей, и у руководителей вуза было особым, уважительным, каким оно было к тогдашней Советской Армии. Армии-победительнице, разгромившей орды ненавистного врага. Бывшим солдатам, что греха таить, иногда делали поблажки на экзаменах и зачётах, но, с другой стороны, поручали и наиболее ответственные общественные должности...

Московский государственный институт
стали и сплавов.
Москва, 2006 год



– После окончания второго курса, в 1956 году, из нас сформировали студенческий целинный отряд, – вспоминает Алексей Угаров. – Меня, прошедшего армейскую школу, назначили командиром. Кто помнит то время, тот знает смысл понятия командир студенческого отряда. Для других поясню. Руководство института назначало командиром обычного студента, не наделяя его, собственно, никакими дополнительными полномочиями. Равного среди равных. Но при этом возлагало полную ответственность за организацию работ, устройство быта и так далее. В помощь ему назначался комиссар. Такой же студент, задачей которого было поддержание здорового морально-психологического климата. В общем, дело тогда было ещё новое, никому не знакомое. Нужно было организовать его так, чтобы наша работа на уборке урожая принесла пользу. А как это сделать, если прибыли мы в совхоз «Комсомольский» Адамовского района Оренбургской (бывшей Чкаловской) области и высадились в голой степи. Единственное, чем обеспечили сразу же, – деревянными лопатами. Похожими на те, которыми дворники убирают с тротуаров снег. Мол, будете перелопачивать зерно на току, чтоб не сторелось, а затем грузить в автомашины... Для нас, в основном, горожан, это оказалось совершенно неизвестным: что значит «сторелось»? Только потом мы убедились, как быстро набирает температуру влажное зерно, насыпанное в высокие бурты, тянувшиеся до горизонта. Их требовалось ворошить непрерывно, чуть ли не круглосуточно. Работа, прямо скажем, сродни той, что и в горячем цехе...

Разгар лета в степи – это описать трудно, это нужно только испытать на себе. Днём – жара под пятьдесят, ну, а ночью – зуб на зуб не попадает. Резко континентальным называют такой тип климата. И вот столичные студенты оказались под открытым небом. В лёгкой одежке, никак не приспособленной к выживанию в столь экстремальных условиях. Но раз назначен командиром, обязан обеспечить выполнение поставленной задачи. Так учили в армии, да и просто по-иному свою роль Угаров не представлял.

Директор совхоза – крепкий украинский хлопец с вислыми усами – на его вопросы даже отвечать не стал, направил к бригадиру. Мол, тот всё знает и всё обеспечит для удобства проживания. Бригадир же, которого удалось разыскать в поле, поскрёб затылок и изрёк замечательную фразу: «Продуктами обеспечу, а в остальном – действуй, командир, по обстоятельствам». Что ж, по обстоятельствам, так по обстоятельствам.

Собрал группу ребят покрепче и повёл в возводимый неподалёку посёлок целинников – строители бетонировали фундаменты под будущие жилые дома. Для изготовления опалубок завезли

горы досок. Вот к этим горам, пахнущим хвоей, студенты и направились. Надо сказать, что целинное строительство, вообще освоение этого дикого края велось и способами по сегодняшним понятиям дикими. Учёта — никакого, контроля — тем более. Благо, степь безлюдная, воровать там особо некому. Так что на вполне законных основаниях ребята загрузили досками и брусом полный грузовик, там же без труда раздобыли гвозди, топоры, молотки и пилу. И вот с этим строительным богатством вернулись к месту стоянки. А уже на следующий день в степи красовался замечательный барак, крытый привезённым оттуда же, со стройки, толем. Внутри устроили перегородку — мужское и женское отделения. Соорудили топчаны в два яруса, сколотили дверь. А на открытом воздухе под навесом сработали ещё и длинный стол со скамьями — столовую. Когда через пару дней к ним пожаловал усатый директор на своём потрёпанном «ГАЗике», он только крикнул от удовольствия, завидя дымок, вылетающий из трубы походной кухни: девочки, назначенные поварихами, готовили наваристый борщ...

На целине они отработали полные три месяца. Сколько зерна прошло через лопаты будущих металлургов, наверное, невозможно и учесть. Они лопатили его с весёлым азартом молодых, сильных людей. Ладони покрывались красными пузырями, но никто не стонал, понимали, что участвуют в серьёзном государственном деле — освоении целины, которая рассматривалась как новая житница страны. Многие работали на комбайнах и тракторах. Загорели до черноты, а одежда полиняла так, что трудно было определить её первоначальный цвет. Поработали неплохо, хотя и совершенно бесплатно — во всяком случае, в кармане у Угарова лежало лишь благодарственное письмо на имя ректора института. Директор совхоза расхваливал студентов, как только мог...

— Начались занятия на третьем курсе, — продолжает рассказ Алексей Алексеевич. — И вот в один прекрасный день меня и моего друга Женю Острова пригласил к себе бывший тогда секретарём комитета комсомола Аркадий Яковенко. Попутно замечу, что Женя Остров остаётся долгие годы одним из моих самых близких и надёжных друзей. После окончания вуза его распределили на московский ЗИЛ. Он много лет работал там, вырос до должности директора металлургического производства, заместителя генерального директора. Так вот, Яковенко нам сказал: «Ребята, вы самые взрослые на курсе. Хотим рекомендовать вас в члены комитета комсомола института». Вскоре я стал секретарём, а Женя — моим заместителем. И три года мы работали вместе. Оба были, конечно, правдоверными комсомольцами. Работали от души, свято верили в идеалы и вообще в советскую власть. Искренне



боролись за чистоту наших рядов. Время тогда, повторюсь, выдалось сложное. Взрыв интереса к политике, эмоциональные и идейные пережесты... Мы сталкивались со случаями прямых антигосударственных поступков и настроений, особенно в студенческой среде. Главная наша задача как комсомольских вожаков состояла в том, чтобы бурную энергию молодёжи направить в правильное русло. Мы активно использовали как традиционные формы работы с молодёжью, так и новые, неформальные. Неформальные в нашем понимании — это искренние, доверительные отношения как в обычной, повседневной жизни, так и при проведении различных мероприятий. Будь

Учебная группа Алексея Угарова.
Он — во втором ряду в центре,
2-й курс

то комсомольское собрание или коллективный поход в кино. Доклады читали не по бумажке, а говорили своими словами, пытаюсь найти такую тональность, такой подход, чтобы ребята почувствовали — мы искренне заботимся о нашем институте, о нашей общей судьбе, о том, чтобы принести пользу Родине. Говорили, что думали, в глаза, а не шёпотом из-за спины. Выслушивали критику в свой адрес и учились правильно на неё реагировать, а не лезть, как говорится, в бутылку. Это было, конечно, непросто, особенно на первых порах. Но такой стиль отношений вызывал у ребят доверие, что очень важно. Думаю, именно с тех, комсомольских времён, у меня сохранились определённые

Один из старинных корпусов МИСиС на Ленинском проспекте. Москва, 2006 год



навыки работы с людьми. В это ёмкое понятие — умение работать с людьми — я вкладываю, прежде всего, умение не заставить любой ценой, не переломить через колено, а умение убеждать. Убеждённый человек горы свернёт в отличие от человека подневольного, у которого одна забота — обмануть, украсть, ускользнуть от надзирателя. Впоследствии, став руководителем крупного коллектива, я неоднократно в этом убеждался...

Конечно, главным занятием в институте была учёба. Будущие металлурги избрали тогда для себя суворовский девиз: тяжело в учении, легко в бою — что называется, грызли науку, как и подобает настоящим увлечённым студентам. И ещё. Руководствовались неписанным правилом: мы должны быть первыми. И лучшими. У всех это получалось, конечно, по-разному. У кого-то успехи были лучше, у кого-то — посромнее. И здесь приходила на помощь взаимовыручка. Особенно ярко это проявлялось перед очередной сессией, когда вдруг обнаруживалось, что, например, конспекты лекций не у всех в том идеальном состоянии, о котором мечтает любой преподаватель. Тогда наступало время ночных бдений. Запасались крепким чаем, собирались в самой большой комнате студенческого общежития и коллективно штудировали предметы, обмениваясь недостающими лекциями и учебниками.

Именно оттуда, из институтской поры, Алексей Угаров и его товарищи вынесли не только знания, но и многие черты характера, которые пригодились им потом в жизни — взаимовыручку, чувство локтя. Наверное, именно в студенческие годы им удалось сформировать в себе то, что сегодня называют лидерскими качествами. Они тоже очень пригодились во взрослой жизни. Одним словом, по мнению Алексея Алексеевича, они попали в своё время. Вообще попасть в своё время — это удача или неудача человека. Такие студенты были нужны институту. Кажется, и им был нужен именно такой институт. Вот это совпадение их собственных претензий и требований времени оказалось очень удачным. Отсюда успешность жизни многих тогдашних выпускников при всей её сложности.

Сессия у студентов — дважды в году. А, как известно, «от сессии до сессии живут студенты весело». Поголовно все ребята на курсе Угарова увлекались футболом. Их неизменным кумиром был московский «Спартак», за который они страстно болели, часто и в ущерб учёбе — как было удержаться, не сбежать с лекции ради матча с участием любимой команды. В деканате, конечно, знали об этом увлечении и в такие «футбольные» дни особенно тщательно контролировали посещаемость лекций. Без большого, впрочем, успеха. А вот любовь к «Спартаку», преклонение перед ним остались у многих из ребят на всю жизнь. Где бы они ни

оказывались, всегда старались попасть на матчи любимого футбольного клуба, если, конечно, позволяли обстоятельства...

—Мы нашли в институте настоящих друзей, — признаётся Угаров. — Наш состав комитета комсомола 1956/58 годов собирался каждый год на протяжении 40 лет. Мы любим, ценим и помогаем друг другу. Из того состава комитета комсомола вышло очень много крупных личностей: директора заводов, крупные научные специалисты, руководители.

Известно, в ту пору проводились разные общественные кампании — по борьбе с космополитизмом, с влиянием Запада, за советскую молодёжь и тому подобное.

Надо сказать, усиление этой работы имело вполне определённые причины. Наступило время, когда советские люди получили пусть и сильно ограниченные, но всё-таки реальные возможности увидеть то, что происходит там, за границей. Как люди одеваются, какую носят обувь, какие причёски, словом, как они живут. Это сильно отличалось от того, что сообщали наши газеты. В 1957 году в Москве прошёл Международный фестиваль молодёжи и студентов. Многие из нас испытали настоящий шок! Испытал ли шок я? Скорее, нет — видимо, казался более серьёзный возраст, служба в армии, да и закалка, полученная в комитете комсомола.

И вот в силу всех этих обстоятельств вышло так, что мы поменялись с другом ролями — я стал секретарём комитета комсомола, а Женя — у меня замом. Не очень хотел бы касаться этих подробностей, но именно в этой ситуации ярко проявился дух эпохи, в которой мы жили и учились.

Было это, когда мы учились на третьем курсе. Только закончилась лекция, мы вышли в коридор, направляясь в курилку. Вдруг по институтскому коридору прошелестело: «Угаров — к ректору! Срочно!» Нечасто студентов вот так вызывал по срочному делу сам ректор Кидин. Потому и провожали меня друзья с тревогой в глазах: «Может, натворил чего? Или случилось что?»

Да и у меня, честно говоря, сердце забилось не совсем ровно, хотя не чувствовал за собой особых прегрешений. Правда, уже одного того, что отец попал под репрессии, могло вполне хватить для любых неприятностей. С другой стороны, только-только прошёл XX съезд КПСС. В стране не улеглись, а только ещё разбегались волны, вздыбленные докладом Хрущёва, в котором тот развенчал культ личности Сталина. Содержание доклада, прочитанного на закрытом заседании съезда, в широкой печати не публиковали, но мы, комсомольцы, на своём собрании с ним знакомимся. И всё же репрессированных при Сталине пока ещё

Лефортовский парк. Москва, 2006 год



никто не реабилитировал, а, значит, на данный момент все они — и живые, и мёртвые — числились врагами народа. А я — сын одного из них. Словом, мало ли что... Вижу, что волнуясь, я, конечно, не подаю — решительно открываю дверь ректорского кабинета. Беседа длилась недолго, но в памяти осталась на всю жизнь. Уходя от ректора, я получил наказ: ни с кем не обсуждать эту тему, особенно с Островым...

Как я уже говорил, у нас в компании друзей, вообще в студенческом коллективе сложились особые доверительные отношения, и я просто не мог не поговорить с Женей — это было бы и не по-товарищески, и не по-комсомольски. Во всяком случае, именно так я считал тогда, уверен в своей правоте и сегодня. Вот как это было:

— Знаешь, Женя, — сказал я другу, — меня сегодня вызывал Кидин — предложил быть секретарём комитета комсомола. Но я отказался. Сослался на тебя, вот, мол, лучше пусть будет Остров, он и старше меня, и член партии. И знаешь, что ответил мне ректор? Он сказал: как же я буду работать с Островым? А что, если пойдёт какая-нибудь антиеврейская кампания? При его национальности как я буду решать все эти вопросы?

На что мне ответил Евгений:

— Ты, Лёша, во-первых, имеешь моральное право принять это предложение. Человек ты способный, в случае чего поймёшь, как надо действовать правильно. А во-вторых, если хочешь, я поработаю твоим заместителем ещё год.

Так мы и договорились...

Вспоминая то далёкое теперь время, я размышляю о том, что дало лично мне моё комсомольское секретарство в институте. И прихожу к выводу, что очень много важных уроков я вынес из того времени.

Обычно начальники делятся на два типа, об этом сужу по своему опыту. Одни стараются, чтобы рядом был слабый человек, и он на этом контрасте сильно выигрывает. Другие, наоборот, считают, что рядом должен работать сильный заместитель, готовый в любую минуту быть помощником и выполнить любое поручение на самом высоком уровне. Себя я отношу к тем, кто предпочитает иметь рядом с собой умных людей, на которых всегда можно положиться. Таким умным, надёжным человеком в студенческие, да и последующие годы стал для меня Женя Остров.

Когда я говорю, что в институте он был активным общественником, то лишь подчёркиваю, что это тоже была форма проявления его личности. Он любил работать с людьми, отчаянно, по-мальчишески упрямо продвигал свои идеи. Мы с ним часто обменивались газетными и журнальными статьями. Сегодня, когда



Из воспоминаний
Юрия Сергеевича
КАРАБАСОВА,
ректора МИСиС,
профессора,
доктора технических наук:

— В ряду выдающихся выпускников института стали и сплавов и Алексей Алексеевич Угаров. И это не потому, что он наш близкий товарищ и сохраняет с нами добрые отношения вот уже более 40 лет.

Если говорить о крупных металлургах, которые определили и научную, и техническую политику развития отрасли, надо назвать такие имена, как Завенягин, который построил Норильск, был зампредом Совмина и отцом первой атомной бомбы, как Тевосян, министр чёрной металлургии и выдающийся государственный деятель. Надо назвать имя Елютина — выдающегося министра, учёного, а также имена многих директоров, которые вышли из стен института. Некоторые постарше Угарова, некоторые одногодки: упомяну фамилии Ельцова, Ломако. И, конечно, наш выпускник — Николай Алексеевич Тулин. Он постарше Угарова. Был директором Челябинского завода, потом уникальным заместителем министра чёрной металлургии СССР. Насколько помню, они дружили с Угаровым. Алексей Алексеевич для нас вот в этой цепи, в этом ряду выдающихся наших выпускников.

Я считаю Угарова одним из своих учителей и старших наставников. Для меня важен сам факт общения с Алексеем Алексеевичем. С ним хорошо сверять часы. Он может дать анализ политической ситуации, состояния экономики, умеет без прикрас дать персональные оценки. Он никогда не стесняется сказать нам, своим друзьям, правду в глаза. С ним хорошо жить и работать. Потенциал Угарова огромен. То, что Угаров на протяжении всей своей жизни оставался самим собой, это говорит о нём, как о крупном человеке.

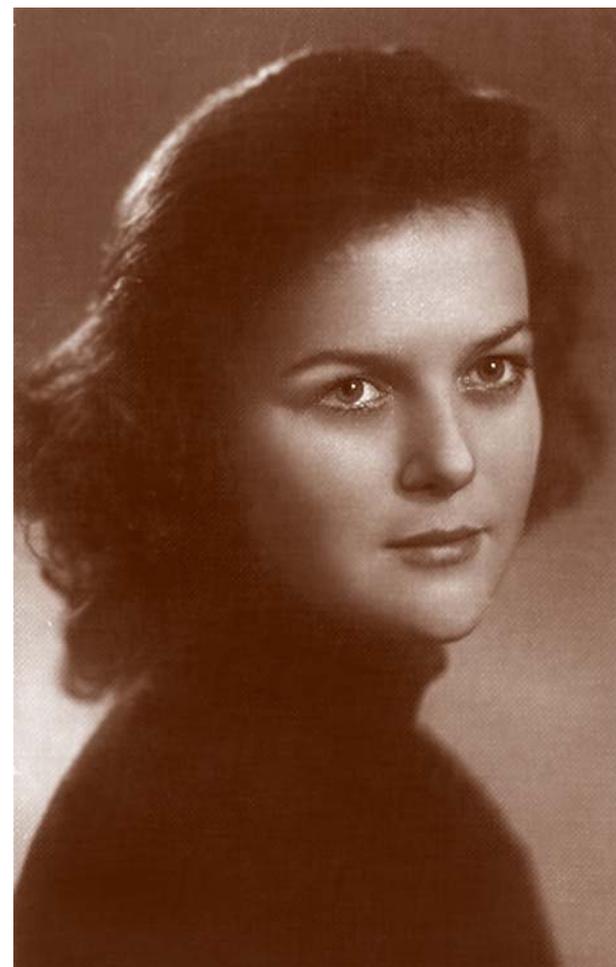
в прессе попадает интересный материал, он обязательно старается сохранить его для меня. И передаёт их мне непременно со своими комментариями, со своим особым взглядом на жизнь. И я всегда поступаю так же...

ПОКОРЕНИЕ «МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ СТОЛИЦЫ»

Оттепель, которая наступила с приходом на высшие посты в государстве и партии Никиты Хрущёва, буквально всколыхнула страну, а для молодёжи стала проверкой на прочность убеждений. Угаров и его однокурсники часто собирались у кого-нибудь в комнате общежития и спорили. Спорили о поэзии, о свежей статье в «Комсомолке», просто о разных жизненных явлениях. И, конечно, влюблялись — а куда от этого денешься, годы-то молодые!

Светлана из параллельной группы – красивая и шустрая девушка – Алексею приглянулась сразу. Приехавшую на учёбу из Запорожья, её, в отличие от Угарова, можно было считать потомственным металлургом – отец у неё работал на «Запорожстали». Светлана была заводилой в своём девчачьем коллективе, неформальным, так сказать, лидером. Что-то в этой девушке было такое, что Алексея, буквально как магнитом, притягивало к ней. Что притягивало? Это и не определишь. Постигни люди извечную тайну, почему вдруг две души, два сердца находят друг друга, наверное, жизнь просто прекратилась бы. Вообще-то не только его внимание притягивала Светка – видная была, заметная девушка. «За то, что она из всех поклонников выбрала меня, – признаётся Угаров, – я бесконечно благодарен ей и своей судьбе». Она стала его спутником,

Светлана
в кругу семьи.



Светлана Угарова

соратником и самым большим другом, матерью его сына. Перед окончанием института Алексей и Светлана поженились, устроив скромную студенческую вечеринку...

– Ну, теперь ты, Угаров, человек семейный, – подначивали однокурсники, – и путь у тебя один – в аспирантуру. А там, глядишь, большим учёным станешь – двинешь металлургическую науку к высотам прогресса. У тебя получится – ты упрямый, а если забалуешь, Светка тебе спуска не даст...

Ребята, конечно, знали, что к выпускникам, да и вообще к студентам, преподаватели института присматривались очень внимательно. И присматривали именно перспективных молодых людей с точки зрения потребностей фундаментальной и прикладной науки.

Это была объективная потребность, насущная необходимость. В годы войны металлургия наша, конечно, сделала большой рывок, обеспечив потребности воюющей страны.

Это было правдой, но такой же правдой было и то, что в техническом и технологическом плане СССР здорово отставал и, прежде всего, от Соединённых Штатов. Требовались новые оригинальные разработки, которые бы позволили Советскому Союзу выйти на мировой уровень качества продукции и даже превзойти его. Не нужно забывать, что с 1949 года мы находились в состоянии холодной войны, и это диктовало необходимость поддерживать обороноспособность страны на надлежащем уровне. А, значит, требовалось всё больше стали. Кроме того, началось масштабное строительство жилья и, в основном, из железобетонных конструкций, а это опять же сталь...

Как бы там ни было, но о своём будущем всё чаще стал задумываться и Алексей Угаров. Как будто бы определился бесповоротно, что поедет по распределению на производство. Однако дружеские подначки товарищей по поводу «чистой» науки оставляли в душе некий отпечаток. «А что, — думалось ему, — может, и впрямь рвануть в науку? В конце концов, неоткрытого, неизведанного в металлургии на мой век хватит...»

Тем временем незаметно прошла последняя сессия. Выпускные экзамены Алексей сдал хорошо — как всегда, спокойно, уверенно. Перед вручением дипломов и распределением по предприятиям страны со всеми выпускниками беседовали члены комиссии. Угарова вызвал ректор.

— Ну, что ж, — сказал, — вот и диплом на подходе. Знаю, ты уже вроде бы определился — мечтаешь о производстве. Похвально, ценю. И всё же, знаешь, Алёша, есть к тебе предложение. Поступай к нам в аспирантуру. Ведь не только производство, но и науку нужно двигать. Нам сейчас позарез нужны молодые, ищущие учёные. А ты — из таких. Думаю, при твоём упорстве и старании сможешь многого добиться. Что касается меня — можешь рассчитывать на мою помощь и поддержку.

— Надо признать, умел ректор Кидин подвести под свои слова основательный фундамент, — улыбается Алексей Алексеевич, — тут тебе и похвала, и государственный интерес, и обещание содействия в будущем. А сказано — то всего две-три фразы. Многих молодых людей сумел он наставить на правильный путь, за что они ему благодарны и поныне. Благодарен и я, хотя предложение с аспирантурой не принял. По прошествии многих лет, окидывая мысленным взором пережитое, думаю: прав ли я был? И в который раз убеждаюсь:

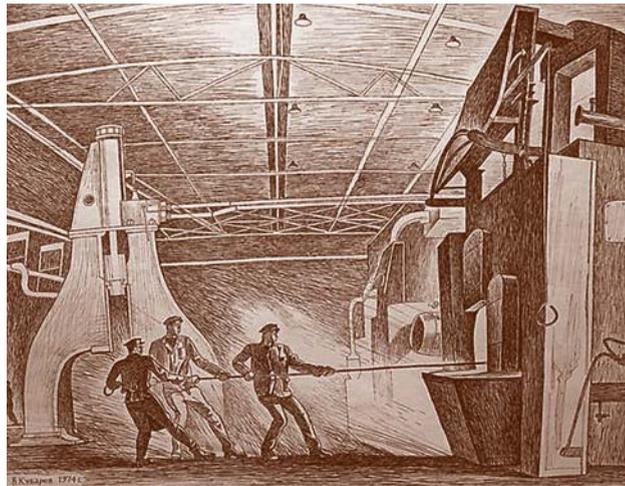
Свадьба Алексея и Светланы Угаровых





Светлана Угарова



Череповецкий
металлургический завод

прав. Может быть, пойдя в науку, жизнь сложилась бы проще, спокойнее, размереннее, что ли. Но, с другой стороны, сидение в читальном зале, в пыльных архивах — нет, не для меня это... Не по моему характеру. Я должен быть среди людей, заниматься живым делом, а уж кто-нибудь пускай потом обобщает практику...

Так примерно размышлял тогда Угаров, и потому ответил, как о давно и твёрдо решённом:

— За предложение спасибо, но планы у меня другие — поеду в Череповец. Там металлургическая база только создаётся — кадры нужны не меньше, чем в науке. А наука — она никуда не денется. Тем более, что наука без практики для меня не подходит — должен всё потрогать собственными руками — к тому же, уже получено приглашение, чемоданы сложены. Дороги назад нет.

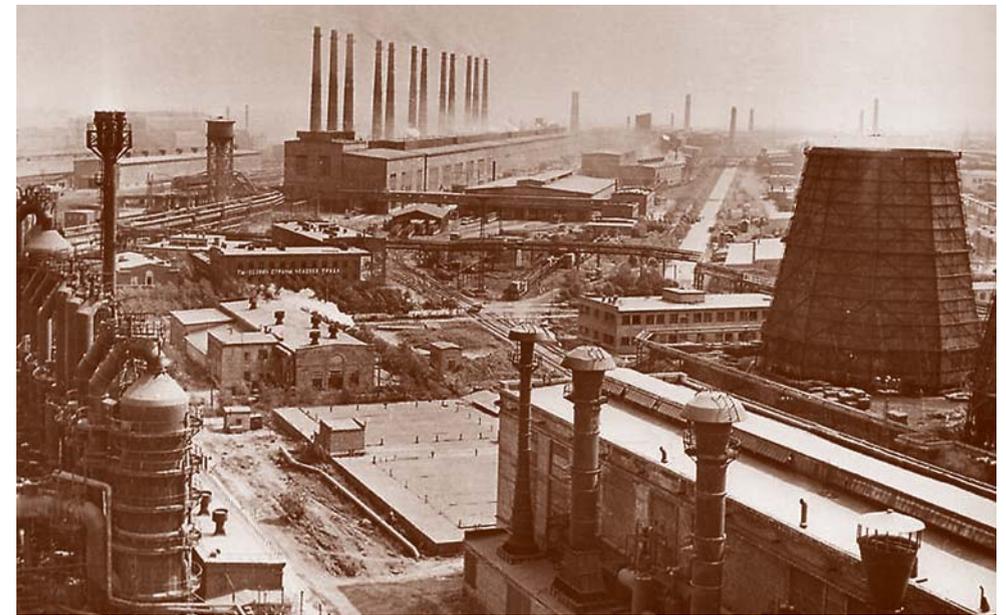
Скорее всего, ректор понимал: переубедить Угарова вряд ли удастся — хорошо знал его несговорчивый характер. Поэтому положил руку на плечо:

— Так и быть, раз решил. Поезжай, но дорогу в столицу не забывай, всегда буду рад встрече. И Светлану береги, трудно ей будет на новом месте, в суровом краю...

Край действительно был суров, Угаров хорошо знал об этом по газетным публикациям, в которых часто мелькали эти завораживающие, влекущие романтикой слова — Череповец, новая металлургическая столица, центр северо-западной металлургии! Подробно рассказывалось, что решение о создании металлургического завода в Череповце было принято незадолго до войны, в 1940 году. Постановление по этому вопросу так и называлось — «Об организации металлургической базы на Северо-Западе СССР». Однако война ото-

двинула осуществление этих грандиозных планов на целых семь лет.

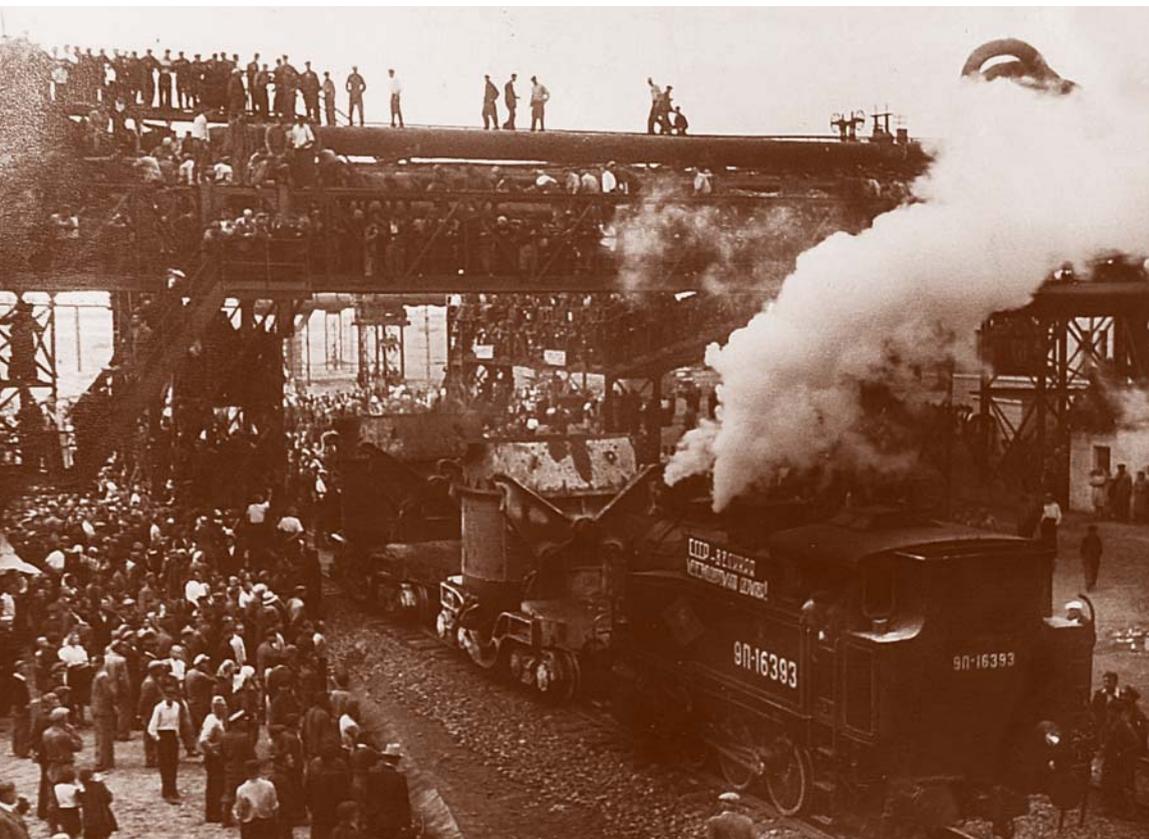
Почему именно Череповцу суждено было стать новой металлургической столицей? При первом взгляде на карту страны, казалось, что расположен завод в самом неподходящем месте: ничего своего рядом нет — ни руды, ни угля, то есть всего того, что называют хлебом чёрной металлургии. До «хлеба» — 1500–2000 километров. Однако, присмотревшись внимательно, понимаешь, что выбор был не случайным. Есть у него своё преимущество: это исключительно выгодное географическое положение Череповца, или, как сегодня говорят, идеально сочетающаяся логистическая схема. Город находится на стыке трёх экономических районов — Европейского Севера, Северо-Запада и Центра. Железнодорожная магистраль Санкт-Петербург — Екатеринбург и Волго-Балтийский водный путь образовали здесь крупный транспортный узел.

Череповецкий
металлургический завод

Хорошее транспортное сообщение позволяет бесперебойно доставлять в Череповец сырьё и топливо, а близость к Москве, Петербургу, Нижнему Новгороду и другим промышленным центрам открывает широкие возможности для реализации готовой продукции, а также для использования металлического лома со всего Нечерноземья.

Реальная возможность строительства крупного завода для снабжения Северо-Запада собственным металлом появилась только после открытия в 1930–1933 годах Кольских железных руд и печорских углей. Суровые климатические условия Заполярья, где находятся месторождения, оторванность этого региона от промышленных

Получен первый череповецкий чугун. Этот день стал днём рождения ЧМЗ. 24 августа 1955 года



центров делали нецелесообразной постройку металлургического завода по традиционной схеме: «на руде» или «на угле». Учёные предложили «посадить» завод на перекрёстке потоков руды, угля и готовой продукции, в месте пересечения железнодорожной линии Вологда–Ленинград с Мариинской водной системой, приблизительно около города Череповца.

Десятки проектных, научно-исследовательских и академических институтов были задействованы для составления проекта завода, проведения лабораторных и промышленных испытаний руды и угля. Ценой больших усилий строителей росли заводские корпуса. В 1951 году вступило в строй действующих первое подразделение металлургического завода – цех металлоконструкций. В мае 1954 года дала ток теплоэлектроцентраль. 24 августа 1955 года в 15 часов 25 минут старший горновой Ф. Е. Дроздов пробил летку, и из неё вырвался огненный поток металла. Этот день стал днём рождения Череповецкого металлургического завода. В феврале 1956 года стала давать продукцию мощная коксовая батарея, спустя два года на первомайской демонстрации провезли первый слиток стали, в январе 1959 года введён в эксплуатацию блюминг. В ноябре 1959 года правительство страны поздравило строителей и металлургов с вводом в действие крупнейшего в Европе листопрокатного стана. Череповецкий завод стал предприятием с полным металлургическим циклом.

Эти сообщения с газетных страниц проникали в самые сердца будущих сталеваров. Только туда, только на новый завод! По правде говоря, руководствовались они ещё и другим соображением – нужно было зарабатывать деньги, кормить семьи...

Осенний Череповец встретил молодую семью Угаровых приветливо – золотом и багрянцем листвы, прозрачно-хрустальным воздухом. Так, по крайней мере, им показалось после душной столицы, хотя и от истины это было не так уж далеко: воздух был действительно чист. Когда они приехали, там работали всего три печи, а цех-то был рассчитан на 12. Это потом, когда мощности завода значительно возросли, в Череповце стал чувствоваться специфический запах горячего металла.

Дни стояли ещё тёплые, хотя по ночам уже чувствовалось строгое дыхание Севера. Вместе с Угаровыми на Череповецкий завод прибыло несколько их друзей по институту. Был среди них и Саша Татьянчиков, с которым за время учёбы у Алексея сложились доверительные, дружеские отношения. Да и их жёны всегда находили общий язык по многим житейским вопросам.

– Сашей на заводе Татьянчикова называли сравнительно недолго, – вспоминает Алексей Алексеевич, – проявив незаурядные профессиональные способности, он вскоре стал начальником стале-

плавильной лаборатории и Александром Георгиевичем. А для меня он всегда остаётся Сашей – общительным человеком, остроумным, вдумчивым собеседником. Возвращаясь к самому началу, скажу, что в Череповце после института нас встретили очень хорошо, и буквально в течение трёх месяцев все мы получили квартиры, потому что все приехали с семьями. Вначале мы жили на улице Мира, а потом, после рождения детей, разъехались по другим квартирам. Это был пусковой период комбината, поэтому в инженерах, молодых специалистах, безусловно, нуждались: завод формировал свои кадры...

С подобной ситуацией Алексей Угаров сталкивался и впоследствии, куда бы ни приходилось переезжать к новому месту работы – хоть в Липецк, хоть в Старый Оскол. Кадры металлургов приходилось не просто формировать в привычном понимании этого слова, их приходилось буквально вы-

Пуск первой мартеновской печи.
Череповецкий
металлургический завод



рашивать на голом месте – из землешцев, лесорубов, которые прежде и не слыхивали о металлургическом производстве. Между тем, это производство имеет свои особенности, которые заключаются, прежде всего, в том, что работа в горячем цехе, где имеешь дело с огромными объемами и весами, требует особой слаженности, чувства локтя. Если этого чувства нет, если допустишь расхлябанность, несогласованность в действиях людей – а это десятки, сотни и тысячи человек! – не только не получишь хороший производственный результат, но и рискуешь жизнями людей. Трагичных примеров наша, да и не только наша, металлургия знает немало, особенно много их бывает на стадии формирования, притирки коллектива...

Своих опытных кадров тогда в Череповце не было. Рабочим, набранным из местных жителей, передавали опыт инженеры, горновы, сталевары, вальцовщики, прибывшие из Новокузнецка и Магнитогорска, Ниж-

Получена мартеновская сталь, первый слиток которой торжественно провезли по городу на первомайской демонстрации. Город Череповец. 1 мая 1958 года

него Тагила и Запорожья. И вот здесь, у доменных печей, мартенов и прокатных станов, в жарких спорах богатейший опыт металлургических школ аккумулировался, творчески перерабатывался и переплавлялся в одно целое. Так рождался череповецкий почерк – своеобразный и отличный от почерка других коллективов. Почерк, который вскоре заставил с уважением говорить о себе на других заводах отрасли в стране и за рубежом.

Череповецкие
сталевары

– Считаю, нам очень повезло, что попали именно в этот период в формирующийся коллектив, – поясняет Угаров. – Мы ведь и



Из воспоминаний
О. Е. Молчанова,
начальника
электросталеплавильного
цеха Череповецкого
металлургического завода
в 90-е годы:

– С Алексеем Алексеевичем мы непосредственно начали контактировать, когда был пущен в работу электросталеплавильный цех. Так как установки непрерывной разливки стали строились позже, чем пускались печи, возникла необходимость разливки металла в составы с подачей их на блюминг. Вот на этой стезе мы и начали сотрудничать с Угаровым. И здесь надо отметить организаторские его способности, его неутомимость и энергию.

В дальнейшем он работал у нас главным сталеплавильщиком. Должен сказать, это был один из наших сильнейших главных специалистов. Это человек слова и дела. Как правило, все требования Алексей Алексеевич излагал на весьма доходчивом языке. Кроме того, он принимал участие в разработках и освоении новой техники – в мартеновском цехе осваивался двухвальный агрегат, двенадцатая печь, которая при нём достигла наивысшей производительности – более одного миллиона тонн в год. Алексей Алексеевич был очень принципиальным человеком в вопросах технического характера. Он мог отстоять своё мнение, не считаясь с мнением вышестоящего руководства.

сами были хоть и с дипломами инженеров, но без каких-либо знаний практики и опыта. Поэтому использовали каждую возможность посмотреть на работу настоящих металлургов, перенять у них профессиональные приёмы и даже профессиональные обороты речи. Вскоре мы заправски шеголяли словечками и выражениями, которыми полон язык металлургов. Замечу, этот язык не всегда укладывается в прокрустово ложе правил изящной словесности, зато позволяет точно, ёмко, но, главное, доходчиво выразить мысль...

По приезде в Череповец Алексея Угарова приняли подручным разливщика, потом перевели подручным сталевара мартеновского цеха. Это было хоть и небольшим, но повышением по службе, им он очень гордился. Потому что такое повышение значило: его оценили не только за книжные знания, но и за практический опыт, которого, конечно, им всем тогда сильно не хватало. И тут случился в трудовой биографии Угарова зигзаг...

– Через год с небольшим работы на заводе меня вдруг вызывают в партком, – вспоминает Алексей Алексеевич, – говорят, тебя приглашают для беседы в обком партии. Поезжай с утра, пропуск заказан, пойдёшь в орготдел. В отделе, занимавшемся подбором и расстановкой кадров, заведующий начал разговор издали: как, мол, обживаешься на новом месте, как работается, всё ли нор-

Из воспоминаний

А. Г. Татьянщикова,
работавшего в период с 1966 по 1978 год
начальником сталеплавильной лаборатории
Череповецкого металлургического завода:

– Алексей Угаров как-то быстро и уверенно нашёл себя в новом большом коллективе. Уже через два-три месяца после приезда в этом энергичном подручном разлищика, а затем подручном сталевара мартеновского цеха трудно было узнать вчерашнего студента. Опытные металлурги, прибывшие на работу сюда с других производств, отмечали в нем неподдельный интерес к самым, казалось бы, незначительным деталям производственного процесса. И ещё – его готовность выслушать совет, подсказку. И сам он никогда не отмахивался, если обращались с вопросом или за помощью.

Сказывалось и то, что в институте он был комсомольским вожаком – прибывшие вместе с ним выпускники видели в нём старшего товарища, держались возле него. Не прилагая к тому видимых усилий, Угаров и здесь, в новом коллективе, очень скоро стал неким центром, пусть неформальным, но лидером.

мально в семье. Меня, откровенно говоря, немало смутил такой интерес к моей скромной персоне. Тем не менее, отвечал бодро и уверенно. Рассказал, что прибывшие вместе со мной ребята с работой справляются, с жильём у всех вопрос решён, так что проблем особых нет. Поделился радостью – только что пущен в эксплуатацию прокатный стан-1700, на подходе – непрерывно-заготовочный стан-700. Да и сортопрокатный стан-250 также близок к полной готовности – предстоит его комплексное опробование...

Хозяин кабинета, человек средних лет, с ёршиком седоватых волос, слушал внимательно, не перебивал. Что-то помечал в блокноте. Затем встал из-за стола, прошёлся вдоль окна, выходящего на центральную площадь. Повернувшись ко мне вполоборота, неожиданно сказал:

– Что ситуацию на заводе знаешь – это хорошо: вник до тонкостей. Правильно, что в ваших заводских делах больше подмечаешь не особенности машин-механизмов, а людей. Машин-механизмы есть, но заставить их крутиться в нужном нам направлении должны люди. Это хорошо, что у вас складывается настоящий рабочий коллектив.

Тут он сделал паузу, как бы примериваясь, и продолжил:

– У меня к тебе, Алексей, предложение. Нет ли желания по-работать в обкоме? Для начала – инструктором. Думаю, не надолго – там и повышение подоспеет.

Такого оборота разговора я, признаться, не ждал. В моём представлении обком – это нечто такое, куда приглашают работать людей исключительных, наделённых особыми талантами. Талантами, которых я, честно говоря, в себе пока не чувствовал. После недолгой паузы обронил:

– Не рановато ли мне в обком? Всего год на производстве – тут бы посолиднее человека подобрать.

– Не рановато, уж поверь мне, – возразил заведующий. – У тебя за спиной армия, серьёзный институт, горячий цех... В общем, до вечера подумай, в семнадцать часов жду у себя...

Непросто Угарову было принять это решение. Даже при его решительном, можно сказать, резковатом порой характере. «Производство – это моё, – рассуждал он, бродя по городу. – А тут – обком. Работа с людьми, с сотнями незнакомых мне людей. Они будут ждать от меня принятия каких-то решений – смогу ли оправдать ожидания?»

Перекусить в обеденное время Алексей зашёл в кафе недалеко от здания обкома. Это только название – «кафе», а по существу – обычная столовая, в которой обедали служащие ближайших учреждений. Наскоро проглотил что-то, напоминавшее грибной суп, на второе – котлету с картошкой, запил компотом из сухофруктов. Типичный, словом, набор общепитовской

Город
Череповец



точки того времени. Думал о предложении и о том, что скажет Светлана о вызове в обком. «Если соглашусь на инструкторскую должность, наверное, удивится. Если откажусь...»

Ровно в семнадцать часов заглянул в знакомый уже кабинет. Заведующий кивнул: заходи. Беседа длилась до позднего вечера. В конце концов предложение он принял, хотя и без особого энтузиазма. Когда вернулся домой, рассказал об этом жене. Светлана только головой покачала в недоумении. Как показало время, в своих сомнениях они оказались правы—обкомовскую жизнь Алексей выдержал всего лишь неполный год. После чего пришёл к руководству и твёрдо заявил: уйду обратно, на Череповецкий завод...

—Сегодня, может быть, сложно адекватно оценить такой мой поступок, — пожимает плечами Алексей Алексеевич. — В те годы подобные заявления партийному руководству и самостоятельные решения не только не приветствовались, но и могли стать причиной серьёзных неприятностей. Я сумел пересилить себя, сумел такое решение принять и вернулся на завод без крупных для себя последствий. Можно сказать, что и повезло...

Расставшись с обкомовским кабинетом, он вернулся на завод, ставший уже родным. Всего за один год там произошли значительные перемены. По партийным делам Угарову приходилось довольно часто здесь бывать, чем-нибудь особенным удивить его было трудно, и всё же... За прошедший год выдал первую продукцию крупнейший в Европе листопрокатный стан-2800. Через полгода, в конце июня 1960 года, был пущен в эксплуатацию стан-1700. Ещё через полгода выдал первую продукцию непрерывно-заготовочный стан-700. Заканчивалась подготовка к опробованию первого сортопрокатного стана-250, вскоре оно и было успешно проведено.

Всё это — вехи теперь уже истории завода, а тогда — трудовые свершения рабочих, инженеров, руководителей. Они широко освещались в прессе, в программах телевидения, которое в те годы только ещё получало распространение в стране. Угаров радовался успехам своих товарищей, но всё же в глубине души чувствовал и некоторую горечь: многое здесь произошло без него. Он чувствовал внутреннюю потребность наверстать упущенное...

Встретили Алексея на заводе, как родного. С волнением шёл он в первую рабочую смену в качестве сталевара. У проходной встретил Сашу Татьянщикова, ещё многих институтских друзей, радовались встрече и тому, что он снова в родном коллективе. Пока шли по заводу, ребята слегка подтрунивали над его партийным прошлым, хотя и хорошо понимали, что не совсем по доброй воле оказался Угаров в обкомовском коллективе.

Череповецкий металлургический завод. Окончание рабочей смены



Приняли сталеваром. Затем перевели начальником смены мартеновского цеха, начальником цеха подготовки составов. И, наконец, — главным сталеплавильщиком завода...

—Для себя я тогда сделал вывод: никогда не поддаваться ни на какие уговоры и посулы, если к чему-то не лежит душа, — хлопнул ладонью по столу Угаров. — Стараюсь следовать этому принципу всю свою последующую жизнь и всё больше убеждаюсь, насколько я был тогда прав. Заниматься не своим делом, заниматься не своё место — это примерно то же, что жить с нелюбимой женой: каждый день будет в тягость. Поэтому сам я, руководя людьми, старался никогда и никого ни к чему не принуждать. Только убеждение, разговор начистоту, ну, может быть, иногда разговор, способный подзадорить человека, вызвать в нём желание открыть в себе те черты, о которых сам он, возможно, даже и не подозревал.

Мы уже отмечали, что место расположения Череповецкого завода было выбрано вопреки традициям — вдалеке и от руды, и от угля. Выгодность такого решения предопределялась транспортной логистикой — пересечением в этой точке путей доставки сырья и готовой продукции как с Севера на Юг, так и с Запада на Восток. Напрямую причастным к этой логистике (слово это тогда ещё не было в ходу) Угарову вскоре предстояло стать. Видимо, обнаружив в нём какие-то организаторские задатки, директор завода подписал приказ о его назначении начальником цеха подготовки составов. Без особого подъёма принял он это назначение. Хотя теперь, по прошествии почти полувека, считаем, что «транспортная» строчка в его трудовой книжке сыграла очень большую положительную роль.

Работа по подготовке составов была, мягко говоря, не на большой высоте. Хотя от её качества и организации зависела, по существу, вся производственная программа завода. Не будут вовремя доставлены руда или уголь, завод просто — на просто остановится. А за это, как говорится, по головке никого не погладят. Остановится он и если затарится сверх меры готовой продукцией. А это — многие миллионы тонн металла, который ждут во всех концах страны. Значит, подвижной состав должен работать, как часы. Одним словом, требовалось, прежде всего, налаживать порядок в работе этой заводской службы. С этим кое-как удалось справиться достаточно быстро. А вот об отношениях с основным смежником — железной дорогой — этого сказать было нельзя.

Не заладились отношения у прежнего руководства цеха и отделения железной дороги. Они строились, в основном, на взаимных упрёках и жалобах в райком и обком. А то и повыше — в Москву. Так продолжаться дальше не могло, нужно было как-то

«замириться» с дорожным начальством. Помог случай, о котором Угаров вспоминал с улыбкой:

—Хоть и случалось это редко по причине вечных авралов и штурмов, но как-то с друзьями собрались мы на рыбалку. Поехали на издавшем виды «ГАЗике», забрались в самую глушь, где вода прозрачна, как слеза — было у нас такое излюбленное местечко. Один недостаток — чтоб туда добраться, нужно было перескочить через небольшое, но довольно коварное болотце. Ну, на «ГАЗике» мы перемахнули его, пропахав довольно-таки глубокую колею. Только стали разматывать удочки, слышим — шум мотора. Оборачиваемся, видим, как по нашей колее пробирается ярко-синий «Москвич». До середины болотца он ещё как-то дополз, а дальше... Словом засосало его по самое днище. Положили удочки, пошли на выручку. Подходим ближе и видим — за рулём сидит наш «заклятый друг» — железнодорожный начальник. Он меня, конечно, сразу узнал, взмолился:

—Алексей, выручайте, ради Бога. Только вчера машину купил, решил вот на рыбалку, да не рассчитал её возможности.

А сам в болотных сапогах до пояса вокруг ползает, брызги с крыльев стирает. Между прочим, дело было к зиме — нет-нет, да и появлялись уже «белые мухи».

—Нет, — говорю, — не поможем. Потому как человек ты нехороший. Зачем на нас жалобу накатал, знал же, что нашей вины в простое не было...

И разворачиваюсь уходить.

—Братцы! — ещё жалобнее умоляет наш начальник. — Вытащите на сухое, на берегу договоримся.

Ладно, зацепили его «ГАЗиком», сами подналегги, вытолкали. А на берегу под сигаретку «Приму» в самом деле договорились, заключили, так сказать, мораторий на взаимные упрёки. Возникла проблема — решаем в рабочем порядке, спокойно и конструктивно.

Постепенно отношения действительно наладились, работа стабилизировалась. И это оказалось очень кстати. Приближался праздник 7 ноября — готовили подарок Октябрю. А это, как всегда, аврал, штурм, особенно в мартеновском цехе. При плане 56 ковшей цех выдавал и по 68, и даже по 76 ковшей. И это «подарочное» производство нужно было обеспечивать составами...

В конце 1969 года на заводе была выдана первая плавка электростали, а вскоре Алексея Угарова назначили главным сталеплавильщиком. Это был период становления комбината, выработки стиля работы. Осваивали технологии производства различных марок стали, технологию выплавки стали на двухванных печах (это было практически впервые в Союзе). Помогала сплочённость, сложившаяся в инженерном коллективе, целеустремлённость и накопленный

в ходе работы практический опыт. Особенно это пригодилось при пуске электросталеплавильного цеха. Такая вещь, как технология разливки спокойных марок стали с теплоизоляционными вкладышами — это разработка, сделанная при непосредственном участии Угарова и его товарищей.

Следует отметить, что рождение Череповецкого металлургического завода совпало с тем временем, когда в отечественной металлургии появилось множество технических новинок. В доменном производстве стали применять повышенное давление газа под колошником, высокую температуру дутья, офлюсованный агломерат, природный газ. В сталеплавильном производстве развивались скоростные методы, внедрялось автоматическое управление тепловыми режимами и опять же — природный газ и кислород. Вот этих могучих союзников и решили использовать череповецкие металлурги для резкого повышения всех технико-экономических показателей.

Умело развивая прогрессивные направления, доменщики добились наилучших показателей использования полезного объема печей, сталеплавильщики — самых высоких показателей по съёму стали с одного квадратного метра пода печей, прокатчики — самой высокой производительности блюминга. В результате металлургический завод уже в 1962 году перестал быть убыточным предприятием и вошёл в ряды флагманов отечественной металлургии. Череповецкая металлопродукция уверенно завоёвывала союзный и зарубежный рынки.

Уникальность исходных материалов (минимальное содержание фосфора в Кольских железных кварцитах и серы в печорских углях), первоклассное оборудование, применение впервые в отечественной практике многих технических новинок за короткий период превратили завод в одно из самых мощных и современных предприятий мира по производству чёрных металлов.

К НОВОМУ МЕСТУ ЖИТЕЛЬСТВА

Нарастив объёмы производства стали на Череповецком заводе, внедряя и осваивая новые и новые технические и технологические решения, Алексей Угаров и его товарищи внимательно следили по печати за всем, что происходило в отрасли и в стране.

Вторая половина 60-х годов ознаменовалась в экономике попыткой серьёзного реформирования. Первыми в реформы включились 700 предприятий, как считалось, наиболее к ним подготовленных — металлургические и машиностроительные заводы, химические комбинаты. Главное преимущество, которое получали предприятия, включившиеся в реформу, состояло в том, что их руководители

могли теперь гораздо более свободно распоряжаться прибылью: строить за счёт неё жильё для рабочих, санатории, детские сады и ясли, другие объекты социальной инфраструктуры. Иными словами, в производственные отношения вводились элементы хозяйственного расчёта. И поначалу это принесло неплохие результаты — заметно увеличилась прибыль заводов и фабрик, повысилась производительность труда, возросло производство продукции. Не оставался в стороне от реформирования и Череповецкий металлургический завод.

К сожалению, продолжались преобразования очень недолго — уже через несколько лет реформы стали серьёзно «пробуксовывать». Чьей-то конкретной вины в этом, конечно, не было — виновата была сама административно-командная система хозяйствования, которая оказалась абсолютно невосприимчивой к хозяйственному расчёту, то есть к элементам рыночной экономики. И, как результат, постепенно всё возвращалось на круги своя.

Министерства, контролировавшие деятельность промышленных предприятий, усиливали свои распределительно-надзорные функции. Они устанавливали цены на продукцию, находили поставщиков и потребителей. Без согласования с министерством не могли быть заключены никакие договоры между предприятиями-партнёрами. Но самое главное, сколько и как бы рабочий ни трудился, он мог получить на руки ровно столько, сколько было предписано сверху — ни больше и ни меньше. Уравниловка во всём. Всех — под одну гребёнку...

Уже тогда, в Череповце, Угаров часто задумывался над этим вопросом: ну, почему, живя в богатейшей стране, мы живём всё время впроголодь? Не в буквальном, слава Богу, смысле, а в смысле широком, общечеловеческом. Всё, кажется, у нас есть, но всегда чего-нибудь, да не хватает — нормального человеческого жилья, нормальной качественной одежды, нормальной обуви. Стоит ли говорить о современном холодильнике, автомобиле или стиральной машине?

— По большому счёту, вижу лишь две причины, — делится своими соображениями Угаров. — Первая вытекает, по-моему, из вредной и ложной идеологии, которую исповедовали большевики — они стремились завладеть всем миром. Лозунги мировой революции придумали именно большевики, а не кто-нибудь иной. Отсюда — постоянное накачивание военных «мускулов» в ущерб всему остальному. С этой идеологией мы прожили 70 с лишним лет, но теперь, кажется, наконец поняли, что своя рубашка всё-таки ближе к телу. Вторая причина вытекает оттуда же — из ошибочной посылки о всеобщем равенстве. Искусственно насаждавшееся так называемое социалистическое соревнование — это было не более чем попыткой под-

стегнуть естественное стремление любого человека вырваться в лидеры, быть первым. Но быть первым человек стремится не ради значка «Ударник коммунистического труда», а ради обеспечения лучшей жизни для себя, своих детей. Я, конечно, не отвергаю фактор морального стимулирования, но всё же на первое место ставлю стимулирование материальное, то есть рублём. Лучшего стимула пока никто не придумал, и в обозримом будущем вряд ли придумает...

В результате происходило то, что можно назвать вырождением целых отраслей экономики. Единственное, что более или менее динамично развивалось в условиях командной системы, это отрасли, либо напрямую, либо косвенно связанные с производством военной техники и оборудования. Туда вкладывались огромные средства, направлялись лучшие специалисты, в результате чего уже к началу 70-х годов страна смогла достигнуть равновесия сил с США. Но равновесия в чём? В вооружениях, но никак не в уровне жизни людей. Догнать и перегнать Америку по мясу, молоку и другим жизненно важным параметрам, как когда-то грозился Хрущёв, СССР, конечно же, не мог.

Металлургия ведь тоже, если разобраться, работала в значительной своей части на оборону. Иначе зачем было выплавлять такое огромное количество стали? Что касается Алексея Алексеевича Угарова, то, по его признанию, всю свою сознательную жизнь он прожил под лозунгом «Давай!» Давай план! Давай сверх плана! Давай обязательства! Давай повышенные обязательства! Не считаясь со временем, рискуя здоровьем, а часто и самой жизнью, народ всё делал под это зычное «Давай!» И так было на каждом предприятии отрасли...

—Ежедневно читая «Правду» и особенно почитаемые мной «Известия», я был в курсе основных событий в отечественной металлургии, — продолжает свой рассказ Алексей Алексеевич. — Знал, что на базе крупнейшего железорудного месторождения — Курской магнитной аномалии — происходят большие события. С завистью читал, как мощно начал развиваться металлургический комбинат в Липецке. Там строился первый в мире комплекс кислородно-конвертерного производства стали. Создавалась новейшая технология непрерывной разливки стали, аналогов которой в мире не было. Во-вторых, там же, на КМА, начиналось строительство крупного металлургического предприятия в Старом Осколе. Он был объявлен Всесоюзной ударной комсомольской стройкой, туда ехали со всей страны. Об этом заводе среди металлургов вообще ходили легенды. Создавалась технология прямого восстановления железа, минуя доменный

Город Липецк. Март 2011 года





Панорама НЛМК.
Март 2011 года

процесс. Причём при проектировании и строительстве учитывался весь мировой опыт, закупалось лучшее отечественное и зарубежное оборудование. Завод обещал стать лидером отечественной металлургии по всем показателям. Лично меня завораживало и ещё одно обстоятельство, может быть, самое важное – руководить Липецким комбинатом назначили 37-летнего Серафима Колпакова. О нём я был хорошо наслышан как о человеке высочайшего профессионального уровня, прошедшего, несмотря на молодость, большую жизненную школу. Когда в 1970 году его назначили директором Новолипецкого комбината, у меня зародилась мечта поработать под его руководством.

Колпаков родился на три года позже Алексея Угарова – 10 января 1933 года в семье рабочего в Липецке. Рассказывал, что, несмотря на скромное образование, его отец Василий Колпаков был талантливым и предприимчивым человеком. Он вступил в партию большевиков ещё до Октябрьской революции и на всех местах, куда его ни бросала судьба, отличался оригинальностью

мышления и умением организовать дело. Был он и механиком на знаменитом бомбардировщике «Илья Муромец» конструктора Игоря Сикорского (в первую Мировую войну его наградили Георгиевским крестом), и организовывал сельскохозяйственные коммуны, и руководил капитальным строительством на липецких рудниках.

Умер Василий Колпаков рано, в 1940-м году, в том же 40-м, в котором осиротел и Угаров. Мать больше не выходила замуж и, как многие русские вдовы, вытащила в люди всех детей. Сначала сыновья окончили техникумы, потом институты. Один из них стал вторым секретарём Липецкого обкома партии.

Серафим Васильевич делал карьеру уверенно. После техникума получил направление на Ашинский металлургический завод в Челябинской области. Было ему восемнадцать лет. Прошёл все рабочие должности, а через два года стал заместителем начальника литейного цеха.

Панорама современного Липецка



Представим горячий цех, взрослых мужиков-сталеваров и юного Колпакова, руководившего ими. Если к этой картине добавить, что к нему просились из других смен, то станет понятно, что Колпаков руководить умел. А просились потому, что у него была самая производительная смена, и получали там по два-три оклада.

Демобилизовавшись из армии, Серафим Колпаков вернулся в родной Липецк. Там как раз начиналось расширение металлургического комбината, Серафим оказался у самых истоков нового дела. К тому же, он продолжал учиться.

Конечно, лучшей учёбой оказалось строительство, во время которого в Липецке была создана новейшая технология непрерывной разливки стали. Как вспоминал Колпаков: «К нам потом весь мир повалил смотреть»...

О давно вынашиваемых планах перебраться на новое место Угаров поговорил с женой. Светлана неожиданно легко согласилась:

—Что ж, поезжай, присмотришь.

Наскоро собрали потрёпанный, ещё от студенческих времён чемоданчик. Присели на дорогу.

—Ты, Света, не особо переживай—была бы шея, а хомут всегда найдётся, — как-то нескладно пошутил Алексей. — Как только что-нибудь прояснится, сразу же дам телеграмму. С отправкой помогут ребята из цеха—я договорился. Сразу и выезжай. В дороге с Андрюшей поаккуратней—зима, не застудить бы.

—Получишь жильё, ничего там не устраивай, — сказала жена с улыбкой. — Всё равно—приеду, устрою по-своему, то есть по-нашему.

К тому времени Алексей уже хорошо знал, что устраивать что-то в доме без участия Светланы бесполезно—всё переделает по-своему: у неё особый на этот счёт дар. Наверное, если бы она не стала хорошим металлостроителем, она могла бы стать хорошим дизайнером. Её стараниями, её талантом быт семьи Угаровых всегда приобретал некий особый изыск, причём это никогда не требовало каких-то дополнительных приобретений—она умела самое обычное, рядовое превратить чуть ли не в произведение искусства. Будь то мебель на кухне, светильники в спальне или обои в прихожей.

Алексей только кивнул в знак согласия: понял, мол, как же иначе?

Кому-нибудь, возможно, покажется странным, что человек вот так вот, с бухты-баракты, собрался, да и укатил на новое место. Угаров же ничего странного в этом не видел. По его глубокому убеждению, любой человек, если он стремится к совершенствованию—в профессии, в знаниях—должен уметь переусилить себя, найти силы окунуться в новое, доселе неведомое.

Светлана Угарова



То, что в случае удачи, ожидало его в Липецке, было для него по-настоящему новым, а потому и особенно привлекательным. Его прежний опыт был связан с мартеновской технологией, а в Липецке развивалось конвертерное производство. Значит, предстояло освоить новое дело, ещё раз проверить себя.

Видимо, из тех же соображений быстро согласилась на переезд и Светлана, которой тоже было интересно новое, неизведанное. Окончив институт по специальности «Металловедение, оборудование и технология термической обработки металлов», она почти весь череповецкий период трудилась в центральной заводской лаборатории. Надо сказать, специалистом стала высококлассным, о чём

не раз говорили на всевозможных производственных совещаниях. Уже тогда о Светлане начали отзываться уважительно, сравнивая её работу с работой доктора — она умела безошибочно определить свойства металла, установить причину дефекта, выписать «рецепт» лечения.

К описываемому времени ей уже тесноваты стали рамки заводской лаборатории, она мечтала поближе пообщаться с большой наукой. В Череповце для этого возможностей не было, а в Липецке уже открылся политехнический институт.

Таким образом, к новому месту жительства Угаровы собирались не с пустыми руками. Другое дело, что Колпаков, как хорошо было известно, проводил очень строгую, требовательную политику в отношении кадров — кого попадая на завод не брал.

Поезд до Москвы, пересадка на Липецк — всё это происходило для Алексея как бы в полусне: мысли были там, на новом месте. Как встретят, что предложат, придусь ли ко двору...

Январский город встретил по-осеннему ненастной погодой, колючим промозглым дождём. Подняв повыше воротник пальто, Угаров вышел на привокзальную площадь, сел в такси:

— На металлургический, — сказал водителю.

— Это мы мигом, — весело отозвался совсем ещё юный паренёк и надавил на газ.

Его задорная бесшабашность как-то сразу успокоила Алексея, почему-то подумалось, что всё должно сложиться нормально. Через несколько минут он уже заходил в приёмную директора Серафима Колпакова. Представился секретарше, попросил доложить.

— По какому вопросу? — спросила немолодая уже, седовласая женщина.

— По вопросу трудоустройства, — ответил посетитель.

После доклада секретаря Колпаков его сразу принял. Над массивным столом возвышался туго сбитый, словно вылитый из стальной заготовки, крепыш-мужчина. Рукопожатие оказалось под стать фигуре — энергичным, крепким. Взгляд из-под чёрных бровей — пронизывающим и даже, можно сказать, колючим. Разговор был недолгим, хотя и содержательным. Угарову пришлось рассказать о делах на Череповецком заводе, о своих жизненных планах. Колпаков спросил о семье. Узнав, что Светлана тоже металлург, да ещё и потомственный, обрадовался:

— У нас же институт бедствует кадрами! Так что привози свою половину, место ей найдём. Теперь о тебе самом. В конвертерный пойдёшь?

— Пойду.

— С жильём проблему решим в течение недели, зарплатой не обидим. Выписывай семью и — за работу.

Так череповецкий сталевар Алексей Угаров стал старшим мастером конвертерного цеха №2 Новолипецкого металлургического завода — по-теперешнему комбината.

— Самого Колпакова я никогда об этом не спрашивал, хотя вопрос о скором решении вопроса с трудоустройством на новом месте меня и занимал, — признаётся Алексей Алексеевич. — Как уже говорилось, Серафим Васильевич вот так вот, с улицы, никого на комбинат не брал — человек он многоопытный, а потому крайне осторожный. И вот что-то его во мне подкупило. Может быть, схожесть наших биографий? Так или иначе, Колпаков впоследствии сыграл в моей судьбе очень заметную роль, я бы сказал, роль путеводной звезды...

На десять лет судьба свела его с Липецком, где довелось пройти на комбинате несколько ступеней, дойдя до должности начальника кислородно-конвертерного цеха. На Новолипецкий комбинат Угаров попал в ответственный период. В то время пускали цех прокатки углеродистых сталей. Пришлось выплавлять сталь, которую до того момента в конвертерных цехах металлургических заводов Советского Союза не выплавляли. Понятное дело, это было производство с обычными для нового дела проблемами. Но удалось в короткие сроки получить холоднокатаную сталь высокого качества.

Переход в начальники цеха для Угарова был связан с почти анекдотичной историей, о которой он часто вспоминает. Его предшественником на этом месте был Александр Поживанов. Человек, безусловно, достойный, крепкий профессионал. Но в работе его отличала одна особенность — недоверие, даже подозрительность по отношению к людям, которые были у него в подчинении. Он всё должен был потрогать собственными руками, во всё вникнуть, обо всём высказать свою точку зрения — к месту и не к месту. Алексею Угарову же ближе был другой стиль — опираться на надёжных людей, доверять подчинённым, верить в их способности справиться с порученным делом. Проверять, конечно, тоже необходимо, но не каждый же шаг!

— Поживанова Колпаков назначил главным инженером, а мне предложил занять его место, — рассказывает Алексей Угаров. — Я сразу понял, что житья мне Александр Михайлович не даст — как же, его родным цехом руководит кто-то другой! Поэтому я сказал Колпакову в присутствии Поживанова:

— На цех пойду, но при одном условии — чтобы Поживанов ко мне в цех два месяца не заходил.

Тот попытался было возразить, однако Колпаков успокоил — ладно, мол, два месяца не ходи. Прошло месяца полтора, и Поживанову что-то там понадобилось в цехе. Звонит мне: «Алексей, мне надо то-то и то-то, но ты ж сказал мне два месяца в цех не заходить».

—Ладно, хрен с тобой, заходи!

Впоследствии у нас сложились нормальные деловые отношения, этот первый инцидент никак на них не повлиял. Для себя же я сделал очень важный вывод: если чувствуешь свою правоту, если веришь в правильность собственных подходов к любому делу, никогда не нужно подстраиваться под других, ломать себя. В то же время, выстраивая линию собственного поведения, нелишне учитывать и мнение окружающих. Но случается порой и так, что ради пользы дела приходится прибегать и к лукавству. Особенно часто это приходилось делать в той командной системе, которая при- нуждала согласовывать даже мелочи с вышестоящим руководством.

Дело было в тот период, когда в Липецке осваивали установку непрерывной разливки стали—УНРС. Возник, можно сказать, диспут: нужно ли сооружать канаву—изложницу. Это такая хитрая уловка: если разливка не пошла нормально, чтобы не заморозить металл в ковше, его сливают в эту канаву. Колпаков был категорически против её сооружения, справедливо считая, что она будет только расхолаживать людей. Министерство давило: нужно делать, раз предусмотрено проектом.

Очередное совещание, в том числе и по этому вопросу, про- водил на комбинате первый заместитель министра, знаменитый металлург Борисов. Колпаков, конечно, знал, что до злополучной канавы дело обязательно дойдёт. Он подозвал Угарова:

—Алексей, возьми чертежи этой канавы и сожги их к такой-то матери.

Конечно, он тут же и исполнил это указание.

И вот идёт совещание, возникает спор вокруг этой канавы. Борисов требует чертежи, а Колпаков отбивается:

—Конечно, чертежи мы сейчас принесём. Алексей, где ты там с этими чертежами?

Ну, Угаров, конечно, побежал их «искать». С этим и топтался в коридоре, соображая, как быть. А когда через некоторое время заглянул в помещение, понял—буря миновала, все уже забыли о чертежах, разговор шёл совсем о другом.

Изложницу строить так и не стали. Это обстоятельство впо- следствии сильно дисциплинировало разливщиков, и УНРС они освоили очень быстро...

ГЛАВНОЕ НАЗНАЧЕНИЕ

Телефон зазвонил поздним вечером, а если быть более точ- ным—уже ночью. За окном утихали городские звуки, по- следний троллейбус, искря своими рогами-штангами, подался в

депо. Угаров любил это время. Как бы ни устал, ни набегался за день, обычно располагался в удобном кресле, включал настольную лампу под матовым абажуром, разворачивал газету. Только открыл «Из- вестия», затрезвонил телефон.

—Междугородный, кто бы это?

В трубке раздался незнакомый, с хри- потцой мужской голос:

—Здравствуйте, Алексей Алексеевич, говорит помощник министра Колпакова. Серафим Васильевич приглашает вас для беседы. Послезавтра, в десять утра. Ру- ководство комбината в курсе. Вас уст- раивает время, успеете добраться?

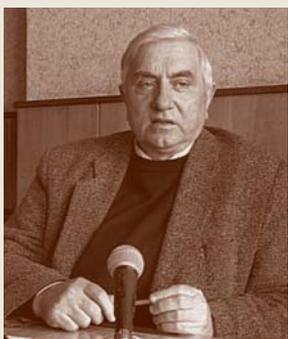
Послезавтра—четверг, выезжать, зна- чит, придётся завтра, вечером, про- считал он.

—Время устраивает, только о чём беседа—то?—попытался выведать у невидимого собеседника.

—Вопрос будет сообщён на месте, до скорой встречи, Алексей Алексеевич,—спо- койно ответил помощник и, не дожидаясь новых вопросов, положил трубку.

Новолипецкий металлургический комбинат





Из воспоминаний
Валерия Андреевича
МАМЫШЕВА,
начальника
производственного
управления
Новолипецкого
металлургического
комбината:

– Вместе с Алексеем Алексеевичем Угаровым мы работали заместителями начальника отдела НЛМК. Я занимался прокатом, а он – сталеплавильным производством.

Период был сложный. В то время пускали цех прокатки углеродистых сталей. И его инженерные знания, производственный опыт во многом пригодились при освоении выплавки стали одной из марок. До этого сталь таких марок в конвертерных цехах в СССР не производилась. Для нас это было совершенно новое производство. Предъявлялись очень высокие требования к качеству поверхности металла, и обеспечить это можно было только за счёт более высоких скоростей разливки на УНРС.

Алексей Алексеевич – очень сильный руководитель, он быстро сумел поставить технологическую дисциплину на нужный уровень. Нам удалось в короткие сроки получить холоднокатаную сталь высокого качества, и с пуском этого цеха страна полностью отказалась от импорта. Все советские автозаводы, которые работали на импортном металле, перешли на нашу сталь.

В то время проводилась большая работа по отработке технологии производства слябов для выпуска труб большого диаметра, так называемых труб в северном исполнении для газопроводов диаметром 1420 мм. И в этом тоже есть заслуга Угарова, он многое сделал для реализации этого плана.

Ох, уж эти загадки...

Серафима Васильевича Колпакова за время работы в Липецке Угаров узнал неплохо – такой по пустякам приглашать не станет. В 1978 году его перевели в Москву заместителем министра по производству. Вскоре добавили ещё одну должность – начальника объединения «Металлургпром», куда входили основные металлургические заводы и комбинаты СССР. Дело в том, что это объединение сильно «просело», упали дисциплина и производительность. Колпакова бросили в этот прорыв. В 1983 году он стал первым заместителем, а спустя два года – министром.

Но знал Угаров и об особом отношении министра к его скромной персоне. Будучи директором в Липецке, он не раз отмечал его как специалиста, продвигал по службе.

...Фирменный поезд «Липецк–Москва» прибывал в столицу, как всегда, строго по расписанию. На обычно заполненном людской массой перроне было как-то необычно безлюдно. Пассажиры неохотно покидали уютные купе – не очень хотелось так вот сразу окунуться в знойную духоту, которая и за ночь не выветрилась. Алексей

подхватил свой портфель, первым вышел на асфальт перрона. До назначенного времени оставалось чуть больше двух часов.

Пожалуй, пройду пешком, решил он про себя, подышу столичным воздухом, когда-то ещё придётся...

Решительно направился к выходу на при вокзальную площадь, прошёл мимо толпы назойливых таксистов, буквально за рукава хватающих каждого прибывшего: прокачу с ветерком! Через Садовое кольцо переходил по наземному переходу. Обратил внимание на то, как много в городе машин с немосковскими номерами. Такое впечатление, будто весь мир ринулся в столицу страны, некогда закрытой «железным занавесом». Что принесёт нам это новое, неизведанное время? Так он думал, неспешно шагая кривыми замоскворецкими улочками, наугад выбирая направление в сторону центра. Эти

Здание бывшего Министерства чёрной металлургии СССР. Китайгородский проезд. Москва. 2006 год



улучки, спускающиеся вниз, к Москве-реке, претерпели гораздо меньше изменений, чем шумные магистрали и проспекты. Здесь ощущался ещё дух той, прежней Москвы, которую он знал и любил, но с которой волею судьбы пришлось расстаться на долгие годы.

По набережной Москвы-реки вышел к Китайгородскому проезду. Слева потянулась громадина старинной кирпичной кладки, за ней виднелись соты-окна гостиницы «Россия», ещё дальше – стены Кремля и собор Василия Блаженного. На углу, с выходом на Новую площадь – мрачноватое пятиэтажное здание довоенной постройки – Министерство чёрной металлургии СССР.

Без пяти десять Угаров открыл тяжёлую дубовую дверь и через несколько минут ступил на бордовую ковровую дорожку святая святых – приёмной министра Колпакова.

Ждать долго не пришлось – в селекторе раздался звучный колпаковский бас:

– Угаров прибыл?

– Прибыл, ждёт, Серафим Васильевич, – чётко доложила секретарь.

– Хорошо, пусть заходит.

В этом кабинете раньше Угарову бывать не приходилось. Открыв дверь, увидел массивный стол, за которым сиживал, наверное, ещё нарком Орджоникидзе. Удивили не только его размеры, но и то, с какой основательностью он был в своё время сработан. Тумбы-ноги упирались в пол с такой силой, что казалось он вот-вот провалится. Под стать столу и стоявшие в углу напольные часы с круглым пожелтевшим от времени циферблатом и сверкающим золотым маятником. Каждые четверть часа они издавали мелодичный короткий звук. Массивная фигура министра в таком интерьере вовсе не казалась такой уж массивной, какой была на самом деле.

– Заходи, заходи, Алексей, не робей, – с улыбкой приветствовал Колпаков, поднимаясь из кресла, такого же массивного и добротного. – Давненько не виделись. Присаживайся, разговор будет долгим.

Министр был явно в хорошем настроении, а это могло означать только одно – после долгих раздумий, тяжёлых переживаний он принял какое-то решение, которое считает удачным или, во всяком случае, рассчитывает, что оно будет таким.

– Ну, рассказывай. Как Липецк, как комбинат, что в цехе?

Рассказывать ему было ох, как непросто – это Угаров хорошо знал. За простыми с виду вопросами часто скрывалось желание прощупать человека, просветить его на своём, колпаковском рентгене. По двум-тём фразам он безошибочно определял, насколько искренне с ним ведут беседу, насколько глубоко знает тот или иной вопрос его собеседник. А уж в его познаниях в

металлургии, в обстановке на предприятиях отрасли сомневаться было бы просто грешно – министр знал, кажется, всё. Поэтому Алексей постарался очень коротко доложить о работе цеха, о достигнутых производственных показателях и перспективах. Министр слушал внимательно, слегка наклонив голову и прищурив глаза. Но, как показалось, мысли его в это время были где-то совсем в другом месте. Так оно и оказалось. Когда в разговоре образовалась пауза, Колпаков неожиданно спросил:

– А что думаешь о строящемся в Старом Осколе электрометаллургическом комбинате?

О новом комбинате Угаров, конечно, знал многое, хотя бывал там всего два-три раза. Масштабы развернувшихся работ впечатляли. Первые две печи уже плавил металл, выдавали литые заготовки, которые уходили на другие предприятия для проката. Знал также и то, с какими трудностями рождается новое крупное производство – не хватает квалифицированных кадров, хромает дисциплина, слабо просматривается перспектива.

Размышляя так, он даже и не заметил, как стал излагать министру своё видение будущего комбината.

– Вот что, Алексей, – положил Колпаков на стол свои кулаки-кувалды, – есть мнение направить тебя на этот комбинат главным инженером. С перспективой – на должность генерального директора. Как смотришь?

Чего угодно он мог ожидать, только не этого предложения. Собрался возразить, мол, не моя это специфика – я же мартеновец, а в Старом Осколе совсем другая технология, да и вообще...

– Знаю, знаю, – сделал Колпаков нетерпеливый жест ладонью, – знаю, что будешь возражать. Потому и предупредил, что разговор будет долгим. Только что ж возражать, нужно, прежде всего, о деле заботиться. Ты думаешь, что в комбинат такие деньжищи вбухали только затем, чтобы он ни шатко ни валко работал? Нет, дорогой, ошибаешься. Газеты-то, небось, читаешь, чувствуешь, какие дела надвигаются? Так что комбинату большая судьба уготована. Одно слово – перестройка, ускорение... Не любитель я громких фраз, но комбинату сегодня, как воздух, нужна крепкая рука и толковая голова. Строительство практически завершено, пуск первых печей состоялся, ленточки перерезали. Но это, в основном, для рапортов и отчётов. А я так мыслю, что построена только первая очередь, так сказать, пройден нулевой цикл.

– Да уж, нулевой цикл... Этакую махину в чистом поле отгрохали. Да за такой короткий срок! – вклинился Угаров в разговор.

– Вот именно: в чистом поле, – подхватил министр, – а металлургия, современная металлургия – это наука, не тебе объяснять.



Из воспоминаний
Серафима
Васильевича
КОЛПАКОВА,
президента
Международного
союза металлургов,
министра металлургии
СССР в 1985 – 1991 гг.:

– С Алексеем Алексеевичем Угаровым я впервые встретился в 1974 году. Он тогда приехал из Череповца в Липецк и предложил свои услуги для работы на комбинате, который я в тот период возглавлял. Мне он понравился с первого взгляда. После непродолжительного разговора я тут же предложил ему работу в конвертерном цехе в должности старшего мастера.

Для Алексея Алексеевича это была, безусловно, новая работа, потому что он – мартовец. Ведь в Череповце тогда конвертерного производства не было. Через некоторое время я убедился, что выбор мой был правильный, кандидатура Угарова отвечает нашим требованиям. Должен сказать, что на Новолипецком комбинате в ту пору проводилась очень строгая, взыскательная политика в отношении подбора и расстановки кадров. Комбинат рос, на нём ежегодно вводились новые мощности, и поэтому приходилось подбирать специалистов из всех регионов Советского Союза.

Алексей Алексеевич, прибывший, как говорится, в нужное время и в нужное место, зарекомендовал себя очень грамотным инженером, быстро освоил новую для него технику и технологию, показал себя с хорошей стороны как организатор производства. В последующие годы он непрерывно поднимался по служебным ступеням. И на всех этих должностях показывал исключительную работоспособность, уважение к людям, требовательность.

Не могу не отметить и то обстоятельство, что и его супруга Светлана Петровна также пришлась ко двору – её опыт работы в центральной заводской лаборатории пригодился и заводу, и институту, который в те годы требовал привлечения квалифицированных преподавателей. Хочу отметить, что Светлана Петровна была не просто обаятельной женщиной. Она отличалась такими ценными качествами, как доброжелательность, умение быстро вникать в курс дела, и просто-таки неуёмным желанием постигать новые методы исследования в металлургическом производстве. Думаю, что вклад в становление Новолипецкого комбината велик – как у Алексея Алексеевича, так и у Светланы Петровны.

В 1978 году я был направлен Центральным Комитетом КПСС на работу в министерство чёрной металлургии, но за работой родного комбината следил ежедневно, часто там бывал. Чуть раньше начал строиться Оскольский электрометаллургический комбинат, с принципиально новой технологией. На ОЭМК за короткое время сменилось три руководителя. К сожалению, работа не шла, освоение мощностей давалось чрезвычайно тяжело. И я принимаю решение направить на этот завод Алексея Алексеевича Угарова. Прямо должен сказать, что на Новолипецком комбинате он к тому времени заработал уже высокий авторитет и из Липецка уезжать не имел большой охоты. Но я настоял на его переезде. После короткого периода, когда он ознакомился с предприятием, назначаем его директором. На том первом собрании, где мы его представляли, имел место интересный факт, который я запомнил на всю жизнь. Алексей Алексеевич объявил подчинённым, что он не Бог, не в состоянии делать сказочные дела, но одно он гарантирует коллективу, что незаработанных денег с этого дня никто не получит. Если хотим хорошо жить, сказал он, давайте напряжённо работать и честно выполнять свой долг.

И произошло, как в сказке. Завод начал выполнять свой план и через короткое время освоил проектные мощности, стал работать устойчиво. И так работает до сегодняшнего времени.

В самый критический момент, после того, как развалился Советский Союз, были гигантские потрясения на многих металлургических заводах, ОЭМК же ни на один день не снизил производства. Помогло,

наверное, и то, что Алексей Алексеевич ещё до перехода страны на рыночные отношения приступил к организации, если можно так сказать, предпринимательской работы. Например, в механических цехах начали изготавливать отдельные узлы и детали для соседних или отдалённых предприятий, что не было принято в нашей промышленности. С другой стороны, в этот период страна очень нуждалась в товарах народного потребления.

По инициативе Алексея Алексеевича и, безусловно, с помощью министерства и правительства нам удалось заключить контракт на сооружение пяти итальянских заводов по производству материалов для строительства жилья. Оказалось, что это было правильное и своевременное решение. Одновременно с этим Алексей Алексеевич строит завод силикатного кирпича, мяскокомбинат, закладывает теплицы для трудящихся, разворачивает строительство жилья и объектов соцкультбыта, на комбинате растёт зарплата.

Алексей Алексеевич внешне суровый, но за этим в нём кроется высочайшее человеколюбие и стремление сделать работу и жизнь подчинённых счастливее. Говорю это без преувеличения. Знаем немало руководителей, которые в период, когда советские законы были ликвидированы, а новые не созданы, взяли власть над заводом, как над своей вотчиной. Алексей Алексеевич не допустил этого, он остался руководителем государственного предприятия и в тяжёлое время продолжал строить, мотаться по зарубежным странам, выискивая кредиты, чтобы закончить сооружение завода.

Среди тысяч директоров, с которыми мне пришлось работать, я, безусловно, выделяю и Алексея Алексеевича Угарова, считаю его выдающимся организатором производства, прекрасным специалистом. Я счастлив тем, что судьба свела меня с таким замечательным человеком, и он вошёл в число моих товарищей и коллег.

Это технология, причём технология самая современная. Но её ещё нужно освоить. Нужно подготовить кадры. Местные кадры из потомственных хлебопашцев. Там недалеко есть село – Роговатое называется. Так вот из роговатовских хлеборобов нужно сделать роговатовских металлургов. Чувствуешь размах?

– Но это ещё не всё, – продолжил Серафим Васильевич. – Многого придётся делать впервые. Смотри, что получается. Комбинат, если разобраться, по многим меркам уникальный и для отрасли, и для страны. Уверен, пройдёт совсем немного времени – там будет уникальная сталь. Посмотришь, у тебя её с руками отрывать станут. Но не дело отправлять получателям литые заготовки. Нужно создавать прокатное производство. Причём и крупного проката, и среднего, и мелкосортного. Значит, придётся строить не один, а, как минимум, два прокатных стана. Но сегодня, повторяю, главное – обеспечить нормальную, устойчивую работу действующего производства. Наблюдаю за тобой давно, думаю, справишься. Помогать будем, но, как говорится, сам не плошай – спрашивать будем по всей строгости.

– Ну, как, уговорил? – с хитрецей улыбнулся министр. – Понимаю, не на загородную прогулку приглашаю – на тяжёлую мужскую работу.

– Вы знаете, Серафим Васильевич, – от работы я никогда не бегал. Но свыкнуться с мыслью – это какое-то время потребуется.

– А вот времени-то у нас как раз и нет, – рубанул воздух Колпаков. – Ты ещё не в курсе, так вот – информирую. Несколько

дней назад в сталеплавильном произошло очередное ЧП: погибли два человека. Из-за разгильдяйства и безответственности, из-за отсутствия элементарного порядка. Крановщица то ли заснула, то ли ещё что... Два человека... Так что если других, более серьёзных возражений не имеется, то приступать нужно немедленно. У меня уже и приказ о твоём назначении заготовлен. Подписывать, что ли?

Подписав приказ и передав его вызванному по селектору кадровику, Колпаков продолжил размышления о будущем ОЭМК. А закончил аудиенцию тёплым напутствием новоиспечённому главному инженеру. Пожимая на прощание руку, сказал: «Крепко запомни, Алексей, такую вот придуманную мной формулу: в металлургии всегда главную роль играла личность».

—Надо сказать, министр обрисовал тогда обстановку на комбинате довольно точно, в чём я убедился, приехав на новое место работы, — вспоминает Алексей Алексеевич. — Современный по всем параметрам комбинат работал, конечно, далеко не в полную силу своих возможностей. На должности главного инженера я сменил Кудрявцева. Крупного специалиста в металлургии, талантливый человек, внёсшего значительный вклад в создание комбината. Но он был склонен больше к научной деятельности. Здесь же требовались другие качества — организаторские. Важно было вдохнуть в людей веру в свои силы, зарядить коллектив мощной энергией. Это едва ли проще, чем установить и отладить оборудование. Главным инженером мне довелось поработать неполных два месяца, после чего поступил приказ о назначении меня генеральным директором Оскольского электрометаллургического комбината. Считаю это назначение главным в своей жизни...

«НЕ ВЫ НАЗНАЧАЛИ, НЕ ВАМ И СНИМАТЬ!»

Понятие «нулевой цикл» в строительстве нового металлургического комбината в Старом Осколе относилось не только к закладке фундамента под стены цехов, но и к созданию чёткой производственной системы, воспитанию грамотного коллектива и основанию крепких традиций. 24 года назад, в момент появления на ОЭМК нового главного инженера Алексея Алексеевича Угарова, ничего этого не было.

В электросталеплавильном цехе вошли в строй действующих три технологические линии, но вывести их на проектные мощности не удавалось. Аварии на печах следовали одна за другой почти ежедневно. Продолжительность плавок достигала четырёх, а то и пяти часов — это не укладывалось ни в какие нормы. Были труд-

ности и с разливкой стали. Люди не верили в то, что им удастся выполнить план и получить хорошую зарплату. Несогласованность действий служб и подразделений, от которых зависела работа сталеплавильщиков, выбивала у них почву из-под ног.

Не лучше шли дела и в первом сортопрокатном цехе. В самый ответственный период строительства заготовочного стана за один только квартал было принято на работу 60 человек, а уволено 25. Текущее кадров ставила под вопрос срок сдачи самого главного строительного объекта. Катастрофически не хватало специалистов для наладки систем «Симатик». Из 200 электриков, необходимых для обслуживания высокоавтоматизированного производства, на ОЭМК работал всего 31 специалист. Одним словом, проблем хватало.

—Положение было из рук вон плохим, — вспоминает бывший заместитель директора Виктор Воронов. — Все, кто работал в большой металлургии, понимали, что для того, чтобы раскрутить, ввести в строй действующих ведущих цех предприятия, нужны время и профессиональный кадровый костяк руководства, среднего звена и рабочих основных металлургических профессий. А самое главное, необходим незаурядный лидер, который смог бы создать и повести за собой эффективно работающую команду. К сожалению, второй по счёту директор комбината Лев Михайлович Пучков оказался слишком мягким и слабым руководителем для осуществления тех задач, которые жизнь ставила перед директором ОЭМК.

О том, что Алексей Алексеевич Угаров — мужик крутого нрава, на предприятии знали с первых дней его появления. Не успев освоиться в коллективе, он взбудоражил всех и дал понять: у него с подобострастным лицом не отсидишься.

Приезжает однажды Лев Константинович Косарев, заместитель министра чёрной металлургии. Идёт совещание. Сидит этот самый Пучков, которому первый секретарь Белгородского обкома партии Алексей Пономарёв, чувствующий себя полновластным хозяином в регионе, мог сказать в лицо: «Уходи с моего завода!», сидят специалисты, задавленные проблемами ЭСПЦ, и вот заместитель министра спрашивает:

—Ну, что будем делать?

В ответ ему пожимают плечами, опускают головы. Тупик!

Новый главный инженер Угаров молчал — молчал, да как взорвался:

—Да вы что, б..., раскисли?! Вам такое дело доверили!

Мы судорожно вздрогнули, переглянулись и ожили. Все были просто ошеломлены мощным выбросом гнева и возмущения и в то же время заряжены небывалой энергией, накрывшей кабинет директора. Не могу сказать, что тут же с ходу мы придумали, как спасти

положение, но встряска подействовала. Специалисты мобилизовались и стали соображать.

А главный инженер, показав взрывную натуру, продемонстрировал и свою отходчивость. Закончилось совещание. Алексей Алексеевич в кабинете нажимает кнопки прямой связи по очереди со всеми, кого только что громил по полной программе:

—Зайди!.. Зайди!.. Зайди!..

Заходим. Он говорит:

—Вы вот что, не обижайтесь! Вы меня ещё не знаете, но я думаю, что мы сработаемся...

Голос уверенный. Ни капли заискивания. Я тогда подумал: вот тебе и один в поле воин! Это был горячий, взрывной, ранний Угаров. Хотя какой ранний? Уже прошёл школу Череповца, Липецка, неоднократно битый и снимаемый с работы, он пришёл на комбинат, когда ему перевалило за 55!

В ответ на просьбу подробнее описать, в чём ещё проявлялся взрывной характер Угарова, Виктор Воронов задумался:

—В критические моменты Алексей Алексеевич не мог вовремя остановиться, шёл вразнос, но зато после этого явно переживал...

Владимир Гамора, бывший главный строитель треста «Металлургстрой», не один десяток лет прекрасно работавший в системе комбината, «расшифровал» эту реплику Воронова:

—С появлением Алексея Угарова на ОЭМК началось жёсткое наведение порядка в электросталеплавильном цехе. Того порядка, который и должен быть в металлургии. Он не требовал чего-то сверхъестественного — только чёткого выполнения своих должностных обязанностей. Я очень ценю и уважаю людей, которые, если вцепятся во что-то, как бульдоги, то не отцепятся до тех пор, пока это дело не пойдёт по нужному руслу. Так вот у Угарова тоже наблюдалась такая черта, — подметил Владимир Гамора. — Вспыльчив Алексей Алексеевич был только в том случае, если на его конкретные вопросы начинали отвечать издалека, с 913-го года, — сказал Владимир Константинович. — Угарову быстро надоедала демагогия, и он буквально взрывался. Не любил людей, которые напрочь отрицали что-то, а взамен ничего не предлагали. Он тогда спрашивал: «Так неправильно, а что ты предлагаешь?» А в ответ — молчание. Но если ты не принимал его решение и доказывал, что есть лучший выход, Угаров никогда не был в обиде — соглашался и вместе с тобой добивался результата...

Новый директор стал еженедельно, а по необходимости и ежедневно, проводить совещания в этой горячей точке комбината. В процесс анализа каждой производственной операции, каждой аварии он включал всех специалистов. Докапывался до мельчайших тонкостей: по какой причине произошёл сбой, какие меры необходимы

для устранения неполадок? Если не хватало запасных частей для оборудования и не было возможности их тут же раздобыть, он давал главному механику установку: обмозговать, проявить изобретательность, предложить свой вариант! Он вынуждал специалистов заниматься их прямым делом — решением сложных инженерных задач, исходя из потребностей производства.

Первый секретарь обкома партии Алексей Филиппович Пономарёв дал Угарову три недели сроку:

—Если через три недели положение не выправишь, буду ставить вопрос о твоём отстранении, — безапелляционно заявил он Алексею Алексеевичу. Тот ровным голосом ответил:

—Если за три месяца положение не выправлю, снимайте к чёртовой матери.

Министр чёрной металлургии Серафим Колпаков, узнавший о стычке Угарова с Пономарёвым, прибыл на ОЭМК, чтобы лично вникнуть в положение дел. Он понимал,

Генеральный директор ОЭМК Алексей Угаров знакомит с комбинатом министра экономики ФРГ господина Бангеманна. 5 апреля 1986 года





Из воспоминаний
Ивана Васильевича
ПОТАПОВА,
директора ОЭМК
по производству:

—Я пришёл на будущий комбинат в 1978 году, а контракт на поставку оборудования был заключен только в 1979 году. Директором в то время был Лев Николаевич Пучков. В 1984 году была пущена первая печь. Дела шли, прямо скажу, неважно. Даже очень плохо шли, особенно по непрерывной разливке стали. Серафим Колпаков в то время был первым заместителем министра чёрной металлургии СССР. Он стал искать на комбинат руководителя, который смог бы справиться с большим объёмом работы, ввёл бы его в строй действующих за короткий период времени. И вот в конце лета 1985 года с комбината убирают главного инженера Кудрявцева.

В августе из Липецка прибыл Угаров. Я как раз вернулся из отпуска, а мне говорят: «У нас новый главный инженер».

Его присутствие на комбинате почувствовали сразу. Оперативные совещания он стал проводить прямо в цехе – дважды в день. Оно и понятно – людей нужно было настроить на работу, да и научить тоже нужно было – людей из села, можно сказать, с улицы. Это непросто. В Германии, например, простого слесаря не менее пяти лет готовят, а у нас – с улицы...

Угарову было, конечно, очень непросто. Он думал, как построить работу правильно и эффективно. Беседовал с рабочими, специалистами, убеждал:

—Надо переломить себя!

Собирали специалистов с других заводов, проводили занятия. А план выполнялся цехом не более чем на 25 процентов.

Создал экономическую службу, которую возглавила Нина Викторовна Макашова – экономист, что называется, от Бога. Эта служба чётко спланировала – кто, сколько и чего должен сделать. То есть сразу, уже на первом этапе, Угаров попытался подвести под нашу довольно-таки мрачную действительность надёжную научную базу. Ему ведь по-человечески просто обидно было – в Липецке начальником цеха он получал хорошую зарплату, цех работал, производя в год до пяти миллионов тонн стали. А здесь главный инженер стал получать 500 рублей, что считалось совсем мало. Весь 1985 год ушёл на работу с коллективом, на отработку технологий, а когда подошли к новому 1986 году, Угаров заявил принародно: если январский план сумеем выполнить, то и весь год выполним. Откуда была такая уверенность, сказать не берусь, но январское задание мы выполнили. Хорошо проработали всё первое полугодие, и год закончили выполнением плана.

В этот период мы увидели Угарова в деле, почувствовали его характер. Я бы определил его как ровный, но резкий, даже крутой. Но в то же время – отходчивый. Он мог разговаривать резко, но никогда – грубо. Мог понять аргументы собеседника и принять, если они были убедительными. Чего он органически не переваривает – это лодырей, лентяев и трепачей. Для него они просто перестают существовать и занимать его внимание.

Первым секретарём обкома партии в то время был Алексей Филиппович Пономарёв. Человек, безусловно, одарённый, но уж больно горяч, вспыльчив. Казалось бы, два таких характера обязательно в той сложной ситуации должны были схлестнуться. Но Угаров сумел так построить отношения с властью, что они вошли в конструктивное, деловое русло. Алексей Алексеевич работал главным инженером недолго – не

более двух месяцев. Затем его назначили генеральным директором. Настоял Колпаков, который видел в нём профессионала высочайшей пробы и руководителя милостью Божьей.

Мне кажется, у Алексея Алексеевича Угарова много положительных качеств, но одно из них я хотел бы выделить. Это – умение работать. И то обстоятельство, что наш комбинат при таких тяжёлых условиях, какие сложились в стране, успешно действует, этому подтверждение.

что если директор комбината будет возражать первому секретарю, тот, не задумываясь, поднимет вопрос в ЦК партии о снятии Угарова. Однако Серафим Васильевич занял сторону директора и резко ответил Пономарёву:

—Не вы назначали Алексея Алексеевича, не вам и снимать!

Угаров, сталевар с огромным опытом работы, и без вмешательства властей понял основную причину всех проблем: с имеющимся кадровым составом ощутимых перемен ему не добиться. И он уговорил нескольких хороших специалистов с Новолипецкого комбината перебраться с семьями в Старый Оскол. Пригласил отлично зарекомендовавших себя профессионалов из других городов.

В ШТРАФНИКАХ ХОДИТЬ НЕ ПРИВЫК

Шёл 1986 год. Угаров вернулся со съезда КПСС и первым делом встретился с коллективом ЭСПЦ. Рассказал сталеплавильщикам о том, с каким вниманием делегаты слушали генерального секретаря Михаила Горбачёва, говорящего о трудностях и недостатках в стране, о том, какими деловыми и критичными были выступления делегатов. Председатель Совета министров РСФСР Виталий Воронников, например, подверг серьёзной критике недостатки в жилищном строительстве и коснулся отставания «социальных тылов» на таких крупных стройках, как ОЭМК в Старом Осколе. Затем директор плавно увязал призыв Горбачёва «работать по-новому» с насущными задачами цеха.

—Все мы должны переоценить своё отношение к работе. Вот вы в своём цехе занимаетесь большим делом – плавите сталь, – сказал он. – Но надо меньше допускать аварий! Здесь многое зависит от того, как настроены люди. Вера в свои силы – великое дело!..

Позже в одном из интервью Угаров признался: «Вообще-то я был очень предан нашей тогдашней общественной системе. Я искренне в неё верил. Не случайно был секретарём комсомольской организации и в школе, и в армии, и в институте. И мы достаточно жёстко отстаивали принципы партии...»

И на встрече со сталеплавильщиками директор ОЭМК от души призывал работать на совесть. Ну, не привык человек ходить в

штрафниках и видеть за спиной заградотряды из министерских чиновников!

Однако руководство Минчермета было довольно тем, как разворачивался новый директор. В феврале 1986 года, во время визита на комбинат заместителя Председателя Совета Министров СССР Юрия Баталина, министра строительства предприятий тяжёлой индустрии Сергея Башилова, первого заместителя министра монтажных и специальных строительных работ Александра Михальченко, министр чёрной металлургии Серафим Колпаков засвидетельствовал, что положение на комбинате выравнивается. Выполняется план по выплавке стали. В январе производство выросло на 40 процентов, и его рост неуклонно продолжается. Освоено десять марок стали и планируется освоение ещё такого же количества — для этого впервые появились необходимые условия. Различного рода сбои, когда суточное производство падало до 16–17 плавов, стали редкостью. Появились предпосылки для выполнения и в дальнейшем государственного плана по всем технико-экономическим показателям.

Государственная комиссия аттестовала по высшей категории качества непрерывную литую заготовку, выпускаемую ЭСПЦ, и Минчермет дал право этой продукции носить почётный пятиугольник государственного Знака качества. Министерство ЧМ возлагало большие надежды на высококачественную сталь ОЭМК, но сам Угаров был настроен не так благодушно. Месяц спустя, выступая на собрании партхозактива ОЭМК, он продолжал внушать подчинённым:

— Положение дел в ЭСПЦ на сегодня ещё очень и очень сложное. Ошибки при комплектовании, обучении, воспитании коллектива дают о себе знать до сих пор. Коллектив решил, в основном, только одну задачу — количество выпуска стали. Однако этот успех не главный для комбината, — сказал директор. — Надо производить не просто сталь, а высококачественную продукцию марки шарикоподшипниковой и других легированных сталей, выполнять поставки строго по заказам. Но, к сожалению, этого пока не происходит, и убытки от брака составили в цехе за первый квартал 1986 года 1 миллион 200 тысяч рублей — пять рублей на тонну! Весь этот брак исходит из аварийных сливов, прорывов, нарушений технологии, из-за отсутствия спроса с бракоделов...

Угаров говорил о непомерных непроизводственных расходах: штрафах за простой вагонов, недопоставку и нарушение сроков поставки продукции, за невыполнение плана перевозок, недогруз вагонов, невозврат тары, штрафах по капстроительству, что в целом за один только квартал составило 2,5 миллиона рублей. Большие претензии у директора были к главному бухгалтеру Панкову, начальнику планового отдела Шумкову, которые всё ещё

недопонимали важность вопросов экономики. Очень жёсткую оценку из уст Алексея Угарова получила деятельность управления жилищно-гражданского строительства.

— Перед нами стоят очень сложные производственные задачи, но в центре внимания был и остаётся наш труженик, — гнул свою линию директор. — Мы намерены ввести в 1986 году 55 тысяч квадратных метров жилья, сад-ясли на 320 мест, школьный комплекс на 1960 учащихся. Выделены капиталовложения на продолжение строительства большого комплекса, родильного дома, пионерского лагеря, молодёжного центра и других социальных объектов. Но здесь дела идут плохо. И виноват в этом, прежде всего, начальник УЖГС товарищ Кузнецов. Парткому комбината надо дать принципиальную оценку работы этого управления...

Да, Угаров не либеральничал! Барствовать было некогда.

Василий Демьяненко,
начальник ГО,
Алексей Угаров,
генеральный директор ОЭМК,
и Фёдор Лихачёв,
заместитель генерального директора
по режиму.
Май 1986 года



**ГАЗЕТА
«ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»**

25 декабря 1985 года:

— На комбинате завершила работу Государственная комиссия по аттестации литой заготовки, получаемой ЭСПЦ, на высшую категорию качества. Её решением этой продукции оскольских сталеваров присвоена высшая категория качества.

25 декабря 1985 года:

— В ночь с 20 на 21 декабря в смену третьей технологической бригады Н.И. Вялково была пущена в эксплуатацию третья машина непрерывного литья заготовок, производительностью 400 тысяч тонн литой заготовки в год. Разливали первую плавку на новой установке мастера А.В. Билецкий и В.Ф. Мовчан.

14 августа 1985 года:

— В 22.00 9 августа выдала свою первую сталь третья электропечь ЭСПЦ-2. Труд наладчиков и технологов, строителей и монтажников увенчался успехом: была разлита полновесная 135-тонная плавка.

4 июня 1986 года:

— 30 мая в ЭСПЦ-2 вступила в строй четвёртая электропечь. Первая плавка велась недолго, в так называемом щадящем режиме.

25 июня 1986 года:

— 23 июня коллектив ЭСПЦ-2 выплавил миллионную со дня пуска печи тонну стали!

24 декабря 1986 года:

— Миллионная тонна стали получена с начала года на Оскольском электрометаллургическом комбинате. Выплавлена она сталеваром Е.В. Скрынниковым.

...Историю рождения уникальных технологий выплавки оскольского металла бывший технический директор Борис Зеличёнок знает ничуть не хуже, чем свою собственную биографию. Впрочем, если вдуматься, эта полная превратностей, взлётов и падений история, наверняка, — лучшая часть его биографии!

— Когда я приехал в Старый Оскол из Златоуста, здесь уже начиналось производство продукции — работали цехи окомкования, металлизации, пустили электропечь в ЭСПЦ. Но ОЭМК строился для того, чтобы выдавать специальную продукцию с особыми свойствами, — рассказал Борис Юрьевич. — Комбинат приобрёл технологию, которая позволяла делать окатыши, а технологии производства металла из них у нас не было. Мы её создавали методом проб и ошибок. У цехов вся надежда была на техническое управление.

В период освоения и отработки технологии Угарову приходилось испытывать такое давление со стороны вышестоящих чиновников, переносить столько неприятных моментов, что страшно вспомнить! И он часть ударов брал на себя, чтобы оградить нас от неприятностей. Ему нужно было иметь большое терпение, чтобы не бросить бомбу в техуправление, — пошутил Зеличёнок, — но он верил, что всё получится.

Спрашивал Угаров жёстко. Как положение — за производство, эстетику, чистоту. Не позволял разыграться конфликтам, заставляя все службы работать в одном направлении. Это был очень сильный директор, но директор не кабинетный. Очень часто и много ходил по заводу, его можно было встретить где угодно, на любой отметке. В производстве он разбирался от и до, но в технологию особенно не вникал, считал, что на это есть специалисты.

Когда я приходил к нему за советом, Алексей Алексеевич всегда меня выслушивал

**ГАЗЕТА
«ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»**

24 декабря 1986 года:

— В 17.45 на прокатном стане-700 состоялась горячая проба.

24 декабря 1986 года:

— В электроэнергоремонтном цехе состоялось собрание, в котором принял участие директор ОЭМК А. А. Угаров. Алексей Алексеевич рассказал собравшимся о переходе комбината на новые формы хозяйствования, где главную роль будет играть хозрасчёт и самофинансирование. Важное значение приобретает борьба за экономию и бережливость в большом и малом. С нового года будут повышаться тарифные ставки и оклады. Но не сами собой, а в зависимости от получения прибыли...

29 апреля 1987 года:

— Правительственная телеграмма. Коллективу рабочих, инженерно-технических работников и служащих Оскольского электрометаллургического комбината. Дорогие товарищи! Коллегия Минчермета СССР и Президиум профсоюза горячо поздравляют ваш коллектив с присуждением Переходящего Красного знамени Министерства чёрной металлургии СССР и ЦК профсоюза рабочих металлургической промышленности за победу во Всесоюзном социалистическом соревновании в первом квартале 1987 года. Желаем дальнейших трудовых достижений в выполнении социалистических обязательств 1987 года. Министр Колпаков. Председатель ЦК профсоюза Костяков.

и помогал. Большую часть неприятностей доставляли рекламации. Поначалу серьёзные претензии нам предъявляли итальянцы, и я помню, директор сказал мне:

«Терплю... Терпение моё не безгранично, но терплю...»

Он понимал, чтобы наладить производство — нужно время. С людьми вне работы вёл себя достаточно просто, демократично, был вполне доступен, выдержан...

Самые неприятные моменты, по словам Бориса Зеличёнка, были связаны с изготовлением подшипниковой стали, которая должна соответствовать максимально высоким критериям. Комбинат и строили как один из основных производителей и поставщиков подшипникового металла. Отгружали продукцию для таких серьёзных потребителей, как ВАЗ, ЗИЛ, где предъявляли очень жёсткие требования.

— Первую партию отправили на разные заводы, и они вдруг остановились намертво, потому что подшипники получались бракованными. Страна была ошеломлена! — невольно воскликнул Борис Зеличёнок. — Мне тогда пришлось ездить по многим заводам. Неприятно, тяжело было...

Металл казался нам нормальным, и мы даже не предполагали, что потребители не готовы работать с нашей продукцией. Для них проблема заключалась в неметаллических включениях. Им нужно было переходить на новый уровень качества. Они руководствовались стандартами на другой металл, не тот, который мы получали из непрерывно-литой заготовки. Плюс нашего металла в том, что его не надо подвергать дополнительной обработке. В этом и заключалась главная сложность на дальнейших переделах.

Неприятностей было много, но мы всё преодолели. В 1989 году комбинат впервые получил прибыль от реализации товарной продукции.



Я очень долго работал в металлургии, с разными директорами, — сказал Борис Юрьевич, — так вот, Угаров — наиболее сильный. Вспыльчивость его была в какой-то степени отработанным и действенным приёмом. Он — хороший актёр, может выступать в разных образах. У Алексея Алексеевича была большая сопротивляемость неприятностям. Это администратор высочайшего класса.

ЧУТЬ ЧТО — СИДОРОВ ДА СИДОРОВ!..

Один из главных героев истории становления ЭСПЦ Валерий Петрович Сидоров, рассказывая о годах работы под началом Алексея Алексеевича Угарова, как никто другой, красноречиво говорит о деловых качествах своего руководителя и наставника. Этот инженер-металлург прошёл на комбинате огонь, воду и медные трубы, тут и выплавился не характер, а «легированная сталь», испытанная на изгиб, разрыв, излом.

Валерий Петрович мастерски копирует интонации бывшего шефа, демонстрируя и напор энергии, и невозможность сопротивления твёрдо сказанному слову.

— Я запомнил Угарова ещё в роли главного инженера по первому выступлению в красном уголке, когда цех отчаянно лихорадило. Сразу было видно, что он — производственник с приличным жизненным опытом. В тот момент заработок сталеплавильщиков был ниже, чем в цехе окомкования и металлизации. А он вдруг заявил: «Вы будете получать самую высокую зарплату на заводе, но надо показывать результат. Поэтому давайте работать!»

Разговор был очень жёстким, но когда людям говорят, что у них будет самая высокая зарплата, настроение меняется. Я работал начальником смены и видел, как все готовились к отчёту перед Угаровым за каждые сутки. Рисовали графики, сверяли цифры, волновались. Такой дисциплины, которую привил этот человек, до сих пор нет ни в одном подразделении. Алексей Алексеевич ещё тогда говорил: «Работает сталеплавильный цех, значит, работает завод. Не работает ЭСПЦ, где ты возьмёшь сталь?»

Доставалось от него крепко. А как иначе развернуть всю эту неповоротливую махину?! — восклицает Валерий Петрович и продолжает:

— Однажды Алексей Алексеевич вызвал меня к себе. Иду, волнуясь, не могу понять: за что вызывает? Не почему, а именно за что? Вызывает, значит, где-то провинился! С порога слышу слова:

Вручение знамени Минчермета. 30 апреля 1987 года

—А ты знаешь, я вообще-то недоволен твоей работой!

Стою, оцепенел! Я был одним из немногих, кто пришёл со сталеплавильного производства, ориентировался в производственном процессе и считал себя достаточно нормальным начальником смены. В Красноярске прошёл цепочку: помощник мастера, мастер, начальник смены, старший мастер печей. Знал по Красноярску и непрерывную разливку стали.

А тут мне говорят:

—Ты, дорогой, давай, меняй дело. Что это за работа?

Сидевший в кабинете главный механик комбината Евгений Николин попытался заступиться за меня:

—Ну, Алексей Алексеевич, вообще-то из начальников смен Сидоров считается одним из лучших...

А Угаров продолжает песочить меня по полной программе. И заканчивает разговор такими словами:

Есть 25-миллионная тонна стали!
Валерий Сидоров (второй слева),
28 июня 2001 года



—Иди, работай, но я ещё на тебя посмотрю!

Я голову сломал: почему именно я оказался в поле зрения Угарова? Расстроился, конечно, но с тех пор внимание директора чувствовал постоянно. Благодаря ему я понял, что на хлеб зарабатывают руками, а на масло — головой...

Те, кто давно трудится на ОЭМК, знают историю о том, как Алексей Алексеевич в своё время разжаловал начальника смены Сидорова чуть ли не до третьего подручного сталевара, хотя незадолго до этого предлагал ему должность заместителя начальника цеха по разливке. И Валерий Петрович работал подручным! А когда руководство пожелало вернуть его на прежнее место, он ещё и строптивость проявил, мне, мол, и тут хорошо. Вернулся начальником смены только после того, как на него надавили сверху.

Многие помнят, как Валерий Петрович неожиданно стал начальником ЭСПЦ. Сам он рассказывает об этом, смеясь от души:

—Алексей Алексеевич трижды заводил со мной разговор о том, что я должен возглавить этот цех. А я трижды отказывался. И вот однажды он появился в ОСМиБТ, где я спокойно, без нерво-трёпки, работал начальником управления:

—Поехали со мной, дело есть. Заходим в кабинет начальника ЭСПЦ Масленникова. Угаров спрашивает:

—Людей собрал?

—Собрал, Алексей Алексеевич.

—Я привёз нового начальника цеха.

У меня глаза округлились: вот тебе, бабушка, и Юрьев день! Идём в красный уголок, а там полно народу. Угаров с порога:

—Ваш начальник цеха Масленников едет работать главным инженером в Белоруссию. Мы сегодня должны будем выбрать нового начальника. Вы Сидорова-то знаете? От вас уходил в ОСМиБТ...

Народ зашумел, мол, знаем...

—Кто против того, чтобы он стал начальником цеха?.. Кто-за?.. О, видишь, — все единогласно! Чего тебе ещё надо? Всем, спасибо! До свидания, начальника выбрали! — Меня по плечу похлопал: — Всё! Иди, давай, работай!

Я глазом моргнуть не успел, как оказался в новом кресле! Мучила тревога: с чего начинать? Взялся за производство. Но в то время с заказами была напряжёнка. Помню лето, когда цех почти стоял. Я предложил директору:

—Может, мы людей отправим в отпуска?..

Я затрудняюсь передать, что он мне ответил, — развеселился Валерий Петрович, — это была канонада, смысл которой в переводе на русский язык заключался в следующем: если ты нормальный начальник цеха, то обеспечь людей работой. Ни в какие отпуска мы никого отправлять не будем!

Он в очередной раз дал мне толчок, заставил пойти и подумать. Спустились в кабельные и водоводные тоннели, туда, где со дня пуска цеха ничего не убиралось. Всем работы хватило, выгребли всю грязь, навели почти идеальный порядок.

Мы не занимались социальными вопросами. Душевые были такими страшными, грязными, неопрятными, что туда заходить не хотелось. Не было нормальных комнат-раскомандировок. Я уже не говорю о туалетах! Когда стало стабилизироваться производство, у нас появилась возможность обратить внимание на бытовые вопросы.

И опять — указующий перст Алексея Алексеевича:

—Поезжай на Новолипецкий комбинат, где я работал начальником цеха. Тебя встретят и проведут по бытовкам. Посмотришь, в каких условиях люди должны работать.

Съездил. Мне всё показали: в цехе чисто, дорожки размечены, душевые — прелесть!

Вернулся, Угаров на меня смотрит: ну, что? И с гордостью:

—Видишь, какой цех? Займись своим хозяйством!

О том, каким образцовым стал ведущий цех ОЭМК, написано много и подробно. Но Валерий Петрович не склонен подчёркивать свои заслуги в этом. Он всё время кивает головой в сторону Угарова.

—Это его море нервов, жёсткости и нормального доброго отношения, — с уважением в голосе повествовал Валерий Петрович.

В те времена, когда ЭСПЦ с большим трудом вставал на ноги, у директора комбината было предостаточно причин, чтобы в хвост и в гриву трепать имя Сидорова. Однажды тот не выдержал и пошёл к шефу:

—Ну, сколько можно? Чего меня пилят и пилят? Сидит толпа в 200 человек, а вы только Сидоров да Сидоров!

Алексей Алексеевич ответил:

—Это, чтобы все знали: если я с тобой вот так разбираюсь, то с остальными и разбираться не буду! Выгоню сразу!

Когда Валерий Петрович рассказал о процессе становления ведущего цеха, стало ясно, что в ходе этого процесса рождались традиции, имена, технологии и новые подходы к производству стали, которыми не без основания гордится ОЭМК как своей собственной оскольской школой металлургов. И основателем этой школы был Угаров-старший.

—Я научился у него многому, — откровенно говорит бывший начальник ЭСПЦ. — Советовался с ним, получал поддержку. У меня вырастали крылья! Он обращал моё внимание на десятки важных мелочей, принимал мои идеи, а я шёл и думал: не зря живу,

если у меня всё так неплохо получается, что даже директор поддерживает!

Пройдя школу Угарова, я понял, как важно иметь добрые отношения с вышестоящими руководителями, потому что от этого зависит судьба цеха, — сказал Валерий Сидоров. — Можно проявлять строптивость, показывать свой гонор, но тогда о решении вопросов, необходимых для коллектива, можно забыть. Гибкость — необходимая черта делового человека, но при этом не должно быть ни в коем случае стремления льстить вышестоящим. И не должно быть тряски в коленях! Надо иметь человеческое достоинство.

Есть такая интересная категория руководителей, для которых управляющий директор и главный инженер — авторитетные

Александр Серкин, заместитель директора по общим вопросам,
Николай Коновалов, заместитель секретаря парткома по идеологии,
Алексей Угаров, генеральный директор ОЭМК,
Виктор Королёв, председатель профкома ОЭМК,
Николай Шалыгин, секретарь парткома ЭСПЦ,
Михаил Ретунских, заместитель директора по капитальному строительству,
Виктор Воронов, заместитель директора по коммерческо-финансовым вопросам,
Алексей Рыжих, заместитель секретаря парткома по организационным вопросам.
1 мая 1987 года



**ГАЗЕТА
«ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»**

29 апреля 1987 года:

— Вторую миллионную тонну стали выплавил сталевары ЭСПЦ-2 с начала пуска цеха. Произошло это событие вечером 24 апреля. Юбилейная плавка была получена на третьей печи сталеваром А.Ю. Ившиным.

27 мая 1987 года:

— Сегодня на ОЭМК под председательством зам. министра чёрной металлургии СССР Н.А. Тулина начало работу Всесоюзное научно-техническое совещание на тему «Повышение эффективности использования в народном хозяйстве высококачественной металлопродукции».

17 июня 1987 года:

— В сортопрокатном цехе №1 перекрыта проектная мощность. За сутки 14 июня коллективы второй, третьей и четвертой бригад прокатали 3300 тонн металла. Это был круг диаметром 120 мм с коэффициентом сложности «1».

30 сентября 1987 года:

— Миллионная тонна стали с начала года выплавлена в ЭСПЦ-2. Это событие произошло 23 сентября в смене второй технологической бригады А.Е. Серова. Выплавил миллионную тонну передовой сталевар А.А. Вагайский на второй электропечи.

21 октября 1987 года:

— 13 октября впервые в ЭСПЦ проведено 28 плавов на трёх печах. Средний вес одной плавки — 142 тонны.

люди, а все остальные — шелуха. С остальными они ведут себя немислимым образом. Хорошее отношение ко мне руководителей я воспринимал как часть своей внутренней самооценки, но со всеми другими людьми стремился выстраивать ровные, хорошие отношения.

Однажды Алексей Алексеевич рассказал, как он действовал в своё время на Новолипецком комбинате. Мол, зайдёт он к директору с просьбой, а тот ему откажет. Угаров выйдет из кабинета, пару сигарет выкурит, успокоится и снова да ладом по тому же месту...

Я — человек хорошо обучающийся. Запомнил эту историю. Прихожу к Алексею Алексеевичу и прошу его решить один вопрос.

— Чего?! — недовольно морщится Угаров и заворачивает меня.

Вышел в коридор, погулял и снова иду к нему.

— Ты что?

— Переговорить надо.

— Мы с тобой только что говорили!

— Алексей Алексеевич, ну давайте всё-таки решим этот вопрос!

— Ты что такой непонятливый? — буравит меня взглядом директор. И тут я восклицаю:

— Сами меня этому учили: «...вышел, перекурил и опять к директору!»

Он расхохотался!

— Ну, ладно, считай, что у тебя опять не получилось. Зайдешь в следующий раз...

Когда человек бросает в землю зёрнышко, оно даёт всходы не в один день. Так и любой вопрос. Человек от неожиданной просьбы может встать на дыбы, но потом зёрнышко прорастёт. Руководитель подумает, с кем-то посоветуется, ты ему оставишь бумаги и, в конце концов, все вопросы решишь. Но уж если идёшь

что-то просить для коллектива, у тебя в подразделении должны быть хорошие результаты...

Почему сталеплавильщики так пахнут? Потому что у них хорошая зарплата. Деньги — это единственная ноша, которая не сгибает, а выпрямляет. Любому работнику важно, когда появляется душевное отношение к его труду. У человека сам организм перестраивается на полную самоотдачу, если ему платят так, как он того заслуживает, — рассудил Валерий Сидоров.

...Когда кто-то из дорвавшихся к власти недалёких «демократов» придумал открыто и гласно проводить выборы директоров предприятий, вокруг начальника ЭСПЦ сложилась прямо-таки абсурдная ситуация. Доброжелатели пустили слух, что Сидоров собирается выставлять свою кандидатуру на место директора комбината. Слух оброс подробностями, которые, при хорошо раз-

С участниками
Плавки Мира в ЭСПЦ.
10 сентября 1987 года



витой общенациональной черте — осведомить ближнего, естественно, стекались в кабинет Угарова. Алексей Алексеевич не то чтобы боялся соперника в лице зрелого и вполне амбициозного ученика, но болезненно среагировал именно на слухи и домыслы. И как Сидоров ни пытался развести руками тучи, доказывая окружению, что он — тот самый стойкий солдат, который в данное время не мечтает стать генералом, на каждой директорской оперативке его подвергали «расстрелу» в упор. Незадолго до выборов после очередной принародной пальбы с трибуны Валерий Петрович написал заявление об уходе. Учитель и ученик столкнулись в приёмной.

— Можно зайти?

— Вначале иди остынь, потом зайдёшь.

— Я в порядке, — с трудом сдержался Валерий Петрович и протянул заявление.

Алексей Угаров
вручает Почётную грамоту
Анатолию Попику,
мастеру по ремонту
электрооборудования
цеха окомкования,
ДК «Молодёжный».
Конец 80-х годов



ГАЗЕТА «ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»

23 декабря 1987 года:

— В цехе металлзации проведено горячее опробование четвёртой шахтной печи, последней в этом комплексе. Первые металлизованные окатыши получены 15 декабря в 13.00.

10 февраля 1988 года:

— В январе досрочно вышел на проектную мощность сортопрокатный цех №1. При плане 103 тысячи тонн здесь за месяц выработано 109 тысяч тонн горячего проката. А по заказам потребителей отгружено 102 тысячи тонн заготовок.

30 марта 1988 года:

— Сегодня коллектив сортопрокатного цеха №1 выдал миллионную тонну проката со дня пуска цеха.

29 июня 1988 года:

— На прошлой неделе в гостях у оскольских металлургов побывала делегация Китайской народной республики во главе с министром металлургии КНР Ци Юаньзином. Директор ОЭМК А. А. Угаров подробно рассказал китайским гостям о сегодняшнем дне комбината, перспективах его развития.

3 августа 1988 года:

— Впервые в истории ЭСПЦ-2 коллектив металлургов за июль выплавил 132 тысячи тонн стали. Это — 108 процентов проектной мощности электропечи.

— 5 августа в честь победы советских войск в Курской битве на комбинате пройдет трудовая вахта мира. Заработанные деньги поступят на счёт Мира в Жилсоцбанке.

— Подпишите.

— А что ты здесь командуешь?

— Не командую, а прошу. Как вам ещё доказать, что я ко всем этим слухам не имею никакого отношения? Увольняйте, я себе работу найду, только не надо меня каждый раз цеплять за седьмое ребро!

Диалог набрал обороты, достиг предельной высоты и, как это нередко бывает у хорошо понимающих и ценищих друг друга мужчин, завершился откровенным, но лишённым пара бурчанием. Сидоров заверил шефа в том, что работать на комбинате он больше не будет, придёт в понедельник за подписанным заявлением, и уехал к себе в цех. Вечером достал из холодильника водочки, выпил и попытался расслабиться. В это время Угаров, волнуясь за состояние начальника цеха, разыскал Валентина Семёновича Кудрявцева и попросил:

— Подъезжай сюда, к Сидорову в кабинет.

— Что случилось?

— Я тебя прошу, приезжай! Разберись с ним.

Кудрявцев вошёл к начальнику ЭСПЦ:

— Мне-то нальёшь?

Налил. Всё рассказал. Выслушал совет и решил: не обострять... В самом деле, чего показывать свой гонор, если на кону стоит дело всей твоей жизни? Ну, поддайся твой шеф наговорам, ну, среагировал на небылицы, так ведь живая душа!

— И вот человеческие качества Алексея Алексеевича. Я в понедельник всё-таки пришёл к нему, — продолжил рассказ Валерий Петрович. — Вижу, заявление лежит на столе. Он его на моих глазах порвал:

— Иди и работай! А про этот инцидент мы забудем.

Я с глубоким уважением к этому отношению: человек дал мне слово, сдержал его, и больше мы ни разу к той теме не возвращались.

ЭСЦ сегодня — это профессионалы высокого класса. Сложился изумительный коллектив! Чисто производственные отношения, ни склок, ни разборок. Здесь ничего не делят, никому не завидуют. Здесь единая задача у всего коллектива — дать план. Многие специалисты ушли на повышение на другие заводы. Подросли молодые, нормально работают. Этими бесценными уроками человеческих взаимоотношений, которые я получил на комбинате, буду гордиться до конца своих дней.

Старый Оскол. Плавка Мира.
Митинг, посвящённый выплавке
стали на ОЭМК
совместно с металлургами
из-за рубежа.
10 сентября 1987 года

...Редкий по своим деловым и душевным качествам человек, бывший главный механик ОЭМК Евгений Николин, говоря о роли Алексея Угарова в становлении комбината, высказался так:

— Я всегда, во всех начинаниях, находил понимание со стороны директора.



Например, при его поддержке мне удалось организовать здесь управления «Центрдомнаремонт», «Центрметаллургремонт», удалось добиться проекта расширения механического цеха и других проектов, которые по некоторым причинам остались нереализованными. Вообще, планировалось построить на ОЭМК цех по ремонту сталеплавильного оборудования, цех по ремонту прокатного оборудования, в более крупном масштабе — цех по ремонту металлургического оборудования.

С согласия Угарова и под его непосредственным руководством на комбинате была организована колоссальная и своевременная работа по изготовлению запчастей для импортного оборудования на отечественных предприятиях и в подразделениях ОЭМК, чтобы не покупать их втридорога за рубежом. Это нас и спасло во время развала Союза.

Мне нравилось, как он ходил по цехам, — улыбнулся своим воспоминаниям Евгений Константинович. — Причём не большой когортой, не в сопровождении кучи людей, а совершенно один, сам по себе. Присматривался к людям, подходил к рабочим, расспрашивал их — какие проблемы, как можно их решить. Вёл разговор на равных, как специалист со специалистом. И сразу видел, кто может принести действительную пользу комбинату. При всей своей эмоциональности и вспыльчивости, при всех порой крутых оборотах речи, Алексей Алексеевич НИКОГДА не допускал оскорбления личности другого человека. Никогда! Он мог распекать за дело, стыдить, взывать к совести, но чтобы оскорбить, унижить достоинство человека — нет! Это очень хорошая черта, — рассудил Евгений Константинович. — Угаров никогда не оставался безучастным, если люди обращались к нему за помощью, со своими проблемами или горем. Если мог — решал, не отмахивался. Лично меня тоже это коснулось.

Как-то пришёл я домой вечером, и вдруг — звонок: умер родственник, надо ехать. Звоню Алексею Алексеевичу, всё ему рассказал, тот: надо — поезжай. Без всякой бюрократии, без всяких «придешь завтра на работу и напишешь заявление». По состоянию здоровья мне пришлось уйти с должности главного механика. Я готов был работать где угодно. Алексей Алексеевич, прекрасно понимая мои трудности, небезучастно отнёсся к моей судьбе. В то время строительство сортопрокатного цеха №2 было в самом зачатке, и Угаров поставил меня заместителем начальника СПЦ №2 по оборудованию.

Кроме всего прочего, это прекрасный собеседник, у которого всегда свой взгляд на события, на жизнь, на людей... И он их высказывал прямо. Не юлил. Не боялся. А главное — никогда не помнил и не держал зла.

«ЛИПЕЦКАЯ МАФИЯ»

12 октября 1987 года на второй полосе газеты «Правда» под рубрикой «Партийная жизнь: по следам письма» был опубликован материал журналиста Юрия Махрина «Ложный вызов». В нём шла речь о том, что в ЦК КПСС пришло тревожное письмо из глубинки от Петра Гавриловича Баглая, члена парткомиссии при парткоме Оскольского электрометаллургического комбината, бывшего руководителя кадровой службы ОЭМК. Он на манер газетной статьи круто озаглавил своё письмо: «Липецкая мафия». Десяток страниц убористого рукописного текста с негативной характеристикой на нового директора ОЭМК Алексея Алексеевича Угарова, который «...опровергает решения апрельского (1985 г.) Пленума ЦК, XXVII съезда... с мнением парткома не считается, секретаря подмял, поставил его ни во что. Как-никак за Угарова – «авторитеты»: друг – министр, да и в горкоме, обкоме он – видная личность...»

Далее в письме говорилось о том, что по действиям нового директора люди судят отрицательно и в целом о перестройке, о работе по-новому. И самое страшное, что из-за такого, как Угаров, основная масса коллектива не верит в справедливость и перемены.

Пётр Баглай писал: «По заступлении на должность руководитель занялся избирением старых кадров, а на их место стал выдвигать угодников, подхалимов и грубиянов, подобных себе. На руководящие посты были приглашены из Липецка, где раньше работал Угаров, из Череповца лица, которые не обладают нужными деловыми качествами... Не принимают мер по снижению потерь от брака, умышленно занижают эти цифры...»

По мысли автора письма, свои местные кадры, пусть и не владеющие азбукой металлургии – лучше приезжих, таких, как главный инженер из Череповца Симурзин. Его портрет Баглай нарисовал самыми чёрными красками... И при встрече с корреспондентом, несмотря на то, что Симурзина уже не было в живых, продолжал злоречие в адрес человека, который, по мнению старого партийца, не так жил и для прикрытия своих тёмных делишек использовал бег трусцой(!)

Автор газетной статьи рассказал о том, как два ответственных работника ЦК, отложив все важные дела, по команде секретаря ЦК направились в Старый Оскол проверять факты, указанные в письме коммуниста Баглая. К ним присоединились четыре члена бюро горкома во главе с первым секретарём Иваном Жихаревым и работники парткома, действовавшего на комбинате на правах райкома. Стремясь обеспечить полную объективность, комиссия

продублировала проверку одних и тех же фактов, указанных в письме, каждый раз обновляя состав проверяющих.

Работали целую неделю. Комбинат бурлил. Слухи ползли один хлеще другого. Говорили, что источником информации для обличителя послужил обиженный недоверием секретарь парткома Казармщиков, кандидатуру которого коллективы цехов не подержали при выдвижении в депутаты горсовета. На даче пенсионера Петра Гавриловича Баглая всё чаще появлялись гости из числа пострадавших при кадровых перестановках, надеявшиеся на отмщение.

А проверяющие скрупулёзно изучали кипы документов, встречались с сотнями коммунистов и беспартийных, руководителями и рабочими. Проводили собрания и личные беседы, докапывались до сути и пришли к неутешительному для авторов письма выводу: ложный вызов.

Алексей Угаров на демонстрации.
7 ноября 1987 года



«Подорвать авторитет секретаря парткома Казармщикова было невозможно, ибо авторитета попросту не было», — сделала заключение комиссия.



Из воспоминаний
Валерия Гавриловича
БЕКАСОВА,
заместителя начальника
отдела локальной
автоматики УАМ ОЭМК:

— Вспоминаю первую встречу с Алексеем Алексеевичем Угаровым. К моменту его назначения директором комбината — а я приехал в Старый Оскол из Новосибирского академгородка в 1982 году — мы безуспешно пытались запустить электронно-вычислительную технику для управления сталеплавильными печами. Это было впервые в практике советской чёрной металлургии и казалось просто невероятным — электроника в «горячем» цехе! Машины «СМ-4» — огромные и неуклюжие по нынешним меркам — не поддавались никаким нашим ухищрениям, хотя специалисты работали неплохие. Дело в том, что собрали мы лучших из лучших по всей стране — такая возможность была, каждый прибывший на комбинат тут же получал квартиру. Загвоздка состояла в том, что техника отказывалась работать в условиях заводского цеха — мешали перепады температуры и чрезмерная запылённость воздуха.

Вот появляется Угаров — его ещё никто тогда и не знал.

— Чем занимаются эти люди?

Объясняю, что вот, мол, пытаемся запустить автоматику, да ничего не получается.

— Что нужно, чтоб получилось?

— Избавиться от пыли и перепадов температуры.

— Как это можно сделать?

— Решение мы видим только одно: закрыть машины стеклянными колпаками, установить кондиционеры.

— Вот видишь, всё знаешь. Тогда почему не делаете?

— Так...

— Сколько стоят эти машины?

Называю довольно-таки круглую сумму. Алексей Алексеевич тут же выносит свой вердикт:

— Не запускайте эти машины, вычтем их стоимость из вашей зарплаты.

Развернулся и, как всегда, стремительно ушёл. Стеклянные колпаки мы установили, но где взять сорок кондиционеров? Обращаюсь к директору, он, не задумываясь:

— Один можете забирать из моего кабинета, остальные — найдёте в кабинетах других начальников.

Все сорок кондиционеров мы собрали очень быстро.

Этот факт, как микроскоп, позволяет увидеть характер, натуру Угарова — его решительность, быстроту реакции, способность подчинить интересам дела всё, что только возможно. Я считаю это государственным подходом. Алексей Алексеевич, конечно, человек резкий, может и отчитать как следует. Но при этом он никогда не оскорбит — на него невозможно обижаться. Если отчитывает, то только по делу и для дела.



Алексей Угаров
в рабочем кабинете.

«Автор письма выразил Угарову полное недоверие, — комментировал журналист. — А вот как рабочие охарактеризовали своего руководителя: «Сутками на комбинате! И когда только спит?»; «На износ работает»; «Вытянул электрометаллургический в люди»; «Доступен, прост, искренен»; «Бывает резковат, излишне эмоционален»; «Люто ненавидит беспорядки!»; «За нарушение исполнительской дисциплины карает жёстко, даже сурово, потому и утвердился у нас мало-помалу порядок»; «В первом квартале впервые выполнили план, и комбинату присуждено знамя министерства и ЦК профсоюза...»

При проверке сигнала оказалось, что за время работы Угарова директором из 415 специалистов, приглашённых на комбинат, всего шесть — с Новолипецкого комбината. «Вышеупомянутый Симурзин был направлен на ОЭМК Минчерметом, — излагал факты журналист. — Со своими обязанностями прекрасно справлялся и был в коллективе уважаемым человеком. Сжигая себя на работе, главный инженер, чтобы поддержать здоровье, половину пути на службу (а это более 10 километров) ежедневно пробегал трусцой. А на полпути его обычно ждала машина...»

Почти все обвинения коммуниста Баглая при соприкосновении с жизнью лопнули, как мыльные пузыри. Портрет директора, нарисованный Петром Гавриловичем с подачи «доброжелателей», как выяснилось, оказался далёк от оригинала...»

Автор статьи в несколько абзацев разложил и главную проблему, затронутую в письме: «Штат первенца бездомной металлургии был укомплектован из случайных людей. Это беда предприятия: возведено посреди чернозёмной степи и, естественно,

в рабочие подались крестьяне из ближних и дальних деревень... А пошла сталь, пошёл и отсев кадров руководителей, случайно зачисленных в металлурги. Этот процесс усилился с приходом (два года назад) на пост директора А. А. Угарова, опытного сталеплавильщика. Приняв комбинат, который никак не мог встать на ноги, он понял: надо звать профессионалов, а уж возле них, у них под рукой со временем из вчерашних пахарей сформируется рабочий-сталеплавильщик... И те, кому, наконец, пришлось уступить престижное высокооплачиваемое место профессионалам, крепко обиделись на директора. Обида та застила им глаза, не позволяла увидеть, как с приходом истинных металлургов круто менялись дела на производстве...»

Спустя два с лишним десятилетия после опубликования этой статьи, о ней рассказал Виктор Воронов, работавший в то время заместителем директора ОЭМК по коммерческо-финансовым и транспортным вопросам. Он хорошо помнит болезненный ажиотаж, сопровождавший появление комиссии ЦК КПСС на комбинате. На вопрос о том, как в этот момент вёл себя Алексей Алексеевич, Виктор Фёдорович ответил:

—Он работал. У него не было времени на оправдания, опровержения и защиту. Хотя по результатам подобных проверок многие известные в стране руководители теряли партбилеты, посты и положение в обществе. Пока шла вся эта мышьяная возня, Угаров ни разу не поинтересовался ходом расследования. Проверяют? Пусть проверяют! Внешне он казался спокоен. Что у него было внутри—этого не знал никто...

СНАЧАЛА ЖИЗНЬ, ПОТОМ ИДЕОЛОГИЯ

Несколько слов о Викторе Воронове. Он прибыл на ОЭМК с Магнитки ещё в 1982 году. Ему, инженеру-металлургу, специалисту по металлургическим печам, поручили организовать теплотехническую лабораторию, которая начала функционировать уже через четыре месяца. Потом Воронов стал заместителем главного энергетика Виктора Анохина по теплогазосистемам. Умный, деятельный, дисциплинированный, очень общительный и внешне привлекательный инженер сразу попал в поле зрения руководства комбината. Когда Анохин уезжал на приёмку оборудования, Воронов исполнял обязанности главного энергетика. Появившийся на ОЭМК новый директор Пучков предложил ему место заместителя директора по финансово-коммерческой деятельности. В то время Виктору Фёдоровичу исполнилось 40 лет, он буквально за год сделал карьеру на комбинате и был преисполнен сил и желания опробовать новые «погоны».



Встреча депутата
Верховного Совета РСФСР
Алексея Угарова с избирателями.
Кинотеатр «Быль». 1990 год

Несколько ранее на предприятии появился Владимир Ильич Казармщиков, который работал заместителем главного инженера. Он прибыл в Старый Оскол с Горьковского металлургического завода и курировал вопросы охраны труда и безопасности работы эксплуатационного персонала в условиях строительства. Он постоянно бывал на ежедневных заседаниях областного партийного штаба во время строительства комбината, умел подать себя, прекрасно владел словом и выделялся красивой внешностью, спортивным телосложением и высоким ростом. Там, на заседаниях штаба, его и заметил будущий секретарь горкома КПСС Николай Петрович Шевченко, который в то время работал управляющим объединения «Центрметаллургмонтаж». Казармщиков стал заведующим промышленным отделом горкома КПСС. Но через год-полтора Шевченко разочаровался в своём выборе и сделал всё, чтобы исправить ошибку. Так Владимир Ильич оказался секретарём парткома ОЭМК. По времени это совпало с появлением на комбинате Алексея Угарова.

По словам Виктора Воронова, в те времена партия отвечала за подбор кадров, и, в соответствии с номенклатурой обкома КПСС, секретарь парткома рассматривался как кандидатура на замещение должности директора предприятия. Вот это обстоятельство, по мнению Виктора Фёдоровича, и объясняло появление письма «Липецкая мафия» и отношение партийного секретаря к директору.

—Казармщиков был лет на 16 моложе Угарова. Здоровые амбиции бурлили. Но он как-то весь уходил в слова и существенно завывал себе цену, — рассказывал Воронов. — В этот же самый период кадровых перемен министр чёрной металлургии освободил от занимаемой должности главного инженера ОЭМК Валентина Кудрявцева — идеолога развития в СССР бескоксовой, бездоменной металлургии. По моему мнению, это была потеря для завода.

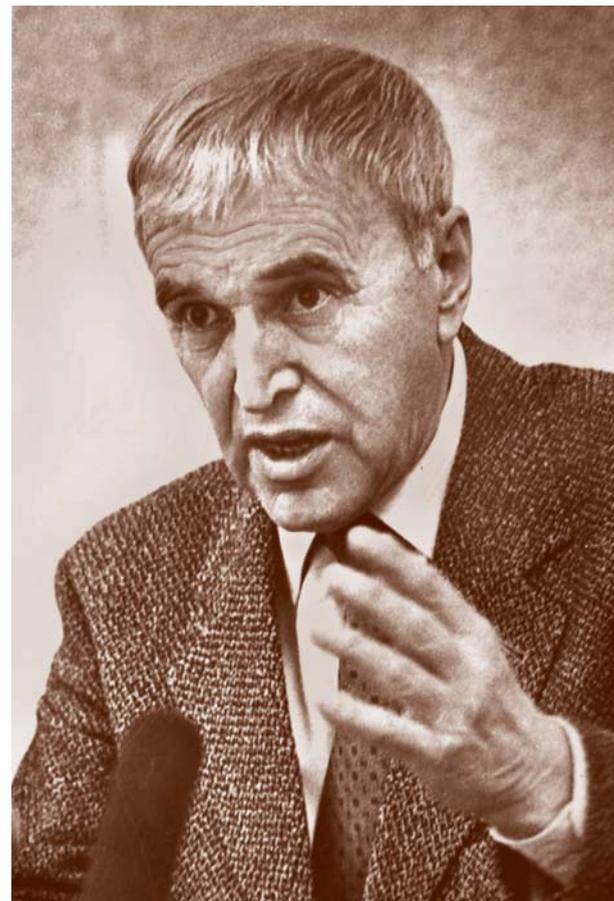
К счастью, при разбирательстве комиссии ЦК КПСС никто не подтвердил факты, изложенные в письме. Люди возмущались писаниной не потому, что боялись, а просто понимали: Угаров начал выправлять ситуацию на производстве, и это повлекло замены в кадровом составе...

Ещё несколько слов о бывшем главном инженере. Александр Могильнер, делясь своим видением истории ОЭМК, добавил к портрету Валентина Кудрявцева очень существенный и прямо-таки судьбоносный для Старого Оскола факт.

—Валентин Семёнович — высокоэрудированный человек! — воскликнул Александр Исаакович, стараясь подчеркнуть, что речь идёт о незаурядной личности. — Кудрявцев был не просто умён, а остроумен! Достаточно сказать, что он был первым доктором технических наук в Белгородской области. Комбинат — это его научные работы, его судьба. Он потому сюда и приехал, что его интересовало бездоменное производство стали! Он очень много сделал для становления комбината и подбора кадров. Но главное, благодаря Валентину Семёновичу мы избежали строительства ещё одного завода с доменным производством на 20 миллионов тонн чугуна в год, который планировали построить рядом с ОЭМК по левую сторону от трамвая. Это была государственная идея. И Кудрявцев всюду, включая Госплан, Минчермет и ЦК КПСС, руками и ногами, светлой своей головой отбивался от этой идеи, доказывая абсурдность замысла. Если бы не он, мы бы сейчас на территории Оскола получили чёрте что!

С болью о судьбе талантливого главного инженера Кудрявцева говорил и его племянник Валерий Сидоров. Искренне восхищаясь масштабом личности Угарова, он обронил одну фразу:

—Я только с одним не мог примириться — с тем, что Алексей Алексеевич не захотел работать с Кудрявцевым...



Алексей Угаров

Ни у кого нет ответа на вопрос: почему это произошло. Но несколько лет назад прикованного к инвалидному креслу Валентина Семёновича навестил управляющий директор ОЭМК Андрей Угаров. За долгие годы со стороны руководства ОЭМК это был первый знак внимания в его адрес, от которого потеплело на душе у многих ветеранов.

Но вернёмся к нашей давней истории.

—У Алексея Алексеевича не сложились взаимоотношения с секретарём парткома Казармщиковым, — вспоминал Виктор Воронов. — Начнёт, например, директор снимать стружку с кого-нибудь, секретарь парткома непременно встрянет, попытается показать себя защитником народа, перечит Угарову. Со стороны это выглядело неумно.

Однажды на оперативке встала Мария Павловна Чалкова, начальник отдела дошкольных учреждений, и со слезами пожаловалась:

—У нас в детском саду нет холодильника. Сколько раз обращалась в отдел снабжения, а всё никак не привезут!

Угаров глянул на меня и взорвался:

—Ты что, не можешь решить эту проблему?

Не успел Алексей Алексеевич как следует выговориться, его прервал Казармшиков. Этаким снисходительным тоном, словно разговаривает с неразумным подчинённым, сказал директору:

—Алексей Алексеевич, зачем вы так?! Воронов прекрасно работает...

Угаров повернулся к нему и ответил:

—Мы с Вороновым разберёмся, это не ваше... партийное дело.

После оперативки я зашёл к Угарову и объяснил, что снабженцам требуется ещё немного времени, чтобы решить этот вопрос.

Тот махнул рукой:

—Слушай, позвони Марии Павловне, пусть заберёт холодильник из моего кабинета.

...Пуск ЭСПЦ был тяжёлым. Работали всего двумя печами, а металллом по разнарядке Минчермета тёк на комбинат рекой. И у нас образовался громаднейший перепростой железнодорожных вагонов, — привёл Виктор Воронов один из рабочих моментов. — В копровом цехе действовал только один кран, он просто не успевал разгружать их. Мы, случалось, в два с лишним раза превышали нормы разгрузки. Комитет народного контроля, партийный контроль строго следили за этим и наказывали — будь здоров! Тогда прокурор Старого Оскола возбудил против комбината гражданское дело за перепростой.

Я контактировал с Угаровым практически ежедневно и признаюсь: работать с ним было легко. Если он видел, что человек на самом деле болеет за производство, стремится что-то сделать, он таких всегда поддерживал и защищал, — убеждённо произнёс Виктор Фёдорович. — Время шло, но Казармшиков не унимался. Он, который по идее должен был вдохновлять людей на выполнение справедливых требований директора, поддерживать высокий моральный дух в коллективе, занимался демагогией, не понимая важности происходящих перемен. Во второй половине 1986 года Угаров обратился ко мне с просьбой:

—Помоги! Я прошу тебя быть секретарём парткома, а этого товарища мы найдём куда пристроить.

И я согласился, развёл руками Воронов.

К тому времени он до тошноты наработался заместителем директора. 95 процентов рабочего времени мотался по Союзу, чтобы раздобыть необходимые материалы, устанавливал контакты, искал

ходы и выходы, чтобы помочь комбинату. Для него, технаря, это была сложная работа. Поэтому он принял предложение директора как возможную передышку, но оговорил условие: он пойдёт на общественную работу на один срок.

В декабре 1986 года на внеочередной конференции Воронов был избран секретарём парткома ОЭМК.

—Контакт, как мне кажется, у нас был идеальный. Мы с Угаровым попытались отодвинуть идеологию на второе место, а жизнь поставить на первое, — продолжал бывший секретарь. — Когда завершилась эта история с письмом «Липецкая мафия», Угаров не тронул Казармшикова,

Партком ОЭМК на встрече с партактивом во Дворце культуры «Молодёжный». Слева направо: Павел Афанасьев, Иван Чубыкин, Виктор Воронов, Михаил Каширин, Владимир Васильев, Валентина Артамонова. Май 1988 года



он так и работал на комбинате. Алексей Алексеевич был выше мелочных сведений счётов. К примеру, однажды он уволил заместителя главного инженера по охране труда и технике безопасности Владимира Егоровича Попова. Видимо, была причина. Но тот — мужик упрямый, умеющий постоять за себя — несколько месяцев не ходил на работу, судился с комбинатом и выиграл суд. Во время выборов начальников цехов выдвинул свою кандидатуру и — выиграл выборы. Угаров продолжал с ним работать абсолютно нормально. Провинится Владимир Егорович, он его тут же отругает, преуспееет в чём-то — ставит в пример другим. Я уже тогда понял, что Алексей Алексеевич из тех директоров, которым можно возражать. Просто надо уметь выбирать время и место.

В 1989 году я сложил полномочия секретаря парткома. Директор предложил мне должность своего заместителя по внешнеэкономическим связям. Я неплохо владел английским языком — три года работал в Египте на пуске в эксплуатацию металлургического завода. Это было интересное предложение, поэтому я согласился. В моей жизни начался новый незабываемый этап...

В середине этого незабываемого этапа ангел-хранитель Виктора Воронова слегка зазевался и упустил момент, когда генеральный директор ОЭМК под горячую руку с плеча рубанул по судьбе его подопечного. Случалось и так...

«В НЁМ БОЛЬШЕ ОТ ПАПЫ-КАВАЛЕРИСТА...»

Генеральный директор ЗАО «Инвестиционная компания «ОЭМК-Инвест», Заслуженный экономист Российской Федерации, кандидат экономических наук Татьяна Валяйкина с явным нежеланием выкроила для нас час времени, но, услышав вопросы о «липецкой мафии», Угарове и приватизации, разговорилась на два с лишним часа.

— Я сама — липчанка, появилась на комбинате, видимо, как лазутчик этой «липецкой мафии» ещё в 1980 году после окончания института, — начала Татьяна Петровна. — С «липецкой мафией» всё предельно просто. Многоуважаемый министр чёрной металлургии Серафим Колпаков был директором Новолипецкого металлургического завода. Я с ним знакома со студенческих времён, проходила практику в электросталеплавильном цехе. Серафим Васильевич хорошо знал способности Угарова. Знал их и Рудольф Яковлевич Гугняк, заместитель министра по производству — человек выдающихся способностей, с уникальной памятью, который не только помнил по именам-отчествам всех сотрудников многотысячного коллектива, но даже клички их собак.

Таких людей в то время выбирала сама жизнь. Они могли то, чего не могли или не осмеливались другие. Таким был и Алексей Алексеевич Угаров. Почему именно Новолипецкий комбинат стал поставщиком опытных специалистов для всей отрасли? Этот передовой завод, построенный после войны, требовал современных способностей, глубинных знаний, и не каждый человек был готов усвоить необходимые знания и распорядиться ими с пользой для производства, — ответила на вопрос Валяйкина и добавила:

— Рудольф Гугняк сделал очень много для становления ОЭМК, ведь именно он выбирал людей с Новолипецкого комбината. И выбирал самых способных. Не зря же через три месяца после прибытия из Липецка главного инженера Угарова назначили директором ОЭМК! Он успел на лету охватить производственную картину.

Я помню, весь город был в курсе, что, придя домой, новый главный инженер полностью обслуживал себя, обстирывал, наглаживал и каждый день являлся на работу с иголочки одетым, — продолжала вспоминать Татьяна Петровна. — Он жил среди людей, и когда приходило время его дежурства по лестничной площадке, мыл её, как все соседи, на виду у всех. Угаров был приучен к выполнению обязанностей. Его самодостаточность — признак человеческой нормы. У меня в памяти остался рассказ Алексея Алексеевича о родителях: папа — кавалерист, а мама — женщина, получившая великосветское воспитание. Так вот в нём — больше от отважного папы-кавалериста, чем от мамы...

Я считаю, этот человек сыграл неоценимую роль в истории Старого Оскола. Он видел жизнь завода в развитии и создал свою систему работы, которая приносила огромную пользу в разные годы. Как бы ни было тяжело ОЭМК в кризисные 90-е, Алек-

ГАЗЕТА «ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»

13 февраля 1991 года:

— На очередном заседании Совета трудового коллектива комбината выступил директор ОЭМК Алексей Алексеевич Угаров, который рассказал о текущих делах и ближайшей перспективе развития предприятия. Он сообщил, что стоимость основных фондов ОЭМК составляет полтора миллиарда рублей. И если даже тринадцатитысячный коллектив «наскребёт» сто миллионов (сугубо условная цифра), то и в этом случае основным держателем акций (1,4 миллиарда рублей) останется государство. Исходя из этого, руководство комбината считает: в ближайшие год-два ОЭМК будет оставаться арендным предприятием. Уровень зарплат, другие социальные блага металлургов, по словам директора комбината, не должны ухудшиться, при условии, что уровень производства останется на показателях предыдущего года. Для этого создаются все условия.

сей Алексеевич не позволял себе дрейфовать на обжитой льдине. Его глубокое убеждение: выживает тот, кто действует, движется вперёд, развивается. Этой его идеологией я пользуюсь и в работе своей компании, — признаётся Татьяна Петровна и продолжает характеризовать своего бывшего руководителя.

—Я 20 лет работала на ОЭМК: экономистом, старшим экономистом, начальником бюро, начальником отдела, начальником экономического управления... Чем выше поднималась, тем больше наблюдала действия Алексея Алексеевича со стороны. Он умел на равных держаться с министром внешнеэкономических связей Англии, я с изумлением наблюдала эту встречу. Прекрасно общался как с руководителями немецкого правительства, так и с секретаршей, от которой зависело, попадём мы вперёд дикой очереди к премьеру Михаилу Касьянову или нет. Алексей Алексеевич мог найти самые ударные, энергоёмкие слова на «матерном» языке, чтобы переговорить с начальниками цехов и, минуя спуска, провести светскую беседу с важными гостями, а потом на чистом литературном языке донести свои мысли до экономистов и бухгалтеров. Угаров, как лицедей на сцене, очень и очень разный!

Металлургия — жёсткая профессия, — делает небольшое отступление директор инвестиционной кампании, — комбинат, по сути, — высокоопасное, сверхответственное производство. Расплавленный металл, много газа, запылённость. Когда человек спит, а у него под подушкой — мобильный телефон, по которому в любую минуту могут прозвучать слова о взрывах, отравлениях газом, травмах, — это выматывающий жизненный режим. Причём непрерывный. И я считаю, что разгоны, которые руководители устраивают на оперативках, — это способ защиты от неимоверного психического напряжения.

Мы, экономисты, к примеру, имели отношение к отгрузке продукции. Вводили цены в электронно-вычислительную машину, которая автоматически расценивала сертификаты, выдавала отгрузочные документы, всё, что уходило вместе с вагонами. Но если вагон простаивал из-за того, что одна из моих подчинённых не ввела в прейскурант какую-то цену, то ночью диспетчер комбината присылал автобус, будил эту девочку, вёз её на ОЭМК, и она в полусне выполняла необходимую операцию, без которой мы не могли отправить продукцию. Пришлось бы платить за простой. Вот условия нашего производства. Понять это может лишь человек, поварившийся в таком котле. Metallургию выдерживают лишь самые мужественные люди. Я глубоко их уважаю, и на всякую их грубость смотрю сквозь пальцы, — откровенно говорит Татьяна Петровна.

Её рассказ, сотканный из нескольких эпизодов, дал возможность расшифровать шаблонную фразу «прекрасный организатор», которой характеризовали Алексея Алексеевича десятки людей.

Став директором, Угаров принял нестандартное решение. Он назначил приехавшую из Липецка Нину Викторовну Макашову своим первым замом по экономике. Такого не было нигде. Ранг первого зама на заводах всегда занимали главные инженеры. Считалось, что производство, технология по значению не сравнимы ни с чем.

Переход на рыночные отношения показал: чтобы выжить, надо отталкиваться от экономических задач по минимизации оборотных средств, максимальному получению прибыли. Теперь экономика занимала особое положение. Угаров возвёл в степень и ту роль, которую играла экономическая служба комбината, и ту роль, которую он отводил самой Макашовой.

—Почему главный инженер в то время не получил статуса первого зама? Потому что мощность ОЭМК превосходила потребность в металле, — растолковывала Валяйкина. — Мы работали с запасом по производительности. У нас был «жирок», за счёт которого мы могли продержаться. Но оборотных средств, кредитов нам всегда не хватало, чтобы достроить завод до полного цикла.

Под началом Угарова мы прошли несколько переломных моментов. Завод начинал со 114 миллионов рублей убытков. Идея строительства нашего комбината, говорят, родилась в сауне товарища Брежнева, которому руководители Германии пообещали оказать помощь. Завод построили, а наша промышленность в то время не была готова к такому высокому качеству металла. Выплавлять из металлизированных окатышей сталь было очень дорого и не выгодно. Требовались новые

ГАЗЕТА «ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»

Союзный кабинет Министров дал право ряду отраслей народного хозяйства, в частности, металлургии, с 1 июня 1991 года увеличить базовый фонд потребления на пятьдесят процентов. В связи с этим в июне 1991 года Совет трудового коллектива ОЭМК рассмотрел предложения администрации по поводу повышения заработной платы.

С информацией выступил директор комбината Алексей Угаров. Он отметил, что правительство дало право на увеличение фонда оплаты, но не дало денег, так как их у государства нет. Однако есть средства у тех предприятий, которые получали прибыль от выпуска товарной продукции. К ним относится ОЭМК.

Члены Совета трудового коллектива единогласно решили: всем трудящимся комбината повысить оклады и тарифы на 50 процентов, установить коэффициент роста зарплаты в ЭСПЦ-2 1,6. Увеличение зарплаты работникам треста «Металлургстрой», ОСМиБТ, ФОКа, редакций газеты и радио, магазина, музея, пионерского лагеря, совхоза «Металлург» и охраны произвести с учётом увеличения тарифных ставок и окладов по соответствующим отраслевым решениям правительства СССР и РСФСР.

свойства металла, поиск его эффективности, новые варианты использования. А представьте: советское плановое хозяйство получило миллион тонн высококачественного металла сразу. Если автомобиль служит пять лет, а подшипник из нашей стали может прослужить сто лет, то кому нужен такой подшипник?

Вся металлургическая отрасль получала премии, замечательно работала в рамках плана. Мы были единственным убыточным предприятием. Следовало придумать, как в системе планового хозяйства на убыточном предприятии платить людям зарплату. Осуществить это без новой формы работы не представлялось возможным! — заверила собеседница и заговорила о роли Угарова как настоящего хозяйственника. — Для решения сиюсекундных задач Алексей Алексеевич создавал оперативные группы, в которые входили именно те специалисты, которые могли результативно провести мозговую атаку. Менялись задачи, происходила замена состава. На ОЭМК сошлись проблемы всей плановой экономики. Все перекосы, какие только можно было сделать, — сделали. И если бы Угаров не внедрил идеологию постоянного развития производства и укрепления экономики, мы бы очень скоро погибли, развалились, — без тени сомнения заявила Валяйкина.

БЕЗ ПРАВА НА ОШИБКУ

Тот, кто причастен к судьбе комбината, хорошо знает имя Михаила Ретунских. В Старом Осколе он уважаемая личность — человек с легендарным послужным списком. Механик-монтажник-строитель, за плечами которого такие объекты, как Новокузнецкий ЗапСиб, Гайский ГОК в Оренбуржье, Карагандинский меткомбинат в Тимуртау, Бхилайский металлургический в Индии и т. д. Участвовал в строительстве Лебединского, Стойленского ГОКов, один из первых строителей Оскольского электрометаллургического — работал заместителем директора по капитальному строительству.

— Чем меня подкупал Угаров? Во-первых, он — простецкий мужик. Мы с ним нашли общий язык, — начал свой рассказ Михаил Ретунских. — Угаров — редкий руководитель! У него уникальное чутьё на узкие места, мысли неординарные. Он этим часто вызывал растерянность у иностранцев, с которыми мы работали. Часто вспоминаю его стиль работы.

В ЭСПЦ, помню, вторая печь была на выходе, а на первой никак не могли выплавить нормальную сталь. А там же все знаменитые сталевары и самый знаменитый из них — Александр Птуха! Он-то свой гонор и показал, мол, рукавицы брошу и уйду! А Угаров ему спокойненько так:

— Да ничего! Другой придёт и сталь сварит.

Алексей Алексеевич стал приезжать на сталеплавильный участок каждый день, и ведь начали варить! И достигли показателей! Он так раскрутил ЭСПЦ — в два раза мощность увеличилась! Так же и по стану-700... Угаров дожал все производства!

На ОЭМК формировалась не только школа оскольских металлургов, но и оскольских строителей. Я у него очень многому научился не по своей специальности. Можно было позавидовать его чувству организации, схватыванию на лету главной сути, уменью не мелочиться. Я Алексею Алексеевичу очень благодарен! — приложил ладонь к груди Ретунских.

Угарову приходилось руководить предприятием, лавируя между производственной необходимостью, сроками, нехваткой кадров и прочими проблемами. В такой сложной обстановке проявилось, пожалуй, самое главное качество характера Алексея Алексеевича — он не боялся брать ответственность на себя.

Одно из смелых решений Угарова — вопреки установкам ЦК КПСС задержка выполнения плановой программы и, соответственно, пуска стана-700. Подобного рода шаг мог дорого обойтись руководителю любого уровня.

— Меня поразил сам стиль принятия решений, — вспоминал Геннадий Кошелев, который познакомился с новым директором ОЭМК на строительстве стана-700 в 1986 году после возвращения из Германии, где он принимал оборудование. Геннадий Максимович в то время был заместителем начальника сортопрокатного цеха №1 по электрооборудованию. — На планёрках радикальные предложения Угарова выглядели иногда подобием движений фокусника, который из ниоткуда достаёт платочки.

ГАЗЕТА «ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»

1 октября 1991 года:

— Состоялось расширенное заседание Совета трудового коллектива, администрации и профкома ОЭМК. С докладом выступил генеральный директор комбината Алексей Угаров. С сентября 1991 года всем работникам предприятия повышены тарифные ставки и оклады на 30 процентов. В октябре будет выплачен приработок за 9 месяцев в размере 4-х миллионов рублей. Основные проблемы комбината — решить вопрос с госзаказом на будущий год, а также срочно заключить контракт на строительство стана-350 (получено разрешение И. С. Силаева).

Алексей Угаров также рассказал о создании ассоциации КМА, в которую объединятся такие предприятия, как Лебединский ГОК, ОЭМК, заводы металлургического машиностроения и цементный. Вступление в ассоциацию никаких экономических обязательств не накладывает. Основные её задачи — материально-техническое обеспечение и социальные вопросы.

Согласно Указу Президиума Верховного Совета РСФСР от 6 сентября 1991 года на 24 ноября в Старом Осколе назначены выборы главы исполнительной власти — мэра города. Среди кандидатов на пост мэра Старого Оскола — директор ОЭМК Алексей Угаров.

**ГАЗЕТА
«ЭЛЕКТРОСТАЛЬ»**

28 ноября 1992 года народный депутат РСФСР Алексей Угаров встретился с депутатами городского Совета, представителями политических партий, избирателями, чтобы изложить свою позицию накануне VII съезда народных депутатов РСФСР. Алексей Алексеевич подчеркнул, что полностью согласен с курсом проводимых правительством реформ, которые дают коллективам промышленных предприятий, всем производителям продукции полную самостоятельность. И в то же время указал на просчёты правительства в отношении социально незащищённых слоёв населения и выразил обеспокоенность тем, как расходуются деньги из государственной казны. Именно этот вопрос Алексей Угаров решил задать на съезде народных депутатов России.

Но на самом деле за всем этим изяществом и неожиданностью решающих выводов стояла долгая аналитическая проработка. Директор умел слушать, сводить воедино разные мнения и в нужный, именно в нужный момент, выдавать решения. Особое чутьё, знаете ли, надо иметь, чтобы хорошей идее дать выстояться до её звёздного часа.

Ради укрепления отношений между Германией и Союзом было важно показать, насколько эффективно советские специалисты могут осваивать зарубежные технологии и работать с иностранными партнёрами, — рассказывал бывший главный энергетик ОЭМК. — Этот проект имел статус Всесоюзной стройки, к решению задач подключились все министерства, и работа закипела. Высокий статус возводимого объекта позволял в случае необходимости задействовать ресурсы любого предприятия СССР, собрать дополнительное количество людей, в кратчайшие сроки привезти недостающие материалы.

Машин и механизмов, подобных стану-700, до этого в стране не монтировали. Он был полностью автоматизирован, тем и уникален! Многие наладочные управления СССР отказывались сотрудничать, так как у них не было специалистов такого высокого уровня. Мы собирали мастеров со всего Союза, направляли в Германию на обучение и фактически самостоятельно их воспитывали.

В то время существовало два стиля наладки оборудования — советский и западный. Иностранные специалисты всегда говорили, что налаживать смонтированные механизмы надо столько, сколько необходимо, пока вся производственная цепочка не заработает, как швейцарские часы. А советский стиль, порой вопреки здравому смыслу, требовал завершить наладку и сдать объект к какой-нибудь красной дате или партийному съезду. Эта практи-

ка очень мешала производственникам. Частенько объекты в СССР сдавались сырыми, недоработанными. К примеру, чтобы показать готовность прокатной клетки, через неё могли запросто прокатать заготовку, прицепив её к крану. И не важно, что агрегат не работал, главное — отрапортовать! Из-за этого само освоение объектов после первых таких испытаний затягивалось на длительный срок. Очень часто оборудование выходило из строя, так как наладка его была сделана наспех.

Стан следовало постепенно выводить на оптимальный режим работы, что требовало ещё трёх месяцев свыше установленных сроков. Любое форсирование событий было чревато поломкой уникального, дорогостоящего оборудования. Лично я опасался, что мы не справимся, боялся этого стана! — откровенно признался Геннадий

Алексей Угаров, генеральный директор ОЭМК, и Нодари Ордженикидзе, директор Волгоградского завода «Красный Октябрь», на совещании с металлургами. 90-е годы



Максимович. — Дело было новое, и права на ошибку не полагалось. К тому времени, благодаря «выбитым» Алексеем Алексеевичем для молодых специалистов квартирам, мы уже сформировали хорошую команду наладчиков и эксплуатационников. Но сроки нас просто брали за горло!

Представители фирмы «Сименс» честно предупредили, что без дополнительных трёх месяцев наладки провал неизбежен!

Я пошёл к Угарову и фактически подбросил своему начальнику лишнюю глобальную проблему, которых и без того было предостаточно. Алексей Алексеевич слушал меня внимательно, не прерывая, потом задумался. На лице руководителя появилась чуть заметная довольная ухмылка, и вдруг тишину нарушило тонкое посвистывание... То ли Алексей Алексеевич уже сам подумывал о подобном решении проблемы с наладкой стана-700, то ли ему моя идея пришлась по сердцу — не знаю. Но, «обсвистев» мою информацию и свои размышления по этому поводу, он сказал:

— Ну, смотри! Если ты думаешь, что тебе от этого будет легче работать, ты ошибаешься!

Меня обуревали две мысли. Первая: как здорово, что я нашёл понимание, а вторая: каким образом директор будет выбивать эти три месяца у руководства страны? Не знаю, какими путями, но он сделал это в течение нескольких недель! Нам дали необходимую передышку. Должно быть, тут проявились недюжинные дипломатические способности нашего директора. Мы провели наладку стана спокойно, без штурмовщины, и пустили его в работу. Он и по сей день является самым стабильным звеном производственного процесса ОЭМК. А залог его безаварийной и надёжной работы был заложен ещё тогда, в 1986–1987 годах. И это заслуга исключительно Алексея Алексеевича, — твёрдо произнёс Геннадий Кошелев.

ВРЕМЯ — ЛУЧШЕЕ УВЕЛИЧИТЕЛЬНОЕ СТЕКЛО

Мы говорили о прошлом с Александром Исааковичем Могильнером, человеком, потрясающим масштабом молодой, живой, доброй, много испытавшей души. Его оценки событий, отзывы о людях, анализ истории ОЭМК были насквозь пропитаны любовью, теплом, светом, радостью соучастия во всём, что произошло здесь, на Белгородской земле. В истории, рассказанной этим человеком, живут только незаменимые люди!

Первым делом поделились с Могильнером:

— Что-то картинка не складывается. Во многих услышанных историях куча недомолвок, некоторые ветераны отказываются

говорить, а иные, наоборот, льют один сироп в адрес Алексея Алексеевича, лишая его своеобразия характера. Кто ближе к истине? Кто прав? Трудно разобраться!

— Есть старый еврейский анекдот, — глаза Александра Исааковича смеялись. — Два человека повздорили между собой и пришли к раввину. А у евреев раввин — самый мудрый учитель и судья. Первый рассказывает ему суть вопроса, раввин выслушал его и говорит:

— Да, сын мой, ты прав!

Слушает вторую сторону. Эта сторона ему рассказывает прямо противоположное тому, что говорил первый. Раввин кивает головой:

— Да, сын мой, ты прав.

Этот диалог слышала жена раввина. Прихожане ушли, она и спрашивает:

— Как же так? Тебе рассказали две разные истории, а ты рассудил, что и тот прав, и другой прав!

Раввин ответил:

— И ты, дочь моя, тоже права!

Это я к тому, что для определения истины только время — лучшее увеличительное стекло и доказательство, — выдвинул свой мудрый тезис Могильнер.

Его по рекомендации бывшего директора Стойленского ГОКа Александра Ивановича Чуракова «сосватали» на ОЭМК с Михайловского ГОКа, где он трудился заместителем начальника УКСа по оборудованию. Предложили стать начальником только что созданного на станции Котёл УКОМа. Александр Исаакович знал, что таких по объёмам и масштабамстроек, как электрометаллургический комбинат, в данное время в стране не было. Что говорить, если начальник строительства Александр Бабенко был в ранге заместителя министра Минтяжстроя!

Александра Исааковича хорошо знали и в Министерстве чёрной металлургии, и в «Металлургкомлекте». Он был, что называется, человек со связями.

Один непосредственный свидетель происходящего рассказывал: идёт заседание Совета Министров, который ведёт председатель Николай Тихонов. И рассматривается очень большой вопрос — остатки оборудования. И самые невообразимые по стране показатели — на Оскольском электрометаллургическом комбинате. Одно время этих остатков скопилось на 310 миллионов долларов. И вот Тихонов даёт задание прокурору страны: проверить! В УКОМ приезжает здоровенная комиссия — человек восемь, начинают шерстить. Страна потратила золото, а это золото, которое теоретически должно было работать, лежит без движения в снегу или в лужах. Вот Могильнера и трясли: почему большие

остатки? Как он мог ответить на этот вопрос? Строители не успевают строить?!

Комиссия видит упаковку с красной полосой: ага! Почему у тебя такое ценное оборудование лежит под открытым небом? Ему положено быть в отапливаемом помещении! А его там некуда совать.

— Меня били везде, лепили выговоры. Я очень переживал! — признаётся Александр Исаакович, горестно покачивая головой.

Директору Пучкову и его заместителю по режиму Фёдору Лихачёву Могильнер не нравился именно потому, что нравился слишком многим. Так бывает. Заведётся в коллективе такой вот живчик, утверждающий советский принцип (а, может, библейскую заповедь?): человек человеку — друг, товарищ и брат, и куда его ни командируй, всюду ему рады! Ты ему: иди туда, не знаю куда, принеси то, не знаю что... А он приносит! Да за ним ещё шлейф приветственных звонков, свидетельствующих о каких-то новых деловых связях.

Его острого, полного иронии язычка многие тугодумы побаивались. Об этом рассказал Карл Лоор, известный в городе руководитель ОАО «КМАпроектжилстрой», в годы молодости работавший на строительных объектах ОЭМК.

— Идёт заседание штаба, — вспоминал Карл Карлович. — Народ шумит, бурлит, то один, то другой валит вину на Могильнера за срывы сроков, за недопоставку, за недокомплект и так далее... Начальник УКОМа где-то задерживается. Руководителям становится ясно: крайний именно он. И вдруг открывается дверь, просачивается Александр Исаакович. Его начинают прорабатывать. Он всё выслушивает и подаёт голос. Тишина полнейшая! Не проходит пяти минут, картина вырисовывается прямо противоположная. Все, кто его обвинял, виновато прячут глаза, повержены, отступают, а то и бегут с поля боя. В зале смех: ну, Могильнер даёт! Застать Александра Исааковича врасплох было просто невозможно! Удивительный дар красноречия, острая память, абсолютное владение ситуацией — такого попробуй, подставь! — с улыбкой произнёс Лоор.

И всё-таки подставили. Негласно обвинили во взятке. А принародно не по делу наказали — обидели.

— А «взятка» была такой, — пояснил Александр Исаакович. — У меня в кабинете сидел один немец, который сверял поставки по ЭСПЦ. Моя секретарь Любаша Рослякова разводила кактусы. И в приёмной, и в кабинете — везде были эти экзотические растения. Ну, немец и спрашивает, мол, вы что, любите кактусы? А мне до феньки, что там процветает на подоконниках, я ничего вокруг и не видел, по сути. Объяснил немецкому товарищу, что и секретарь, и супруга Яна Эммануиловна увлекаются кактусами.

Через месяц-полтора мне звонят из ОСИФ (отдел связи с инофирмами) — один из главных отделов, который возглавлял Валерий Васильевич Андриянов. Говорят: вам посылка из Германии. Коллега прислал какую-то тепличку. Трубку положил, а сам думаю: на комбинате-то свои порядки. Я никогда гвоздя отсюда не взял, и вдруг — посылка из Германии... Звоню Фёдору Лихачёву и рассказываю всю историю с немцем, который оказался очень внимательным. И спрашиваю: так что делать — брать, не брать тепличку? Он отвечает, конечно, возьми. Я послал в ОСИФ Любашу, она привезла маленький такой набор с торфяными горшочками, а там — семена, питательная среда — знак внимания.

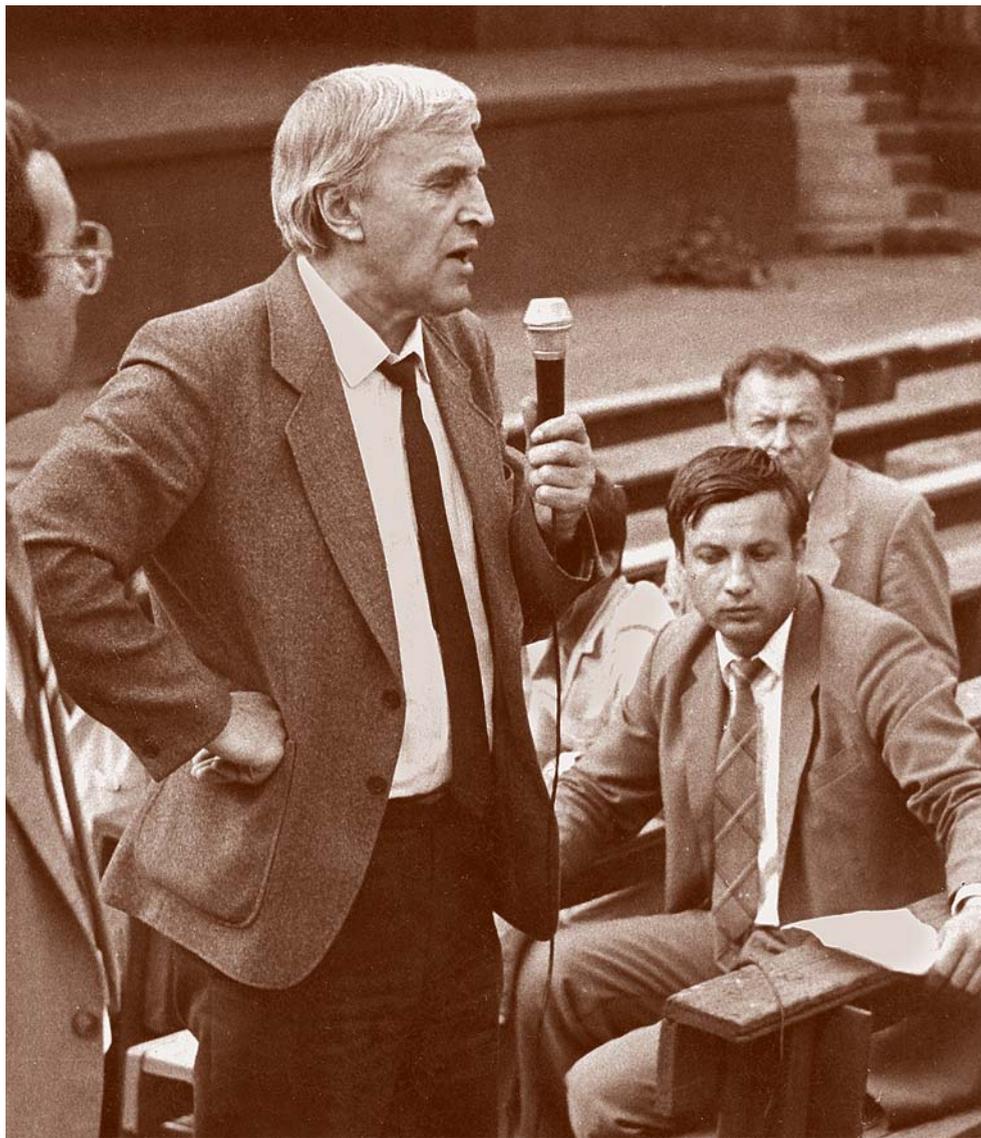
А в это время стройка шла плохо, графики срывались, и нужен был крайний. Вот в данном случае я и оказался крайним.

Михаил Ретунских,
заместитель
генерального директора
по капитальному строительству,
Алексей Угаров,
генеральный директор ОЭМК,
Александр Могильнер,
начальник УКОМ.
1 мая 1988 года



Тепличка послужила зацепкой. Создали комиссию во главе с Лихачёвым, когда-то работавшим в органах, перевернули в УКОМе всё! Но, слава Богу, мне нечего было бояться. И, естественно, криминала не нашли. Закончилась история тем, что на парткоме мне объявили строгий выговор

Алексей Угаров.
Павел Шишкин (справа).
Агитплощадка в микрорайоне Жукова.
28 июня 1988 года



с занесением в учётную карточку с формулировкой: «За несвоевременное обеспечение ЭСПЦ оборудованием»...

На самом деле Могильнеру приписали получение взятки. Вызывали в управление КГБ и потребовали объяснений о связи с немцами. Он посмеялся и объяснил происхождение так называемой «взятки». Но обиделся. Написал заявление об уходе. Полтора года трудился начальником управления в тресте «КМАжилстрой» у Ракитина. С трудоустройством помог Николай Петрович Шевченко, который знал Александра Исааковича ещё по Михайловскому ГОКу...

На место расторопного и вездесущего Могильнера назначили Виктора Николаевича Проскурина, который был очень далёк от снабженческой деятельности, не имел нужных, наработанных годами связей, а главное, был лишён природного дара добывать из-под земли то, что требовалось строящемуся комбинату. И дела в УКОМе пошли из рук плохо.

В это время Пучкова сменил Угаров. Михаил Ретунских, Николай Шевченко, Виктор Труфанов и другие строители, которые делали одно общее дело и были очень зависимы от организации работы в УКОМе, стали подсказывать новому директору: если хотите избежать головной боли с комплектацией оборудования, верните Могильнера.

—В первую встречу Угаров пытался изучить меня, а я его, и мы друг другом остались довольны. Он сказал: вы мне подходите. Сидим в его кабинете, разговариваем. В этот момент входит Фёдор Лихачёв и вдруг выдаёт:

—Алексей Алексеевич, вопрос увольнения Могильнера был согласован с органами... Нельзя... Органы будут недовольны...

Угаров услышал эти речи и ответил Лихачёву:

—Я был на съезде партии, и ты знаешь, там не говорили, чтобы таких, как Могильнер, не брать туда, где они нужны.

Нина Макашова, присутствующая при разговоре, разулыбалась, а Лихачёв от неожиданной и дерзкой зуботычины явно стусевался. Угаров дал добро на моё трудоустройство, я вернулся на своё место и начал работать.

Помню, как мы строили кирпичный завод, такого объекта не было в титуле. Угаров взялся за это дело, убедил горком, обком и москвичей. Кирпич был нужен, сырьё — под боком. А я намучился страшно! Все поставки оборудования, которое очень отличалось от металлургического, легли на меня. Я никогда не имел дела с подобным производством, не знал заводов-изготовителей, мотался по стране, выискивая материалы, из сил выбивался, чтобы что-то раздобыть для нашей внеплановой стройки.

Первым секретарём горкома тогда работал Иван Жихарев. И вот вопрос о строительстве кирпичного завода рассматривается на бюро горкома партии с участием строителей и монтажников. Тут на меня всех собак повесили: нет того, нет этого, Могильнер сорвал, Могильнер виноват...

Иван Жихарев склоняет меня по всем падежам, а уж если первый секретарь себя так ведёт, то и другие не стесняются. Я пытаюсь отчитаться, а мне не дают рта раскрыть. Кричат: должна быть персональная ответственность, Могильнер — безответственный товарищ...

И тут поднялся Угаров:

— Это кто, Могильнер должен нести персональную ответственность? А не вы ли, Иван Николаевич, должны её нести? Это кто, Могильнер — безответственный товарищ?! Да если бы не он...

Открытие Дворца водного спорта.
23 июня 1995 года



Угаров так разошёлся, что мне стало неудобно. Я там человек случайный, а он при мне этих заседателей и в хвост, и в гриву. Жихарев покраснел, потом покрылся испариной, другие глаза поопускали, пошли на попятную.

И я вижу, что члены бюро уже пытаются успокоить Угарова: да ладно, мол, никто вашего Могильнера не собирается трогать! Да Бог с ним, с вашим Могильнером! А когда Угаров разойдётся, его удержать тяжело! Таким я его видел редко. На оперативках-то он хозяин-барин, мог позволить себе резкости, но это же — бюро горкома! Хотя... он всегда знал, как себя вести с партией, с кем можно повысить голос, с кем нельзя.

Закончилось бюро какой-то странной, написанной впопыхах резолюцией, суть которой ни один из присутствующих не понял. Ясно было одно: Угаров не просто встал на мою защиту, а готов был снести голову Жихареву и всем остальным членам бюро горкома, не вникавшим в те условия, вопреки которым мы строили завод.

Окончилось бюро, вышли с Угаровым в коридор, пожали руки друг другу и дальше — работать!

Алексей Алексеевич знакомил меня со своими друзьями в Москве: один — директор Молдавского металлургического завода, другой — директор института, они вместе учились. Я видел, с каким уважением бывшие однокашники относились друг к другу и как сердечно встречались. С ними Алексей Алексеевич держался очень раскрепощённо. Его добрая взаимная приязнь с Колпаковым, с другими вышестоящими чиновниками — это же не так просто! Там, в верхах, всё было завязано на личных отношениях. Это, если хотите, целая наука, владение которой — большой плюс человека. Нет личных отношений — нет взаимодействия, — делился житейской мудростью Могильнер.

По словам Александра Исааковича, комбинат под руководством Алексея Угарова проводил большую работу по выделению денежных средств для лечения и диагностики заболеваний работников комбината и членов их семей за рубежом. После перенесённого инсульта Могильнер, к примеру, получил возможность пролечиться в Израиле. Такие вещи не забываются.

— У меня никогда не менялось отношение к Алексею Алексеевичу Угарову и до сих пор остаётся очень хорошим. Ругались. Я часто дерзил. Он мне давал по зубам, бывал не прав, но, по большому счёту, всегда оставлял мне возможность сделать по-своему. Когда понимал мою очевидную правоту, как умный человек, всегда соглашался. Доверял мне. Угаров был директором комбината по призванию! — словно аксиому преподнёс Александр Исаакович...

КАК ЗА КАМЕННОЙ СТЕНОЙ

Нэлли Васильевна Карманова с удовольствием вспоминает годы работы с Алексеем Угаровым. Есть в её воспоминаниях особо трогательный момент. Она, выпускница Саратовского экономического института, успела поработать кредитным инспектором, председателем городской плановой комиссии в горисполкоме уральского города Алапаевска, начальником кредитного отдела Госбанка в Старом Осколе и уже была довольно успешной управляющей банком. Нэлли Васильевну собирались забрать на повышение в Белгород. Но однажды в здание Госбанка не спеша вошёл высокий привлекательный мужчина с развёрнутыми прямыми плечами, который определил её судьбу на десятилетия вперёд.

—Алексей Алексеевич Угаров, а это был он, в то время только начинал действовать в должности директора комбината и подбирал необходимые ему кадры, — вспоминала Карманова. — Он вошёл ко мне в кабинет, огляделся, внимательно посмотрел на меня и попросил: «Расскажите, пожалуйста, что мы с вами должны делать? Я совсем не знаю, какие вопросы мы должны решать с Госбанком? Какие у вас требования?»

Я настолько была удивлена — не передать! Мы в банке знали, что такое ОЭМК, и понимали: все вопросы, связанные с этим строящимся предприятием, должны быть решены — без вариантов! И нас во взаимоотношениях с комбинатом всегда очень поддерживала Белгородская контора, без промедления дававшая разрешения на перечисления металлургам денег из резерва. Но вообразить, что ко мне вот так запросто войдёт директор промышленного гиганта и попросит помощи, я не могла!

И мы с Алексеем Алексеевичем просидели около трёх часов. Он задал мне десятки вопросов, на которые я дала исчерпывающие ответы. Угаров меня сразу расположил к себе. Понравилась дотошность, с которой директор вникал в свои обязанности перед банком. И, видимо, ему понравился уровень моей компетенции. Он сразу же пошёл к первому секретарю горкома партии Валентину Николаевичу Цыцугину и попросил: «Отдайте мне Карманову из банка, я хочу её поставить начальником финансового отдела».

Цыцугин был категорически против. Не хотел ослаблять банк. На тот момент в Старом Осколе преобладали финансисты орловской выучки, их уровень резко отличался от уровня уральской школы. Это бросалось в глаза. Здешний народ в финансовом деле был менее подготовленным. В конечном итоге, как Цыцугин ни сопротивлялся, а Угаров его победил, — улыбнулась Нэлли Васильевна. — Да я и сама стремилась на промышленное предприятие.

В зарплате я только выигрывала, став начальником финансового отдела.

Коллектив подобрался очень сильный. Антонина Семькина, Александра Петренко, Анна Козляева, Татьяна Иванова, Алла Хаританович, Наталья Гнителиева, Надежда Рахманина и другие. Подчинялись мы непосредственно Нине Викторовне Макашовой.

О ней стоит сказать отдельно, — замедлила речь Нэлли Васильевна. — Она тоже была приглашена Угаровым из Липецка. Женщина богатейшей души и щедрости. Она не могла пройти мимо человека, если он обращался к ней с просьбой. Не было случая, чтобы кого-то обидела отказом в совете или поддержке! У неё имелось поразительное, привлекающее сослуживцев качество: Нина Викторовна была очень общительной, тактичной, открытой. К ней шли и шли, — машет рукой рассказчица. — Но чем дальше, тем сложнее ей приходилось работать, ведь проверки следовали одна за другой.

Господин Уве Герзонде,
глава московского
представительства фирмы
«Зальцгиттер»,
Людмила Опарова-Герзонде,
сотрудник фирмы,
Нэлли Карманова,
начальник финансового отдела,
Виктор Гаркуша,
главный инженер ОЭМК.
Переговоры.
9 июня 1995 года



То налоговая, то ОБХСС — временами мы уставали подтаскивать им кипы документов. Новое время требовало новых знаний. Угаров ценил Макашову как сильного промышленного экономиста, прекрасного исполнителя и организатора, но позже заменил её. Он очень по-доброму к ней относился, но когда речь шла о деле, он выбирал дело, — словно о чём-то сожалея, покачала головой пожилая женщина.

—От меня директор требовал, чтобы не было никаких претензий к расчётам, чтобы мы никому и ничего не оставались должны. Всё зависело от хороших взаимоотношений с банком, директивными организациями, партнёрами. Угаров отлично регулировал эти отношения. Он человек умный, цепкий! Покрутится в верхах, услышит что-нибудь дельное в кругу руководителей и быстренько устраивает с ними обмен, размен и прочее. В это время у него какая-то купеческая жилка прорезалась.

Всеми наличными нас банк не обеспечивал. Что мы делали? Закупали по безналичке всевозможные товары, а продавали за наличку или рассчитывались товарами, иначе говоря «товарными деньгами».

Схемы были непривычными, ну и что?! Жизнь есть жизнь. Сегодня такие возможности и требования, завтра — другие. Ничего страшного! Но приходилось так крутиться, чтобы и в тюрьму не сесть. Всё пережили! И Алексей Алексеевич был в тот период настолько предприимчивым, что работники комбината только понаслышке знали, какие трудности преодолевала страна в годы кризиса, не получая заработную плату за свой труд. Мы за Угаровым были, как за каменной стеной! — слегка волнуясь, проговорила Нэлли Васильевна.

УЛЬТИМАТУМ ДИРЕКТОРА

—Идея о переходе на хозрасчёт появилась у коллектива от безвыходности положения, — продолжала вспоминать Татьяна Валяйкина. — На заводе была создана рабочая группа, которая изучала различные системы управления, например, японскую, китайскую и так далее. В неё входили экономисты, плановики, технологи. Реформировалась система управления. Именно западная технология, предусмотренная для импортного оборудования, заставила нас внедрить капиталистические приёмы в организацию труда.

Получилось, что мы работали по западной технологии в условиях планового хозяйства. Что это значит? С самого начала даже трёхдневный склад продукции не позволял расслабиться ни службе по приёмке заказов, ни технической службе. Мы не могли выплавить

металл и складировать его — негде было. Следовало выплавлять сталь, точно зная: кому и зачем. Произвести тонны стали стало не главным, важнее было продать продукцию по заказу. Исходя из этой задачи, менялись схемы хозрасчёта: платить зарплату не за выпущенную тонну, а за реализованную по заказу. Если выпустил некондицию, брак, извини, за это ты не получишь денег. Всё меняли на ходу.

Раньше слово «бюджетирование» мы понимали просто: ты должен сработать в рамках отпущенных средств. Купил верёвку вместо ферросплавов — завтра ты работать не будешь! Ты обязан закупать только то, что надо комбинату и ничего лишнего. Жизнь заставляла сконцентрироваться.

Заместитель министра Рудольф Гугняк внедрил тогда на нашем комбинате автоматизированную систему получения и расценки заказов. Мы стали работать от потребителя и наперёд знали, что производим.

Почему Рудольф Яковлевич для решения серьёзной управленческой задачи — как минимизировать затраты, где какие процедуры убрать — выбрал именно ОЭМК, где средний возраст достигал 28 лет? — задала вопрос Валяйкина и тут же ответила на него: — Всё новое легче было внедрять в молодом коллективе. Была и ещё одна причина: с лёгкой руки Алексея Алексеевича мы успели к тому времени сделать очень много нестандартного, того, о чём на других заводах слыхом не слыхивали. Хотя мы и сами понятия не имели, что идём «вперед планеты всей». Нашли собственную форму перехода на хозрасчёт и полную самоокупаемость, а затем осилили аренду. Это был следующий переломный момент в истории ОЭМК.

Один специалист в нашем деле не сделает ничего. Там был коллектив из 38 человек, каждый из них внёс свою лепту в развитие комбината. Мы пользовались знаниями целого коллектива. Зарождение идеи — творческий процесс. В воздухе витало: надо что-то делать! А как делать — это позволяла придумать мозговая атака. У каждого — по сто предложений. Мы все читали одни и те же статьи, одни и те же законы, но каждый принимал своё решение, — детально расписывает атмосферу кризисных лет Татьяна Петровна. — У меня в подчинении работали отдел перспективы, отдел анализа — они всё просчитывали на несколько ходов вперёд, верстали общий бюджет по заводу. Мы видели общую картину развития ОЭМК и на стыке всех служб находили идеи: как поднять эффективность производства и убрать потери. С уравниловкой в системе оплаты труда и других видов материального стимулирования было покончено. Зарплата рабочих, ИТР была поставлена в зависимость от вклада в производство, а оценка трудового

вклада каждого происходила в обстановке полной открытости. И люди стали воспринимать это с пониманием: металлурги деньги зарабатывают, а не получают.

И если темпы роста зарплаты все годы совпадали с темпами роста инфляции, если в 1998 году, когда был кризис, и большинство заводов стояло, не производя продукции, мы не потеряли объёмов при потере рентабельности, продолжали работать и выстояли — это и есть главное подтверждение правильности внедрённого нами хозрасчёта! — Татьяна Петровна не скрывала удовлетворения.

— Мы единственные из всех комбинатов выбрали приватизацию не по первой, не по второй модели, а взяли предприятие в аренду с правом выкупа. Это позволило заводу перестроиться на рыночную экономику уже в начале 90-х годов. Задач в то время хватало с избытком, только не было стандартного пути, по которому можно было бы двигаться. Вот вам обстановка первых лет рыночной экономики. Я честно скажу, на комбинате никогда не наблюдалось радужной атмосферы. Каждый новый год приносил и директору, и, соответственно, нам огромное число проблем. Но тогда было легче умничать. За спиной был Угаров! — чуть заметно вздохнула Татьяна Петровна. — Сама жизнь показала: благодаря этому необыкновенному человеку завод выстоял.

Наш директор не жалел средств на социальную сферу, потому что мы все жили в этом городе. А главная задача, не раз озвученная им, во все времена была одна: обеспечить достойную зарплату работникам завода и достойный уровень жизни, несмотря на то, что речь шла о маленьком провинциальном городе...

Очень выразительный эпизод к вышесказанным словам Валяйкиной добавил Геннадий Кошелев:

— Однажды на планёрке обсуждали вопрос о том, что за отгружаемый металл мы не получаем денег от заказчиков. Угаров приказал не отгружать продукцию, пока не начнётся оплата. Но финансисты предложили два-три месяца не выплачивать премию работникам предприятия, чтобы выровнять экономическое положение ОЭМК. Алексей Алексеевич принял к сведению эту информацию и продолжил планёрку.

Когда все производственные вопросы были решены, и руководители структурных подразделений повставали со своих мест, снова раздался голос Угарова: «И последнее, — неожиданно для всех жёстко сказал директор, заставив замереть присутствующих, — по поводу зарплат и премий. Наши работники приходят сюда не плавить металл. Они приходят, в первую очередь, зарабатывать деньги, чтобы кормить свои семьи! Если на ОЭМК хоть один раз людям не заплатят за работу, я уйду с комбината!»

Директор жёстко хлопнул ладонью по столу, поставив жирную точку в этом вопросе. Больше такой вариант выхода из финансовых проблем на комбинате никогда не обсуждался, — констатировал Кошелев.

И он, и многие другие работники предприятия признавали, что Алексей Угаров умел заставить людей думать. «Выкручивал руки» всем службам. Заставлял садиться рядком и ломать головы.

— Жизнь, которую мы в тот период прожили, была удивительной! — задним числом признала Татьяна Валяйкина. — Меня учили плановой экономике. А мы её ломали, изобретали свои методы работы, учились капитализму. За период в 20-30 лет, по сути, за одну жизнь — перевернулись все инструкции, понятия, которым нас учили. Кто-то смог перестроиться, а кому-то это было не дано.

Самый огромный плюс Угарова: он сумел приспособиться к новым условиям времени. Не вспоминал то, что было вчера на Череповцеком и Новолипецком меткомбинатах. Не цеплялся за старые понятия. Сам учился жить и учил других. Он был способен к восприятию новшеств.

У меня всегда вызывала симпатию простота, с которой он задавал вопросы: человек не боялся показаться некомпетентным. Многие опасаются опираться на молодёжь, не доверяют подчинённым. Алексей Алексеевич не считал себя самым умным, провоцировал специалистов высказывать свои мнения, а это — непросто! От него периодически доставалось всем, в том числе и мне. Соберёт нас, встряхнёт, как следует, по пять раз уволив то одного, то другого, и добивался результата. Случалось, меня до семи раз в день увольняли, — непроизвольно улыбнулась женщина. — Но благодаря этому я научилась быстро соображать и не отвлекаться от главной задачи. Директор со многими поступал очень жёстко. Его не назовёшь мягким человеком. Но надо отдать должное: он был справедливым. Умел отделить зёрна от плевел и снова включить человека в процесс работы, — оценка из уст гендиректора «ОЭМК-инвест» звучала предельно искренне.

ОКНО В ЕВРОПУ

Бурные 90-е годы. Тотальный дефицит товаров народного потребления, продуктов питания. Очереди, талоны, давки... В это время рентабельность металла ОЭМК по некоторым маркам достигала 200 процентов.

Правительство нацеливало предприятия на выпуск товаров народного потребления. ОЭМК засыпали предложениями: ввязаться то

в один, то в другой проект. Специалисты комбината ездили по загранкомандировкам, изучали возможности создания совместного предприятия по производству магнитофонной плёнки или пивоваренного завода. Готовили обоснование, в котором говорилось, что для металлургов пиво полезно, так как заболевание почек у них — первая болезнь.

— На идею создания объединения стройматериалов и бытовой техники (ОСМиБТ) навели экономические показатели комбината, — вспоминает Татьяна Валяйкина. — А такие проекты отдавали на те предприятия, где был экспорт, валюта, позволяющая закупить импортное оборудование.

Создав объединение, мы решили кучу проблем: новые рабочие места, увеличение товарной продукции, возможность развития ОЭМК. Мы получили продукцию строительного сектора, где рентабельность была выше рентабельности металла. Если в металлургии нормой считалось 10–15 процентов рентабельности, то здесь мы получали до 50 процентов. Продавая кирпич, плитку, дефицитные материалы, мы решали массу текущих проблем. Особенно здорово это помогло нам во время бартерных сделок.

— В то время, — рассказывал Виктор Воронов, — предприятия-производители продукции не имели права самостоятельно торговать ею на внешнем рынке. Это было прерогативой структур министерства внешнеэкономических связей СССР (МВЭС). По разнарядке министерства чёрной металлургии (МЧМ) торговые внешнеэкономические объединения МВЭС продавали продукцию металлургических заводов, предварительно проведя коммерческие переговоры и заключив контракты. Затем, по той же разнарядке и под строгим контролем МЧМ СССР, продукция производилась на заводах и отгружалась в соответствии с контрактами. За свои услуги структуры МВЭС брали комиссию минимум пять процентов. Торговые иносферы как промежуточное звено не проявляли интереса к сделкам, если их расчётная прибыль была менее пяти-шести процентов. Они зачастую перепродавали купленный товар другим фирмам. При поступлении валютных средств за продукцию объединения МВЭС «отстёгивали» свою долю, оплачивали всё, что было необходимо оплачивать по законам того времени (налоги с экспорта, пошлину и т. д.), осуществляли обязательную продажу государству (до 30 процентов валюты), а оставшуюся часть перечисляли на счета комбината. Рублёвая выручка от обязательной продажи валюты поступала на рублёвые счета. Условия контрактов, реальные цены поступления валютных средств на счета контрактодержателей и другая информация по контрактам являлись строжайшей тайной. Конечно же, такая схема работы не могла быть эффективной и успешной для предприятия.

Контрактодержателем по ОСМиБТ являлся «Союзвнешстройимпорт», в составе которого была создана фирма по экспорту нашего металла по вышеописанной схеме. Эта фирма на своих счетах оставляла ещё дополнительно валютные средства для оплаты импортных контрактов ОСМиБТ. И когда вышел указ Президента России Бориса Ельцина о либерализации внешнеэкономической деятельности предприятий, мы поняли, что нам дана исключительная возможность существенно улучшить эффективность внешнеторговых сделок.

К этому времени мы уже кое-чему научились, но многое предстояло познать, чтобы делать бизнес самостоятельно. Понимал это и Угаров. Он систематически посылал меня в Москву и за границу для подготовки экспортных или импортных контрактов, проведения коммерческих переговоров, поиска новых рынков сбыта и покупателей.

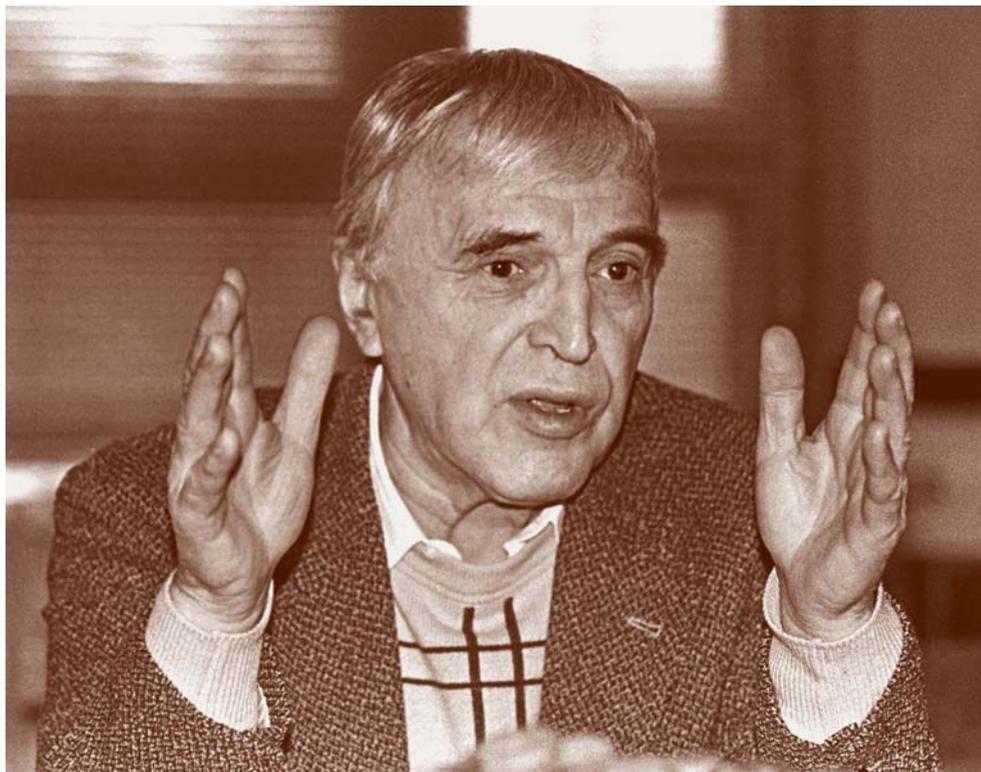
Я благодарен Алексею Алексеевичу за доверие, поскольку таким образом постигал премудрости работы, которой посвятил 17 лет на ОЭМК, — отметил Виктор Фёдорович и на несколько секунд задумался.

— В конце 1991 года для проведения переговоров по закупке проката ОЭМК на комбинат прибыл президент швейцарской фирмы «Ситко» господин Сильвано Тодаро, — вернулся к рассказу Воронов. — В то время это была самая крупная фирма, закупаящая продукцию меткомбинатов России и Украины. «Ситко» также участвовала в проекте создания ОСМиБТ. В ходе переговоров господин Тодаро высказал идею создания совместного предприятия по продаже продукции ОЭМК на экспорт, минуя посредников. Для нас открывалась непознанная страница бизнеса: создание коммерческих каналов, торговой сети, возможность заработать на расходах по транспортировке товара, взаимодействие с банками, которые помогают, а не препятствуют бизнесу, использование международных правил торговли «Инкотермс» и многое, многое другое.

Алексей Алексеевич сразу ухватился за эту идею. Видимо, шестое чувство подсказало ему, что это будет спасение для комбината в условиях разваливающейся экономики страны.

Он дал команду Нине Макашовой, Лидии Архиповой — главному бухгалтеру, Нэлли Кармановой и мне: срочно заняться подготовкой учредительных документов будущей фирмы. В апреле 1992 года они были готовы, и мы провели первое учредительное собрание акционеров. По предложению Угарова я был назначен генеральным директором фирмы «Оскмет». С 1 января 1993 года весь экспорт пошёл через эту фирму, а ещё через полгода комбинат выкупил все акции у фирмы «Ситко», и «Оскмет» стала стопроцентной дочкой ОЭМК.

Когда на внутреннем рынке России исчез спрос на металл, исчезли «живые» деньги, и предприятия перешли на бартерные



Пресс-конференция с журналистами
областных СМИ.
90-е годы

схемы, взаимозачёты, деятельность «Оскмет» стала спасением для завода. Мы, благодаря прозорливому решению Угарова, были одним из первых металлургических предприятий, на котором создали свои внешнеторговые фирмы.

По комбинату пошли шепотки. Директор забеспокоился: вдруг люди не так поймут все его усилия по спасению предприятия! Я предложил Алексею Алексеевичу:

—Похожу по сменно-встречным собраниям, расскажу, что мы делаем благо для комбината, чтобы не было паники.

Директор поддержал меня. Я прошёл все собрания у сталеплавильщиков, прокатчиков, энергетиков... Всё объяснил, и страсти утихли, —удовлетворённо произнёс Воронов.

Он долго и подробно описывал тот период, когда большинство предприятий страны, рывком втянутой в страшную воронку непредсказуемого кризиса, беспомощно замерли. Все они, ориентированные на внутренний рынок, потеряли почву под ногами. Магнитка, например, с 12 миллионов тонн стали в год снизила производство до 4 миллионов.

Но, видя, как держится на плаву ОЭМК, за рубеж потянулись и другие предприятия.

Немногие знают, какие усилия затратил Алексей Алексеевич на преодоление кризиса 90-х годов. Гендиректор Оскольского комбината, по свидетельству ветеранов предприятия, принял массу неординарных решений, чтобы иметь «живые деньги». Двадцатидевятилетнего Сергея Нормана сделал своим замом по торговле. Тот развернулся очень удачно. На ОЭМК функционировало 17 рабочих столовых, принадлежащих городскому общепиту, судьба которого была в годы кризиса под вопросом. Директор поставил задачу: создать свою сеть со своим балансом, бухгалтерией, кадрами, которые обеспечат рабочим нормальное питание. Сергей Норман создал торгово-производственное объединение, открыл сеть магазинов и ресторанов, которые привлекали людей. Особой конкуренции в городе и не было. В принципе убыточный общепит за счёт наценок в ресторанах «Таврический», «Металлург», кафе «Блюз» и других позволял себе приличное меню, создание ремонтной базы.

—Я считал своим долгом каждую неделю зайти к Угарову, доложить, как идут дела, —излагал свою часть истории Сергей Норман. —Волновался, идя к нему. Он иногда задавал вопросы, которые казались мне совершенно бессмысленными, но через несколько месяцев оказывалось, что тема, которой интересовался Алексей Алексеевич, была актуальна уже тогда. Однажды он меня спросил: зачем нужны склады? Зачем забивать полки и создавать гигантоманию? Я удивился: как? Надо привезти товар, что называется, набить закрома, да ещё лучше, если бы дефицитом! А сегодня я уже понимаю, что склады не нужны: привозишь товар и продаёшь. Необходимы быстро движущиеся деньги, а не склады. Алексей Алексеевич, может, и не знал торговлю, но какие-то глобальные вещи у него в голове присутствовали от природы.

Острота ума Угарова —это было что-то! —воскликнул Сергей Лазаревич. —Когда директор начинал цитировать классиков, я пасовал! Иногда как выдаст что-нибудь на совещании, я покручу головой, вижу: никто этого не знает! Он был вперёдсмотрящим, и я не могу понять до сих пор, как ему это удавалось! —пожал плечами Норман.



Он от отца Лазаря Семёновича с детства слышал: строится металлургический комбинат, и сын должен стать металлургом. Торговые люди никогда не будут в почёте. Там, где торговля — там всегда криминал. А металлург — это звучит гордо! Сам отец в торговое дело встрял от безысходности после фронта. Лазарь Семёнович с боями дошёл до Берлина, свою будущую жену освободил из германского плена. И когда привёз её на Белгородчину, была у него одна бессменная шинелька. Пошёл торговать пончиками — надо было кормить семью. Он оказался человеком предприимчивым и хватким. Учился на ходу. 30 лет работал председателем Старооскольского райпо. С тех пор Norman в городе — имя существительное. Но у Сергея Лазаревича эпоха дефицита оставила в подсознании неизгладимый след, он получил высшее образование по торгово-экономическому делу.

— Могу честно сказать: меня научили работать мой отец и Угаров. Мне повезло: я семь лет «стажировался» рядом с такой легендарной личностью! Свободного времени не было. Металл и кирпичи меняли на товары народного потребления, а шеф всё подхлёстывал: мало прибыли, налички мало!

Сам директор вообще не отдыхал, но у него было столько энергии, что я, молодой, удивлялся! Как ему хватает сил: то летит в Москву, то идёт по цехам — всех заводит...

Алексей Алексеевич на планёрках по головке не гладил. Но я по неопытности иногда не понимал, почему он так строг? А руководитель комбината мыслил намного дальше, чем каждый из нас. Он меня учил: «Допустим, тебе кажется, что ты прав на 98 процентов, а на два процента не прав. Разложи эти два процента своей кажущейся неправоты, разберись!» Я с обидой думал: зачем я буду эти два процента раскладывать, если я глобально прав? А когда однажды всё-таки последовал совету Угарова, то с удивлением обнаружил, что я не на два процента, а на все сто не прав...

В ТПО ОЭМК шла бойкая торговля, к этой выручке плюсовали средства от экспорта. Никто на заводе не понимал, почему директор не даёт расходовать деньги на текущие нужды. Цехам всегда требовались какие-то материальные вливания, а тут — полный отбой всем! Это объяснялось просто: подходило число выдачи зарплаты, никто ничего не выпрашивай — только зарплата! Деньги привозили на обычном «Рафике». Этим занимались Анатолий Павлович Морин и Николай Иванович Мирской. Охрана

Слева направо: Серафим Колпаков, министр чёрной металлургии СССР, Анатолий Брыжик, директор Старооскольского цементного завода, Владимир Данков, начальник Белгородской таможни, Алексей Угаров, генеральный директор ОЭМК, и Азиз Манукян, директор Старооскольского механического завода, в Прохоровке

была, но... безоружная. Что и говорить, мы в одночасье лишились великого могучего Советского Союза со всеми его министерствами, ведомствами, твёрдым укладом и нерушимыми связями, и, действуя самостоятельно, Алексей Угаров очень рисковал!

ВОЙНА МИРОВ

Процесс приватизации в России всегда будут вспоминать не меньше, чем крестный ход на Ходынке. Кого-то затоптали, кому-то разmozжили голову, кого-то расстреляли среди бела дня на многолюдных улицах... Война миров. Передел собственности. Новый экономический словарь, с трудом усваиваемый правоведами, экономистами, журналистами, а чего уж говорить о рабочем классе!

Когда пошёл процесс акционирования, начальник «Союзспецстали» Лев Константинович Косарев обратил внимание оэмковцев на одну строчку в законе: предприятие можно было взять в аренду, а можно – в аренду с правом выкупа. И по команде Угарова специалисты комбината вписали эту спасительную строчку.

ОЭМК оказался единственным предприятием чёрной металлургии, которое в момент падения рубля выкупило свою собственность так, что у государства не оказалось ни одной акции. В апреле 1993 года Оскольский электрометаллургический комбинат стал открытым акционерным обществом. Естественно, передали мизерный пакет акций Белгородскому Фонду имущества, но примерно 99,9 процента ценных бумаг осталось на комбинате. К сожалению, удержать свою собственность оказалось намного сложнее, чем выкупить у государства.

ОЭМК предлагал банкам, иностранцам: возьмите акции, вложите инвестиции! Но нестабильная экономическая ситуация в стране не давала гарантий возврата вливаний в виде прибыли. Какой же капиталист будет рисковать, глядя, какая пальба идёт на улицах и в подворотнях российской столицы?

Угарову удалось разобраться в непростой приватизационной ситуации. От Госкомимущества было получено согласие на продажу мелких пакетов акций ОЭМК в течение пяти лет. Их владельцем стала группа дочерних структур «Газпрома». Это оказалось для комбината хорошим вариантом – появилась возможность выстоять в тяжёлой экономической ситуации, не останавливая производство. Произошло перераспределение ролей и в руководстве комбината. Алексей Алексеевич Угаров стал председателем Совета директоров, оставив за собой контроль над важнейшими направлениями деятельности родного предприятия.

А вот то, что произошло дальше, предвидеть не мог никто...

Люди, впервые имеющие дело с ценными бумагами, не смогли реально оценить значение происходящего. Пошёл неуправляемый процесс. Первыми стали скупать акции продвинутые частные лица и маленькие, наспех созданные фирмы. Алексей Угаров, почувствовав опасность, принял срочное решение создавать свою фирму по скупке акций.

Татьяна Валяйкина об этой критической ситуации отозвалась так:

– «ОЭМК-инвест» возник в тот момент, когда шла массивованная, агрессивная скупка акций. Я по команде Алексея Алексеевича уже работала на двух должностях: была начальником управления и работала в инвестиционной компании. Угаров поставил задачу: сконцентрировать акции в руках собственника. Они на тот момент были рассредоточены – их имели все работники ОЭМК. Но человек поступает, как ему выгоднее. Люди сделали свой выбор – купили машины, квартиры. А мы занимались сбором ценных бумаг в одни руки, потому что это решало судьбу всего комбината и города.

Когда коммерческий банк «Российский кредит» через газету «Коммерсантъ» обнародовал ложную информацию о том, что он владеет ОЭМК, и пригласил потребителей делать заказы на металл, мы сразу поняли, что нам угрожает. Пульпопровод, идущий к нам от Лебединского ГОКа, – единственный источник сырья, который нам подарило плановое хозяйство. Все акции ГОКа мы скупить не могли. Чтобы заблокировать дополнительную эмиссию, нам достаточно было приобрести 25 процентов акций. Эмиссия, задуманная банком, для ОЭМК была смерти подобна, она приводила к управлению банкиров «Российского кредита». А это были управленцы, которые во всеуслышание объявили, что производство и жизнь людей региона их просто не волнуют. Перекупщики! – с нажимом произнесла Татьяна Петровна. – Алексей Угаров создал настоящий штаб и возглавил скупку акций. Деньги мы получали от комбината. Алексеем Алексеевичем безошибочно были подобраны люди, наделённые большими полномочиями. Центр по скупке акций мог пользоваться любым транспортом, охраной, мог привлекать специалистов из цехов. Всё, что было на колёсах, двигалось по Губкину, чтобы следом за ценными бумагами собрать бюллетени, которыми мы могли проголосовать против эмиссии.

В тот момент дома не жили: в семь утра уходили машины в Губкин, а ночью мы сдавали отчётность в реестр. Диспетчеры возили нам из столовых еду, мы забыли о семьях, о детях, о самих себе. Мы здесь находились безвылазно, а директор комбината приезжал ежедневно, чтобы узнать обстановку и подбодрить нас. Настоящий боевой штаб! Привезли, например, самолётом деньги, мы их тут же ночью и раздавали...

Это время противостояния с банком было самым тяжёлым в моей работе, потому что оно закончилось плачевно и для моего здоровья, и для здоровья моих сотрудников.

Во время спора с «Российским кредитом» ни один цех на заводе не получал средств. Работали на остатках. Снабженцы добывали огнеупоры и ферросплавы под честное слово, потому что все деньги шли на приобретение ценных бумаг.

Работа по упорядочению акций после 1997 года продолжалась ещё семь лет. Многие ценные бумаги мы покупали в рассрочку, сделки были сложные, связанные с казначейством. Это был невидимый фронт, который укреплял позиции ОЭМК. И мы с этой задачей справились.

Сейчас, оглядываясь на ту ситуацию, все понимают: самое разумное, что могли сделать два наших предприятия для того,

Иван Гусаров,
мэр Старого Оскола,
Алексей Угаров,
генеральный директор ОЭМК,
Олег Сосковец,
заместитель председателя
Правительства России.
1993 год



чтобы выстоять в момент передела собственности, — это объединиться в холдинг. Но ситуация была неподготовленной, несозревшей — слишком быстро всё это происходило.

Когда шла скупка акций, Анатолий Калашников, бывший генеральный директор ЛГОКа, нам здорово помог, выступив с телеобращением к жителям региона, работникам Лебединского ГОКа с призывом продавать свои акции только ОЭМК. Мы приезжали к нему за помощью и получали её. Но тогда уже было трудно повернуть что-то вспять. Понимание необходимости объединения пришло с некоторым опозданием, — с долей сожаления произнесла Татьяна Валяйкина.

В 1998 году она перебралась в Москву и возглавила инвестиционную компанию, но в каждый свой приезд в Старый Оскол бывает на комбинате.

—Алексей Алексеевич был нашим клиентом, мы давали ему полный отчёт о своей работе с ценными бумагами. Он много читал, ясно понимал, что происходит, был отлично информирован, — не скрывая удовольствия, говорит об Угарове эта деловая женщина. — Задачи, которые раньше решали специалисты ОЭМК, ушли. После создания управляющей компании комбинат занимается производством, а рассмотрение организационных, финансовых вопросов, стратегии развития, реализации продукции, больших инвестиций происходит в управляющей компании. Изменилась структура управления, и нельзя сказать, что стало хуже. Почему? Во всём мире доказано, что лучше работать, когда функции управления и производства разделены. Но на долю Алексея Алексеевича пришлась самая мучительная для деловых людей России чёрная полоса. В тот момент он был на своём месте просто незаменим!

С МИРУ ПО НИТКЕ, ОЭМК — СТАН-350

Эпопея со строительством стана-350 ещё свежа в памяти многих старооскольцев, которые говорят: если бы не Угаров, не видать бы ОЭМК этого стана. Уж поборолся он за него, так поборолся! Вымотал всех противников и всех сторонников идеи, Президента страны на сторону комбината привлек, но своего добился!

Ох, и пробивная эта старая гвардия! А для тех, кому ещё только предстоит принять Оскольский электрометаллургический комбинат как главную веху судьбы, не лишним будет узнать, как это происходило на самом деле...

—В 1987 мы начали возводить мелкосортно-среднесортный прокатный стан-350 мощностью 1 миллион тонн в год. Под него было получено 198 миллионов переводных рублей — сумма по тем временам внушительная, — рассказывал непосредственный участник событий Ми-

УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РФ

О дополнительных мерах по завершению строительства объектов акционерного общества «Оскольский электрометаллургический комбинат»

В целях развития производства конкурентоспособных видов металлопродукции на объектах акционерного общества «Оскольский электрометаллургический комбинат» постановляю:

1. Принять предложение акционерного общества «Оскольский электрометаллургический комбинат», поддержанное Комитетом Российской Федерации по металлургии, другими заинтересованными министерствами и ведомствами Российской Федерации и администрацией Белгородской области, о завершении в 1994-1997 годах строительства комплекса прокатного производства, цехов по производству строительных материалов и объектов социальной сферы этого акционерного общества в соответствии с ранее заключенными контрактами согласно приложению с использованием привлеченного валютного кредита на условиях возврата полученных средств за счёт выручки от реализации продукции указанного акционерного общества.

2. Освободить акционерное общество «Оскольский электрометаллургический комбинат» от обязательной продажи валютной выручки, получаемой в 1995-1997 годах от экспорта продукции и услуг собственного производства, при условии направления этой выручки на осуществление мероприятий в соответствии с пунктом 1 настоящего Указа.

3. Правительству Российской Федерации разработать меры государственной поддержки акционерного общества «Оскольский электрометаллургический комбинат» в рамках селективной промышленной политики стимулирования экспорта конкурентоспособной продукции повышенной степени готовности.

4. Контроль за использованием валютных средств по целевому назначению в соответствии с пунктом 2 настоящего Указа осуществляется Федеральной службой России по валютному и экспортному контролю.

5. Настоящий Указ вступает в силу с даты его подписания.

*Президент Российской Федерации Б. Ельцин
Москва, Кремль, 9 августа 1994 года, №1667*

хаил Ретунских. — Построили эстакаду энергоносителей, кабельный и водоводный тоннели, почти смонтировали каркас здания. Приступили к сооружению технологических фундаментов. Но главное — завезли часть оборудования. Тут с визитом — министр Колпаков. Походил, посмотрел и говорит: «Знаешь, Алексей Алексеевич, у тебя стали не хватает, а ты берёшься за такой объект! Надо на две печи увеличить мощности электросталеплавильного цеха!»

Мы бросили стан и начали строительство печей. А тут — бурные 90-е годы! Советский Союз распался! Колпакова нет! А мы наворочили этих пролётов — с размахом! Финансирование прекратилось, стройка замерла. Вернуться к строительству стана-350 удалось лишь в 1995 году.

Мы поначалу думали, что строительство будут вести иностранцы. Посчитали — получилось, что их услуги стоят почти в восемь-десять раз дороже наших. Ну, что значат их зарплата, инструмент и дорожная техника в сравнении с нашими? И так составим контракт, и по-другому, а сумма всё равно огромная — до 800 миллионов долларов, по-моему, доходило! — ужасаясь, качал головой Михаил Васильевич. — Я пришёл к Угарову и говорю:

— Мы дешевле и быстрее построим сами.

— Как? Давайте выкладки!

Он с нами разбирался три или четыре раза. Техсовет собирал: как будем строить? Взялись за стан сами.

К тому времени, когда Угаров решил во что бы то ни стало возобновить строительство, внутри каркаса здания второго прокатного цеха уже росли деревья, соснам да лиственницам было уже по пять-восемь лет.

— Когда на комбинат снова пошло оборудование, и начался его монтаж, директор почти ежедневно бывал на объекте, — вспоминал Владимир Гамора. — Приезжал сам. Никогда не просил сопровождать его — знал абсолютно точно, куда и зачем направлялся, знал под землёй все маслотоннели, кабельные тоннели, что, где, на какой стадии. Ходил, ни слова не говоря. Если

Алексей Угаров, генеральный директор ОЭМК, знакомит Владимира Шумейко, председателя Федерации Федерального Собрания РФ, с ходом строительства стана-350. 29 марта 1995 года



я рассказывал о ходе строительства, он слушал, потом молча садился в машину и уезжал. В шесть часов вечера на оперативке мы узнавали обо всём, где недо-рабатывали...

Это опытный руководитель, грамотный, умный специалист!—с нажимом произнёс Владимир Гамора и вдруг, совсем не по теме, добавил:

—Думаю, жизнь у него была нелёгкой. Алексей Алексеевич из поколения тех людей, которым приходилось бороться за выживание. Он как-то раз сказал, что в детстве собирал бутылки... И я верю! Мы малышнёй тоже «выливали» сусликов из нор, чтобы хоть как-то заработать...

Да, бороться за выживание Угарову пришлось не только в детстве, но и в самом зрелом возрасте. Рухнула мощнейшая государственная система. Ходить на поклон было не к кому—министерства нет, бюджета нет, заказов нет. И в ответ на все свои

Визит Президента
Российской Федерации
Бориса Ельцина на ОЭМК.
Апрель 1996 года



УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РФ

«О мерах по развитию горно-металлургического комплекса Белгородской области на 1996–2000 годы»

В целях дальнейшего развития отечественной сырьевой базы металлургии и учитывая важное для Российской Федерации значение горно-металлургического комплекса Белгородской области, постановляю:

1. Одобрить основные положения представленного Правительством Российской Федерации проекта федеральной целевой программы развития горно-металлургических организаций Белгородской области на 1996—2000 годы с присвоением ей после утверждения в установленном порядке статуса президентской.

2. Правительству Российской Федерации:

осуществить в 2-месячный срок совместно с администрацией Белгородской области доработку проекта федеральной целевой программы, названной в пункте 1 настоящего Указа, предусматрив решение организационных и финансовых вопросов, связанных с её реализацией;

осуществить в установленном порядке предоставление государственных гарантий в целях привлечения иностранных инвестиций в развитие горно-металлургического комплекса Белгородской области;

учитывая, что горнодобывающие организации Белгородской области осваивают месторождения полезных ископаемых, находящиеся в сложных горно-геологических условиях, используют вскрышные и вмещающие породы, отходы горнодобывающих и связанных с ними перерабатывающих производств, а также в целях внедрения экологически безопасных технологий освободить указанные организации в установленном порядке от платежей за пользование недрами;

решить вопрос об освобождении горнодобывающих организаций Белгородской области от отчислений на воспроизводство минерально-сырьевой базы в порядке и на условиях, предусмотренных статьёй 44 Закона Российской Федерации «О недрах»;

рассмотреть и подготовить в установленном порядке предложения о предоставлении налоговых льгот горнодобывающим организациям Белгородской области;

обеспечить финансирование строительства объектов акционерного общества «Яковлевский рудник» со сроками ввода первой очереди мощностью 500 тыс. тонн железной руды в 1998 году за счёт средств, предусмотренных в федеральных целевых программах развития металлургического производства;

обеспечить предоставление в установленном порядке организациям горно-металлургического комплекса Белгородской области инвестиционного налогового кредита;

рассмотреть вопрос об установлении льготных тарифов на перевозку по железным дорогам грузов организаций горно-металлургического комплекса Белгородской области;

рассмотреть в установленном порядке вопрос о предоставлении кредитов для пополнения «оборотных средств» организаций горно-металлургического комплекса Белгородской области.

3. Рекомендовать Центральному банку Российской Федерации оказывать содействие организациям горно-металлургического комплекса Белгородской области в привлечении долгосрочных кредитов иностранных банков.

Президент Российской Федерации Б.Ельцин
Москва, Кремль, 29 апреля 1996 года, № 606

вопросы Алексей Алексеевич Угаров слышал только «нет». А за спиной—больше 20 тысяч человек, которые смотрели на него с надеждой во все глаза. Да что там 20 тысяч! По большому счёту за спиной генерального директора ОЭМК стоял весь город, в котором хорошо оплачиваемые рабочие места ценились на вес золота.

По мнению тех, кто знал Алексея Алексеевича, именно отсутствие поддержки всегда вынуждало его действовать на свой страх и риск. И в некоторые моменты от непомерной ответственности перед людьми и Угаров не знал, что делать! Но он умел аккумулировать

УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РФ

«О мерах государственной поддержки строительства прокатного стана «350» акционерным обществом «Оскольский электрометаллургический комбинат»

В целях развития производства конкурентоспособных видов металлопродукции в акционерном обществе «Оскольский электрометаллургический комбинат» постановляю:

Освободить акционерное общество «Оскольский электрометаллургический комбинат» от обязательной продажи части валютной выручки, получаемой в 1998-2005 годах от экспорта продукции собственного производства, при условии направлении этих валютных средств на строительство прокатного стана «350».

Контроль за использованием указанных валютных средств возложить на Федеральную службу России по валютному и экспортному контролю.

Президент Российской Федерации Б.Ельцин
Москва, Кремль,
18 июня 1998 года, №713

ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА

Председателю правительства Российской Федерации Степашину С. В.

Уважаемый Сергей Вадимович!

В России за последнее время наметился рост промышленного производства и замедления темпов инфляционных процессов, обусловленные улучшением эффективности экспортного направления и ростом спроса на продукцию отечественного производителя внутри страны. Определяющую роль в снижении инфляции играет принятая Правительством РФ политика сдерживания цен в сфере естественных монополий.

Произошедшие изменения позитивно повлияли на экономику Оскольского электрометаллургического комбината:

- ранее убыточный экспорт стал рентабельным;
- улучшилась платёжеспособность внутреннего рынка, в следствие чего сократился «денежный голод».

Однако ряд факторов не позволяет оценивать данное положение длительноустойчивым:

- структура экспорта ухудшается, уровень мировых цен на прокат снизился;
- проводятся антидемпинговые расследования в ряде стран, и по прогнозам, географические масштабы их могут возрасти;
- такие отрасли, как цветная металлургия, нефтепромышленный комплекс и ряд других ввели «незатратный» механизм роста цен на свою продукцию, привязывая их к росту курса доллара и мировым биржевым ценам.

В этих условиях на наш взгляд необходимо солидарное решение промышленников РФ об ограничении дальнейшего роста внутренних цен на продукцию всех отраслей, включая отрасли естественных монополий. В противном случае неизбежен новый виток инфляционных процессов.

Координирующую роль в этой связи может сыграть Правительство РФ принятием соответствующих решений в составе мер стабилизирующей программы.

Просим учесть наше мнение при разработке данной программы.

Председатель Совета директоров А.Угаров,
7 апреля 1999 года

энергию своей команды. Тот же Виктор Фёдорович Воронов исколесил весь мир. В те дни разбудил его внезапно, он не смог бы сказать, в какой стране находится. Точно так же искали выход из положения Виктор Анохин, Татьяна Валяйкина, Нина Макашова,

Нэлли Карманова, Геннадий Кошелев, Евгений Николин, Анатолий Морин и другие специалисты комбината. Чтобы выстроить стан, деньги собирали по всему миру: в Германии, Англии, Италии...

Было много противников развития завода. Завершить этот эпохальный объект удалось почти чудом!

4 апреля 1996 года на строительстве стана-350 побывал президент страны Борис Ельцин. Правительственная делегация в сопровождении Алексея Угарова обошла всю стройплощадку стана-350, которая произвела на высоких гостей основательное впечатление.

Алексей Алексеевич рассказал о перспективах нового стана, увязал его возможности с повышением экономической независимости России, убеждал президента страны в том, что будущее металлургии тормозят лишь некоторые нестыковки в регламентирующих документах.

— Да, стан нужен! — подвёл итог беседы президент. — Поэтому я сегодня же подпишу Указ.



Николай Шевченко, глава администрации города Старый Оскол и Старооскольского района, Эдуард Григорьев, руководитель Старооскольского клуба «Поиск», Алексей Угаров, генеральный директор ОЭМК, на церемонии присуждения звания «Почётный гражданин города Старый Оскол». 1998 год

И подписал. Алексей Угаров появление документа прокомментировал так:

— Считаю это эпохальным событием в судьбе комбината и его многочисленного коллектива. Меры, предусмотренные Указом, дают нам возможность решить самые острые проблемы по стану-350...

Волей президента предусматривалось предоставить ОЭМК государственные гарантии для привлечения иностранных инвестиций, налоговые льготы и инвестиционный налоговый кредит. Вскоре Консорциум немецких банков под гарантии российского государства выдал ОЭМК кредит на сумму 250 миллионов долларов США для закупки недостающего оборудования. Были проведены переговоры с Европейским банком реконструкции и развития о предоставлении кредита в размере 107 миллионов долларов для финансирования строительно-монтажных работ. Строительство на ОЭМК стана-350 было внесено в

Алишер Усманов,
член Совета директоров ОЭМК,
первый заместитель
генерального директора
ЗАО «Газпром инвестхолдинг»
(первый справа),
Алексей Угаров,
председатель Совета директоров
ОАО «ОЭМК»
(второй слева).
12 июня 1999 года



ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА

В соответствии с поручением Правительства Российской Федерации Минэкономки России совместно с Минторгом России (И.Л. Митрофанов) рассмотрело вопрос о завершении строительства комплекса стана «350» ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат» (далее — ОАО «ОЭМК») и порядке его кредитования и докладаывает.

Управление проектного финансирования Сбербанка России письмом от 16 марта 2000 г. № 43/567 сообщило ОАО «ОЭМК» о решении Комитета по предоставлению кредитов и инвестиций этого Банка одобрить предоставление комбинату невозобновляемой кредитной линии с лимитом в объеме 90 млн. долларов США на срок 6 лет для финансирования затрат, связанных с завершением строительства стана «350».

Выборка кредита в сумме до 60 млн. долларов США обусловлена реструктуризацией на приемлемых для Сбербанка России условиях ранее привлеченного для оплаты импортного оборудования стана «350» кредита консорциума немецких банков во главе с БХФ-банком, оформлением залога пакета обыкновенных акций ОАО «ОЭМК» в размере 25 процентов + 1 акция, основных фондов, сырья и материалов.

Для использования кредита в полной сумме ОАО «ОЭМК» необходимо дополнительно оформить залоги акций этого общества либо предоставить Сбербанку России гарантию Минфина России на сумму не менее 40 млн. долларов США.

ОАО «ОЭМК» проводит переговоры с консорциумом немецких банков о реструктуризации ранее привлеченных кредитов, а также со Сбербанком России по условиям кредитного договора.

После окончания переговоров ОАО «ОЭМК» с консорциумом немецких банков и заключения кредитного договора со Сбербанком России о финансировании завершения строительства стана «350», Минэкономки России будут представлены предложения по вопросам, требующим решения Правительства Российской Федерации.

Минфин России предложений не представил.

*Первый заместитель министра экономики РФ И. С. Матеров,
11 апреля 2000 года*

Уважаемый Алексей Алексеевич!

В целях совершенствования законодательства в интересах реального сектора отечественной экономики, привлечения к законодательному процессу руководителей организаций и предприятий, развития связей депутатского и директорского корпусов по инициативе фракции «Единство» и участия профильных комитетов Государственной Думы Центр законодательной поддержки промышленности проводит 18 мая 2000 года второе Всероссийское совещание руководителей организаций и предприятий по законодательному обеспечению развития промышленности.

На совещание приглашаются члены Совета Федерации, депутаты Государственной Думы, представители Правительства Российской Федерации и органов государственной власти субъектов Российской Федерации, руководители отраслевых и профессиональных союзов, ведущие учёные и специалисты.

Приглашаем Вас принять участие в совещании, надеемся на плодотворное сотрудничество.

Материалы Центра законодательной поддержки промышленности, касающиеся проведения упомянутого Всероссийского совещания, прилагаются.

*Руководитель фракции «Единство» Государственной Думы РФ Б. В. Грызлов,
25 апреля 2000 года*

Федеральную программу технического перевооружения и развития металлургии в России.

На президентских выборах 1996 года генеральный директор ОЭМК был доверенным лицом кандидата Бориса Ельцина. Надо ли гово-

речь о том, каков был выбор большинства тружеников комбината на этих выборах?

Теперь Угарову помогали со станом то председатель правительства России Виктор Черномырдин, то первый вице-премьер Николай Аксёненко, побывавшие в гостях у металлургов.

Невероятными усилиями ОЭМК преодолел и «чёрный вторник» 1998 года, когда стан-350 просто чудом избежал участи «законсервированного» объекта.

Что произошло в годы кризиса 1997–1998 годов? Сразу же были заморожены все инвестиционные программы. Об этом написано много и подробно. Какой же это был риск – возобновлять стройку в конце 90-х годов! – говорят сегодня многие, причастные к истории появления на комбинате нового стана.

– Я общалась с теми, кто принимал решение: достраивать стан-350 или нет, – сказала Татьяна Валяйкина. – По их признанию, ставку делали на слово Угарова, его уве-

Алексей Угаров
и Иван Франценюк,
генеральный директор Новолипецкого
металлургического комбината
(в центре)



ренность и оптимизм. Допустим, какие-то экономические выкладки обосновывала я, что-то говорил Николай Мирской, что-то добавлял главный инженер Василий Федосеенко, но гарантом наших слов выступал только Угаров. Партнёры, инвесторы полагались на его веру в успех, на его целеустремлённость и силу.

Этот период в жизни комбината стал незабываемым и для Геннадия Кошелева. Он рассказывал:

– Ресурсов для подъёма производства, таких, как в СССР, уже не было. Мне иногда казалось, что стопроцентно в идею возведения стана верил лишь один Угаров. Это сейчас, когда 350-й катает, все говорят, что надо было его строить ещё масштабнее, с участком отделки (что теперь и сделано). А тогда отовсюду раздавалась лишь критика. Мы с Алексеем Алексеевичем ездили за границу и пытались найти средства, взять кредиты. Проект инвесторам нравился, Угаров

Георгий Полтавченко,
полномочный представитель
Президента России
в Центральном Федеральном округе,
осматривает стан-350.
19 октября 2000 года



умел преподнести идею «вкусно», но как только дело доходило до гарантий – всё рассыпалось. Запад не верил в стабильность России! Эти поездки унесли много нервов и здоровья Угарова, но не убили веру в проект. А тут наша страна начала потихоньку вставать с колен, и Сбербанк дал нам денег.

Тогда, после получения средств и в момент начала строительства, вопросы возникали, как снежный ком. С одним из них я и заместитель главного инженера Юрий Лубышев пришли к директору. Суть проблемы заключалась в том, что электрооборудование, системы управления, установленные на узлах стана-350, были морально устаревшими ещё в момент проектирования. А за десять лет консервации на открытых складах – физически обветшали. Их надо было менять, и цена вопроса достигала суммы более 50 миллионов долларов!

Угаров долго слушал нас, переваривал доводы, а потом сказал всё, что думает... о нас и о проекте. Этот вопрос он, как в случае с трёхмесячной отсрочкой

Евгений Николин,
главный специалист по монтажу
и техническому обслуживанию
оборудования СПЦ №2,
и Алексей Угаров,
генеральный директор ОЭМК,
на стане-350. 2000 год



пуска стана-700, не «обсвистывал» – со свистом из его кабинета вылетели мы с Лубышевым. Причём оба понимали, что все эти эмоции ни что иное, как боль руководителя за проект, который каждую секунду может развалиться, застрять, ибо линия финансирования хоть и была открыта, но развивалась со скрипом. А в возрождающейся после развала стране лишних денег не было!

Нас обнадеживало только понимание, что Угарову наша идея небезразлична, и по прошествии некоторого времени мы вернулись к этому вопросу. Знали, что директор, хоть и бранится, но слушает и слышит нас.

– Ну, что опять пришли? – встретил меня и Лубышева Угаров в третий раз. – Опять по этому вопросу? Ну, давайте, заходите...

Мы снова повторили доводы, и снова Алексей Алексеевич молча им внимал. В процессе раздумий он достал сигарету «Мальборо» и неспешно стал её разминать, как будто в пальцах у него оказался «Беломор» с некачественным табаком. Директор готовился к принятию на себя ещё одной проблемы. Все на комбинате знали: если курит, значит, проблема серьёзная. В такие моменты, – улыбнулся Кошелев, – мы меж собой шутили: «Чапай думает!»

– Да что я, не понимаю? – поставил точку в разговоре Угаров, – но денег же нет! Идите, будем решать...

Мы с Лубышевым чувствовали себя освобождёнными от груза! А деньги – то пришлось доставать Алексею Алексеевичу. Он мог не

брать на себя эту проблему. Мы бы смонтировали старую систему автоматики, и она бы заработала, но вопрос, как и сколько пришлось бы её чинить потом, и какого качества шёл бы прокат?

Геннадий Кошелев по сей день уверен, что 99 процентов руководителей в то время не отважились бы ни на препирательство с властями, ни на поднятие нового производства в условиях разрухи. По его словам, умение принимать решения сочеталось у Алексея Алексеевича Угарова с фантастической способностью предвидеть развитие событий. Именно благодаря прозорливости директора ОЭМК безболезненно преодолел период безвременья в стране. Тогда руководители подавляющего большинства металлургических предприятий ездили в министерство и просили денег на жизнедеятельность своих заводов. А Угаров уже за несколько лет до этого внушал подчинённым мысль о самодостаточности предприятия, чтобы ни у кого ничего не просить — это путь к развалу! И когда на советский металл упал спрос, Оскольский комбинат около 80 процентов стали отгружал на экспорт! Начни Угаров этот процесс на пару лет позже — комбинат мог бы погибнуть.

«ОТКРЫТЫЕ УРОКИ» УГАРОВА

—Мне всегда нравился жизненный оптимизм Алексея Алексеевича! — восклицает Татьяна Валяйкина. — Он кучу людей заставил поверить в то, что не боги горшки обжигают, в то, что мы получим этот стан и завершим технологический цикл завода. Для Угарова не было ничего важнее его цели: сделать как можно больше для людей, которые работают на этом комбинате и живут в этом городе.

Конечно, по пути к цели там направо и налево летели головы, — чуть помедлив, замечает рассказчица, — но даже наказанные люди сохраняли хорошее мнение о директоре, вот что парадоксально! Все признавали за ним какую-то исключительную правоту! Например, у Сергея Нормана случилось невыполнение плана на сумму около 900 тысяч рублей. Он позволил себе не произвести взаимозачёты с бюджетом. Ему пришлось написать заявление и уйти с директорской оперативки никем. А, казалось бы, его отец — человек с именем, сам парень — с головой и редкими способностями. Успел сделать для комбината в трудный период очень много, но вот, что называется, «прокололся»...

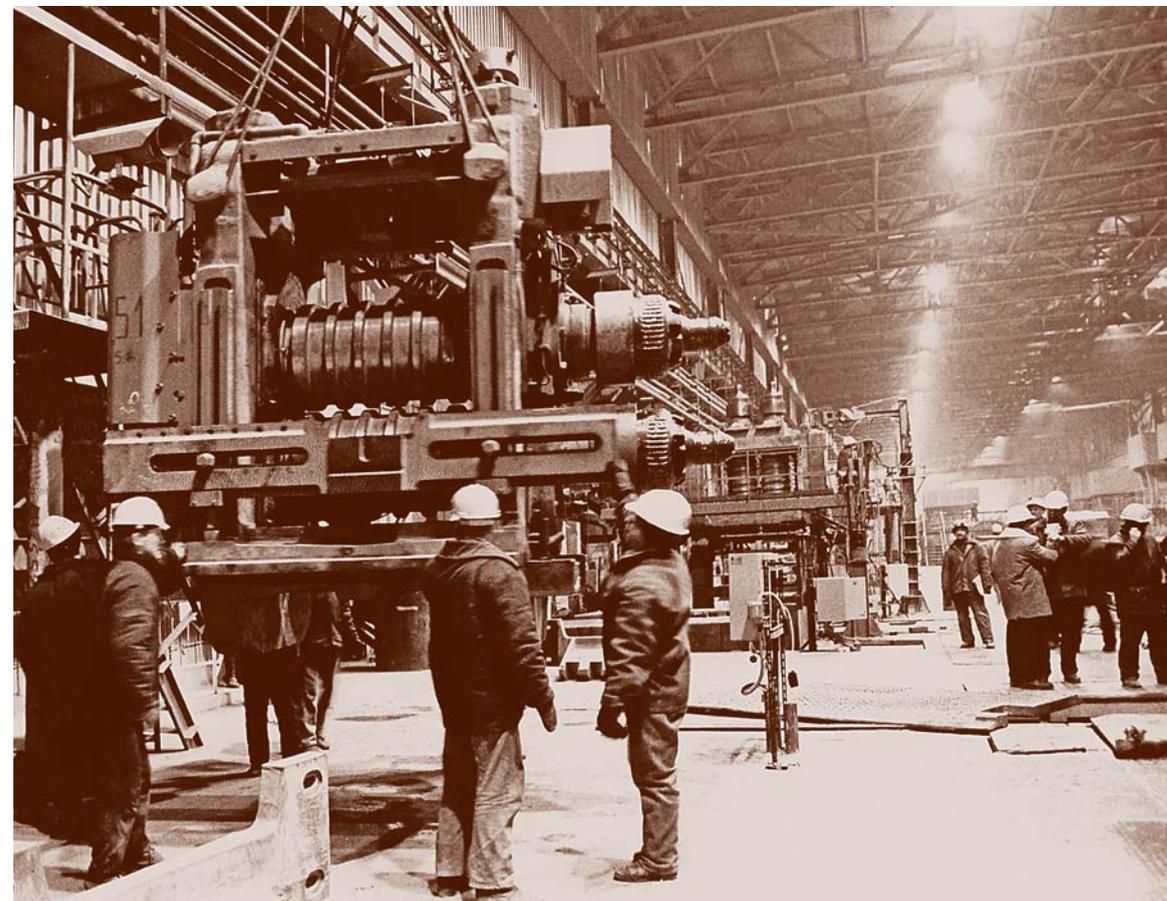
Сам Сергей Лазаревич о той ситуации сказал так:

—Я был не прав, погорячился, написал заявление. Потом жалел. Мои друзья и близкие, особенно отец, были в трансе, не одобрили моё поведение. Я думаю, всё произошло не зря. Постоянно жить за чужой спиной, особенно такой мощной, как

спина Угарова, — это не лучший вариант для молодого мужчины. У меня много друзей, которые в то время уже работали директорами магазинов. Хотелось попробовать, что такое самостоятельный бизнес, узнать, на что я способен. А если говорить в общем, этому краю повезло, что сюда перебралась семья Угаровых. На меня и Светлана Петровна после одной короткой встречи произвела неизгладимое впечатление...

«Проколы» случились со многими соратниками Алексея Алексеевича. Одни, поднятые волей генерального директора почти

Монтаж клетей. Стан-350.
Февраль 2001 года



вровень с ним, забывались, злоупотребляли властью или наоборот — безвольно опускали руки, полагаясь на силу инерции. Другие совершали досадные оплошности, разбираться в которых у их руководителя не было времени. Угаров менял коней на переправе. Делал новые ставки и никогда прилюдно не оглядывался назад. Происходило это не от природного жестокосердия, не от равнодушия к судьбам тех, на кого он только вчера опирался, и не потому, что уставал от однообразия окружения. Нет! Можно в дополнение ко всему вышесказанному привести сотни примеров, доказывающих порядочность, доброту и честность Алексея Угарова по отношению к тысячам металлургов, ветеранов тру-

Пусконаладочные работы
на участке моталок.
Стан-350.
Май 2001 года



да, жителей Старого Оскола. Существует множество письменных свидетельств, в которых закалённые оземковцы, прошедшие со своим лидером огонь, воду и годы крушения великой империи, характеризуют генерального директора как настоящего героя своего времени. Так почему же летели буйные головушки?

Слишком велика была норма доверия к каждому, кого он ставил спиной к своей спине. Когда человек строг и взыскателен к самому себе, когда он демонстрирует обязательность и порядок во всём, с чем соприкасается, не стоит надеяться на то, что он сможет смириться с пренебрежением к долгу своих соратников. Доверие — вот на чём строилось взаимодействие внутри

Горячее опробование
мелкосортной линии.
Стан-350.
8 мая 2001 года



Опытная продукция
среднесортной линии.
Стан-350.
Август 2001 года

лидерской группы, которую много лет возглавлял этот человек. И только Недоверие к своему выдвиженцу вызывало в нём холодность и жёсткость. Руководителя, преступившего какую-то невидимую черту в отношениях с генеральным, тот прилюдно выводил из-за своей спины и хладнокровно вынуждал написать заявление об уходе. И чем больше полагался на человека в про-



цессе работы, тем решительней порывал с ним.

Но случалось и по-другому, когда Алексей Алексеевич Угаров, погорячившись, отдалял от себя талантливых управленцев и через некоторое время вновь, как ни в чём не бывало, протягивал им руку. Да ещё мог и сказать, мол, ты не жди, что я буду извиняться! Так было, например, с Виктором Вороновым. Но каждая подобная история содержит в себе один и тот же немаловажный штрих – безусловное уважение рассказчика к личности генерального директора Оскольского электрометаллургического комбината.

Вот несколько эпизодов из воспоминаний председателя профкома ОЭМК Александра Лихушина.

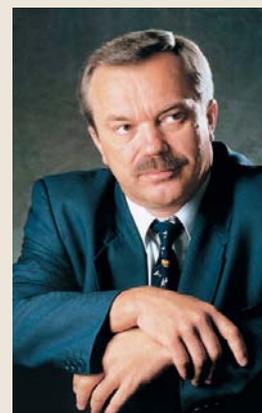
–Я был тогда совсем молодым юристом и помню первые оперативки Алексея Алексеевича. Сейчас никому в голову не придёт переключать свою вину на кого-то, – рассказывал Александр Евгеньевич, – а тогда директор не успевал выслушивать взаимные упрёки специалистов. Он ис-

Отгружена
первая продукция стана-350

коренил малопривычную традицию перепалок между руководителями подразделений.

Руководитель комбината придавал большое значение всем общественным организациям с участием профсоюза: комиссиям по трудовым спорам, по борьбе с пьянством, народной дружине, следил за итогами социалистического соревнования. И не удивительно, что при таком отношении первого руководителя главный инженер входил в состав профкома. Это Угаров посадил на оперативке рядом с собой председателя профкома, выходца из ЭСПЦ Виктора Королёва и обязал председателей цеховых комитетов присутствовать на еженедельных оперативках, чтобы слышать информацию из первых уст. То, что начальники цехов не доносили до людей, рассказывали общественники.

Алексей Угаров знакомит Александра Дундукова, представителя Белгородской области в Совете Федерации, с промышленным потенциалом ОЭМК, 23 января 2002 года



Евгений Степанович Савченко,
губернатор
Белгородской области

— Пуск стана-350 — это, конечно, выдающееся событие в современной экономике нашей области. Я считаю, что оно имеет не только областное, но и Всероссийское звучание. Потому что такие проекты очень давно не осуществлялись на территории России. А в последние годы это, пожалуй, единственный такой проект, осуществлённый прославленным коллективом ОЭМК.

Особо хочу сказать, что этот проект осуществлён в условиях жесточайшего экономического кризиса, который охватил всю экономику России. И произошло это, на мой взгляд, благодаря упорству, таланту, нестигаемой воле прославленного коллектива.

При возведении в этих сложнейших условиях крупного промышленного объекта в полной мере проявился талант руководителя комбината Алексея Алексеевича Угарова. Талант русского инженера, талант организатора, талант подлинного российского патриота. Это имя достойно вписано в историю Белгородчины и России.

Коллектив, возглавляемый Алексеем Угаровым, принял вызов времени и очень достойно на него ответил. Экономика и нашей области, и России получит замечательный продукт — сортовой прокат из стали, которая отвечает мировым стандартам и даже превосходит их. Расцениваю эту трудовую победу, этот трудовой подвиг как достойный вклад в процветание нашей России.

А для нашей области — это дополнительные рабочие места, это хорошая заработная плата, это дополнительные налоги в бюджеты Старого Оскола и Белгородской области. Значит, мы будем иметь возможность решать многие социальные проблемы, повышать качество жизни наших земляков.

высказывал кому-то свои замечания, они воспринимались очень серьёзно. Новый директор лично присутствовал на заседаниях профкома. Частенько заходил к профсоюзникам, интересовался обстановкой, информацией, идущей из цехов.

Отечественное расположение Алексея Алексеевича я чувствовал всегда, — с долей гордости произнёс Александр Лихушин. — Он по-доброму разъяснял мне некоторые тонкости взаимоотношений между администрацией и профсоюзом, предоставляя самому принимать решения, а иногда проводил «открытые уроки» для всех членов профкома.

Однажды, когда все мы уже были акционерами, хозяевами своего комбината, случилось ЧП. В одном из подразделений во время ремонта должны были поменять трубы из нержавейки. Проложили обыкновенные металлические, залили бетоном и замуровали кир-



пичом. Чисто случайно специалисты УКС нагрянули с проверкой, ковырнули кладку и увидели то, чего, по мнению расхитителей, видеть не должны были. По документам нашли виновных в краже. Директор собрал всех, причастных к этой истории, человек двадцать, и подробно растолковал: сторонних людей не было. Не могли три пойманных человека проверить свою операцию без участия тех, кто здесь сидит, и чья вина не доказана. Кто-то кого-то прикрыл, кто-то на этом деле нагрел руки, но цепочка, начиная от кладовщика, заканчивая мастером, была осведомлена. Угаров пригласил и профком: мол, ребята, можно тупо защищать своих, но ведь если случится авария по вине расхитителей, то пострадают все члены профсоюза, оставшиеся в цехе! Смотрите, с чем сейчас надо бороться и что на этом примере разъяснить людям. Он сказал:

—Вы получили комбинат в собственность. Так у кого вы воруете? Воруете сами у себя и своего соседа. Если из вашей квартиры начнут выносить мебель, вы этого не потерпите, привлечёте милицию, соседей, сами на воров наброситесь с кулаками. А тут на виду у целого коллектива собственников совершено хищение, а волнует всех только один вопрос: как бы не вычислили, что и я причастен!..

Угаров предложил: просто посидеть, подумать, посмотреть друг другу в глаза и переосмыслить случившееся. Не было ни крика, ни шума — был «открытый урок», который я запомнил на всю жизнь, — задумчиво произнёс Александр Лихушин и продолжил:

—Первую группу народного контроля возглавлял Василий Иванович Демьяненко, бывший военком. Шла борьба с бесхозяйственностью, с расхищением социалистической собственности, с халатностью. Народный контроль работал в каждом подразделении и обладал правом денежного начёта в размере двух и трёх окладов. Нужно было приучать людей к дисциплине — это понимали все. Но Угаров говорил:

—Пошумели, выправили ситуацию, но если человека наказали, вы подумайте: у него же семья. Если он осознал, исправился, то посмотрите, нельзя ли подойти к ситуации по-человечески? Что-то удержали и — остановите вычеты, составьте нужную бумагу. Например, пришёл груз. Надо быстрее разгрузить, чтобы не задерживать вагоны. Мастер поторопил, крановщик нарушил правила складирования. Но он уже сам себя казнит немилосердно! Всё поправил, а тут пошли вычеты из заработной платы. Человек может и озлобиться... Не надо всех под одну гребёнку...

Угаров своим вниманием к людям показывал: здесь наша семья и надо выстраивать добрые отношения. Если комбинат не справ-

ляется с программой, виноваты все, но каждый для себя должен определить: в чём виноват именно он. Эти тонкие психологические вещи тогда здорово работали, – признал Александр Евгеньевич.

Был и в его жизни драматичный момент, о котором мало кто знает.

Алексей Алексеевич Угаров был уже тогда председателем Совета директоров. Только что избранный председатель профкома ОЭМК Александр Лихушин в составе рабочей группы занимался подготовкой нового Коллективного договора. Камнем преткновения стали шесть дополнительных, как мы их называли, «металлургических дней», к отпуску. Если раньше они учитывались в себестоимости продукции, то теперь их надо было оплачивать уже из прибыли. Когда рабочая группа обсуждала вопрос в кулуарах, каждый выразил согласие сохранить в колдоговоре дополнительные дни отпуска. На радостях профком сообщил новость в подразделения. Поторопились. Когда стороны собрались, чтобы официально закрепить решение на бумаге, те, кто согласно кивал головами, вдруг отказались от предварительного соглашения. Мотивировали тем, что «металлургических дней» уже не было ни в отраслевом тарифном соглашении, ни в других российских законодательных актах. И прямо накануне профсоюзной конференции от внезапного стресса у Александра Лихушина, сорокалетнего мужчины, случился инфаркт.

–Когда я в больнице открыл глаза, смотрю, рядом с моей кроватью стоит Алексей Алексеевич и сочувственно всматривается в моё лицо, – вспоминал председатель профкома. – Спрашивает:

–Ты же не куришь?

Я отрицательно качнул головой.

–И не пьёшь, насколько я знаю?

Я снова замотал головой.

–Ну, тогда ты зря сюда загремел! Что ты так из-за этого расстроился?! Время изменилось. Живём по другим законам, – развёл руками Угаров.

Мне разговаривать было нельзя, я лежал весь в проводах, но на душе как-то потеплело от его поддержки. Он и в больницу ко мне пришёл как бы напомнить, что жизнь-то даётся нам для реализации не только профессиональных амбиций, но и требует от нас отдачи в роли отцов, мужей, сыновей. И надо уметь управлять собой, чтобы не лежать, вытаращив глаза в потолок, недоумевая: ради чего это всё было?

Сергей Васильевич Коршиков, заместитель председателя профкома ОЭМК, начавший свою карьеру на базе оборудования под началом Александра Могильнера, припомнил другой урок Алексея Угарова.

–Несколько лет назад во время повышения транспортного налога мы с профактивом комбината сочинили резкое письмо в адрес областной администрации и областного Совета профсоюзов. Пустили его по цехам, собрали кучу подписей и наш протест отправили по назначению.

На следующий день поднимается к нам Угаров. Зашли с ним в кабинет, сели. Он закурил и молчит. Мы ждём. Повисла тягостная пауза. Алексей Алексеевич почти расправился с сигаретой и вдруг как рубанёт на излюбленном сленге: – Ну, какого... вам... надо?

И в течение 30 минут он нас «причёсывал» в хвост и гриву! И ведь не за то, что мы письмо написали, а за то, что оно ушло с комбината и было подписано только оэмковской профсоюзной организацией.

–Завком, где другие профсоюзы? Мы что, в городе – одни и самые пострадавшие? Почему никто вас не поддержал: ни учителя, ни врачи, ни горняки? Письмо по сути правильное, но где ваше хвалёное единство? – так в переводе на литературный язык звучал монолог Алексея Алексеевича, – рассказывал Сергей Коршиков. Чуть помолчав, он добавил:

–Угаров частенько приходил к нам, убеждал, доказывал. Во время заседаний профкома дверь откроет, встанет у двери, сигарету закурит и слушает, о чём мы говорим. Потом высказывал своё. Не давил. Но мы для него с первого дня как были завкомом, так и остались. А он для нас всегда оставался советским человеком в лучшем смысле слова.

...Замечательную историю своих деловых взаимоотношений с Угаровым-старшим поведал Александр Серкин, который трудился на ОЭМК начальником смены в ЦОиМ, секретарём парткома, а затем заместителем директора ОЭМК по общим вопросам.

–Угарову – 55, мне – 36. Должность заместителя директора мне была не по душе, – словно покаяние произнёс Александр Григорьевич. – Приём по личным вопросам каждый понедельник с 15 до 21 часа. Очередь от 30 до 60 человек. У большинства только один вопрос: как вне очереди получить квартиру? Многим приходилось отказывать. Уходили со слезами и обидами. Я переживал... Не выдержал, обратился к Алексею Алексеевичу:

–Пожалуйста, отпустите меня в цех!

–С чего ты вдруг так решил?

–Да вот так... Я из цеха пришёл, туда хочу и вернуться...

–Иди, Серкин, работай, где работал!

Когда я к нему в третий раз обратился, он изменился в лице:

—Ещё раз придёшь, я тебя с комбината выгоню!

Больше я не рисковал. В подчинении у меня находилось с десяток подразделений: детские сады, ЖКО, ремонтно-строительный цех, цех благоустройства, лаборатория промышленной эстетики. За мной стояли спорт и культура. Втянулся, и оказалось, что работать с Алексеем Угаровым легко.

Сталеплавильщик он — от Бога! — переключился на главную тему Александр Григорьевич. — Многие руководители на него обижались за то, что львиную долю своего внимания отдавал электросталеплавильному цеху. Столько там начальников поменялось, мы счёт потеряли. Никто до Сидорова не тянул! А ведь это Угаров нашёл и выпестовал Валерия Петровича! Кстати, со стороны он взял очень мало специалистов, хотя мог — с любого металлургического предприятия. Но ценных людей Алексей Алексеевич рассмотрел в уже существующем коллекти-

Слева направо: Андрей Угаров, управляющий директор ОЭМК, Алексей Угаров, председатель Совета директоров ОЭМК, Феликс Стариков, генеральный директор УК «Металлоинвест». Сентябрь 2005 года



ве ОЭМК. В людях разбирался. Видел: кто специалист, а кто хочет им казаться.

Солнышком в окошке для него всегда была супруга Светлана Петровна. Но он никогда не скрывал, что работа — на первом месте. В металлургии, конечно, можно и без одержимости. Но это не про Алексея Алексеевича. Угаров «горел»! — с восхищением отчеканил Серкин. — У него в каждом движении читалось: занят делом всей жизни! То, что он работал, не покладая рук, — святая истина. Угарова боялись. Его имя — это только большие буквы! Человек большой судьбы! Владелец сильного характера. Он каждый день был разным. К нему нельзя было привыкнуть. Его решений и поступков невозможно было предугадать. Ничего не пускал на самотёк. Чтобы с Угаровым работать, необходимо было любить своё дело, не жалеть времени и сил. Он любил металлургию, как нечто живое и родственное. Благодаря ему ОЭМК заработал единым механизмом.

Алексей Угаров в ЭСПЦ. 2005 год



Выходные – на работе. Приезжал рано. Уезжал поздно. От проблем голова шла кругом. Все начинания Алексея Алексеевича сохранились, доказав своё право на жизнь.

Помню, какая база отдыха была в те годы: барак с двенадцатью комнатами. Те, кому хватало места под крышей, обмирали от счастья, а в основном люди ставили палатки или располагались на открытом воздухе.

И вот однажды Угаров собрал всех руководителей подразделений на базе и сказал: «Вот тебе, Александр Григорьевич, задание: построить здесь два дома. Тебе, Валерий Петрович, тоже два... И помните: строим для ваших же семей!»

На тот момент металлурги и гайки крутить умели, и окатыши производить, и сталь варить. Уже будучи начальником цеха окомкования я показывал своим ребятам, как надо штукатурить стены. Сегодня базу отдыха «Металлург» не узнать. Санаторий!

Рядом с Алексеем Алексеевичем не чувствуешь себя ущемлённым его высокой должностью или его возрастом. Понимаешь: он с тобой, как с равным. Начитанный. Поездил по миру. Много видел и многое знает. Его интересно послушать, ему есть что рассказать...

ВРЕМЯ ОСТАНОВИТЬСЯ–ОГЛЯНУТЬСЯ

2009 год. Прошло десять лет с тех пор, как Алексей Алексеевич оставил пост генерального директора комбината. Его заменил сын, которого называют Угаров-младший. Андрей Алексеевич собрал вокруг себя крепкую, энергичную и очень предприимчивую команду высококлассных профессионалов. Когда слушаешь их отзывы об Угарове-старшем, появляется мысль: вот тебе закон сохранения энергии – в действии! Прямые наследники богатейшего опыта аккумулировали, развили и многократно увеличили вес, мощь и перспективные горизонты ОЭМК. У нового поколения металлургов уже полно своих заслуг и перед коллективом, и перед Старым Осколом, и перед своими собственными детьми. Но сколько уважения и тепла в их голосах, когда они говорят о директоре, имя которого знает вся Россия.

–Я ещё когда был студентом, слышал много отзывов от людей, которые учились и работали с Алексеем Алексеевичем, – рассказывал главный инженер ОЭМК, депутат Совета депутатов Старооскольского городского округа Николай Шляхов. – Он уже тогда был легендой Новолипецкого комбината как человек высочайшей ответственности, высочайшей порядочности и духовной силы. Потому и жизнь его сложилась так, что в ней хватило места для целого ряда тяжелейших испытаний, из которых он всегда выходил победителем.

В обычной жизни Алексей Алексеевич был общителен и прост. Полное отсутствие высокомерия – удивительный человек!

Уровень его профессиональной подготовки – наивысший.

Характеры у отца и сына Угаровых разные, но есть и общее. Андрей Алексеевич душой больше в маму, Светлану Петровну, а отношение к работе – чисто отцовское: ответственность и спрос, – поделился наблюдениями Николай Александрович. – По натуре Андрей Алексеевич чувствительный, добрый, внимательный. Советуется с отцом, у которого такой опыт, что грех его не использовать. Тот и при советской власти был директором, и после распада Союза. При этом комбинат не потерял ни объёмов, ни зарплаты, сохранил уникальный коллектив и высокий статус предприятия. Алексей Алексеевич уже в качестве председателя Совета директоров сумел договориться с акционерами,

Встреча губернатора Белгородской области Евгения Савченко с руководством ОЭМК. 27 февраля 2008 года





Из воспоминаний
Алишера Бурхановича Усманова,
основателя
холдинга «Металлоинвест»:

— Наши отношения с Алексеем Алексеевичем складываются в русло такого широкого и глубокого понятия, как судьба! Вся жизнь Алексея Угарова — это пример беззаветного служения Родине, делу развития промышленного потенциала нашей страны. Ему органично присущи такие качества, как высокий профессионализм, глубокое знание современной экономики. Редкая особенность за будничными делами видеть перспективы. Главная черта Алексея Алексеевича как руководителя, командира производства — это умение работать с людьми. Это бесценное свойство его личности сформировано огромным жизненным опытом, доскональным знанием технологических и организационных основ производства, богатой событиями трудовой биографии. Но совершенно очевидно, что основное детище Угарова — это ОЭМК, возглавлять который ему довелось полтора десятилетия. Именно здесь, в Осколе, он смог в наибольшей степени проявить себя как личность, как новатор, творец. И постоянная потребность не останавливаться на достигнутом побудила Алексея Угарова выступить инициатором установления деловых взаимовыгодных связей между ОЭМК и Газпромом. Это сотрудничество дало хорошие результаты.

Наши личные связи складывались очень просто. Я считаю себя названным сыном Угарова. У меня есть право говорить такие вещи, потому что, во-первых, Алексей Алексеевич родился в один год с моим отцом, а во-вторых, наши с ним взаимоотношения в принципе не объяснимы только миром бизнеса. Я благодарен тому провидению, которое привело меня однажды с помощью моего товарища Валеры Жилова к Алексею Алексеевичу Угарову. С самого начала знакомства мы были предельно искренни друг с другом, мы сразу определились с точками зрения на очень многие вопросы и жизни, и металлургии, и дальнейшего развития важнейшей промышленной отрасли России. Искренность и понимание помогло нам работать вместе! История девяностых годов ещё не скоро будет написана, но случай с приватизацией Оскольского электрометаллургического комбината войдёт в неё как уникальный и неповторимый пример того, что даже в тяжёлые времена жить и работать можно было по-человечески!

Я очень ценю и запомню навсегда то ощущение, которое почувствовал, когда Алексей Алексеевич сказал, что он счастливый человек, потому что он встретил меня на своём пути.

и богатейшие социальные программы не были свёрнуты, как на остальных металлургических комбинатах.

Что мне нравится в старшем поколении, в наших родителях — они не теряют интереса к жизни, — точно подметил главный инженер. — Алексей Алексеевич до последнего приезжал на комбинат, хотя мог бы этого и не делать, а наслаждаться заслуженным отдыхом. Но он всю жизнь работал, работал, работал и работал, интересовался всем, что происходит на ОЭМК. Ему каждый день

клали сводку по производству. В процесс он не вмешивался, но следил за тем, как идут дела. В крови у человека была ответственность. Иногда звонил мне:

— Зайди!

Это значит, на комбинат кто-то приехал, и мне будет полезна эта встреча.

Бойцовские качества нашего управляющего директора — от отца. Я знаю, тот доволен, что не ошибся: Андрей пошёл по его стопам и возглавил комбинат. Тревога за сына, наверняка была, но Алексей Алексеевич убедился: Андрей у него — металлург по крови! — выразительно произнёс Николай Шляхов.

Пару лет назад бывший гендиректор ЛГОКа Анатолий Калашников в своём кругу высказал мнение о том, что из всех его соратников только Угаров мог по настоящему гордиться своим сыном. А он и гордился! В душе. Неровно, с норовом

Андрей и Алексей Угаровы.
2005 год



рос парень. Улица, институт, армия, завод—традиционное советское воспитание. На подстраховке чаще стояла жена Светлана. Было время, опасался: возьмёт ли Андрей хоть каплю его, отцовской закваски? Некогда было его за ручку водить ни по спортивным секциям, ни по институту, ни по первым его цехам. Сам карабкался. Все мысли Алексея Алексеевича были о нём... О нём и о ней, Светлане...

...Судьба свела студентку младших курсов МИСиС с комсомольским лидером Алексеем Угаровым на уборке картофеля. Любовь, безграничное уважение, соперничество, искренний интерес друг к другу—этим отличался их союз. Легко ли быть женой человека, с головой погружённого в работу? Это, по большому счёту, — испытание. Но Светлана Петровна очень умело разнообразила и оживляла жизнь своей семьи. Увлекала в путешествия, разделяла

Алексей и Светлана Угаровы.
2000 год



увлечения своих мужчин спортом, не хуже настоящего дизайнера украшала дом. Она любила театр, живопись, литературу—прекрасно разбиралась в искусстве. Никогда не служила «бесплатным приложением» к мужу—руководителю, работала с полной самоотдачей. Когда Угаровы жили в Липецке, Светлана Петровна, специалист по физике металла, металловедению и термической обработке, создала и возглавила уникальную научную лабораторию физико-химических исследований в политехническом институте. Вложила много труда и терпения, чтобы оборудовать и наполнить жизнью своё детище. Эта лаборатория действует по сей день.

После переезда в Старый Оскол она стала преподавателем, затем доцентом СТИ МИСиС. У Светланы Угаровой был неподдельный дар к созданию доверительных отношений в коллективе. Эта мудрая, светлая душой женщина была до самозабвения предана двум мужчинам—сыну и мужу. И они отвечали ей уважением и любовью. Куда бы ни улетали по делам, всегда были с ней на связи. Знали—вычислит время прилёта и будет ждать звонка...

О супруге бывшего генерального директора ОЭМК вспоминают как о талантливой, умной и красивой женщине. Одни называли её властной и царственной, другие—яркой и неотразимой, третьи—сильной и мудрой. Никогда не жаловалась на свой серьёзный недуг, который подтачивал её жизнь много лет, — не желала вызывать сочувствие и, тем паче, снисхождение.

—Я знаю, что к Светлане Петровне Алексей Алексеевич относился здорово! Просто здорово! Он её боготворил!—говоря о семье Угаровых, подчеркнул Виктор Воронов.—К нам в СТИ МИСиС она пришла работать в 1986 году. Интеллигентность, энциклопедическая образованность её буквально всю пропитывали, —вспоминала коллега Угаровой Людмила Николаевна Крахт.—Несмотря на тяжёлую болезнь, на то, что в последние годы ей было физически очень трудно, она выглядела очень элегантно, потому что была женщиной с изысканным вкусом...

...Генеральный директор ОЭМК даже в пору самой активной деятельности мало «светился» на экране, редко встречался с журналистами, избегал многословных публичных речей. Незримую дистанцию в отношениях с ним чувствовало и всё его окружение. Никто, кроме Фёдора Клюки, бывшего директора Стойленского ГОКа, не отважился назвать себя другом Угарова. По мнению Фёдора Ивановича, Заслуженный металлург Российской Федерации, депутат Верховного Совета РСФСР являлся абсолютным лидером в директорском корпусе Старого Оскола.

—Однажды вскоре после знакомства мы с Алексеем Алексеевичем были приглашены на коллегию Министерства чёрной металлургии

СССР, — вспоминал Клюка. — Коллегии всегда проходили строго. Министр — член ЦК КПСС, депутат Верховного Совета СССР, — тогда был и царь, и Бог. И когда я услышал, что он называет Угарова не по имени-отчеству, а просто Алексеем, мне стало ясно: новый директор ОЭМК — фигура высокого полёта. Мы одновременно руководили крупнейшими предприятиями региона, и я думаю, что это были лучшие, самые интересные годы нашей жизни. И тогда, и потом нас связывала большая дружба.

В то время руководители предприятий довольно часто встречались, чтобы обсудить вопросы развития города. Многие социальные объекты — больницы, школы, детские сады и Дома культуры — строились по сметам ОЭМК, Стойленского и Лебединского ГОКов, и нам надо было как-то поделить между собой сферы влияния и ответственность. Так было проще отстаи-

Валерий Сидоров,
начальник ЭСПЦ,
Фёдор Клюка,
генеральный директор
агропромышленного холдинга
«ПромАгро»,
Алексей Угаров,
председатель
Совета директоров ОАО «ОЭМК»,
на пуске МНЛЗ № 6.
Сентябрь 2005 года



Из воспоминаний
Андрея Владимировича Скоча,
депутата Государственной
Думы РФ:

— Я вспоминаю наше знакомство с Алексеем Алексеевичем Угаровым, это была вторая половина 90-х годов, и мы тогда обсуждали многие проблемы Оскольского электрометаллургического комбината. Это было прекрасное время. Алексей Алексеевич произвёл на меня глубокое впечатление, поскольку весь его образ был благородным — хорошая осанка, поднятый подбородок. Настоящий римский патриций! Очень интересный человек, мужчина, который годится мне в отцы. И это ощущение сыновней энергии я до сих пор испытываю по отношению к нему. К сожалению, мы редко встречались, но и, находясь в парламенте, вспоминал о его большой помощи и поддержке в 1999 году, когда я первый раз избирался в Государственную Думу. Я благодарен Алексею Угарову за все годы нашего знакомства, он для меня практически святой человек. Это настоящий мужчина, настоящий человек!

вать интересы в министерстве. Скажу честно, весь директорский корпус приглядывался и прислушивался к Угарову. Наша дружба помогала решать многие вопросы не только городского, но и областного значения. Об этом знали секретари горкома и обкома партии. Они поддерживали наш союз, который работал на общее благо. У нас с Алексеем Алексеевичем на протяжении 20 лет не было расхождения в позициях. Хотя и у него, и у меня — очень непростые характеры! — словно сокрушаясь, покачал головой Фёдор Клюка. — Он научил меня правильно относиться к жене, к семье. А когда я тяжело заболел, надо было видеть, как он переживал за меня! И при встречах постоянно наставлял: ты, давай, береги своё здоровье! Он хотел, чтобы все вокруг него были живы и здоровы...

...23 числа каждого месяца, вплоть до самого ухода из жизни, бывшего генерального директора ОЭМК видели на центральной аллее городского кладбища сидящим возле места упокоения жены. Несколько глотков коньяка из карманной фляжки и — полное безмолвие. Даже той, которая, как оказалось, была главным необходимым условием его жизни, не успел сказать ничего существенного. Даже

с ней, деликатной умницей, не держал душу нараспашку. Даже для неё, самой родной и близкой, у него не хватало времени.

История успеха всегда требует непомерных жертв. Только когда ему было уже за восемьдесят, у него впервые была возможность остановиться и оглянуться на собственную жизнь, подумать и предаться воспоминаниям...

ВМЕСТО ЭПИЛОГА

Идеологической основой всех жестоких деяний в мире, включая геноцид, репрессии, революции и войны, послужило опасное заблуждение, подброшенное людям самим антихристом: незаменимых нет. Каждый человек оставляет на земле, а главное, в душах людей свой неизгладимый след. Попробуйте трансформировать хронику событий почти 40-летнего предприятия так, чтобы обойтись без упоминания о его самом удачливом и ярком руководителе! Рискните выкинуть из истории ОЭМК, из истории любого его подразделения, отдела, участка, поста управления хоть одно действующее лицо! Всё равно кто-нибудь, да назовет имя, да припомнит событие, связанное с этим именем, да опишет, каким славным или дурным был человек. Вот и получается: каждый прокладывает среди людей свою колею, неповторимую, как отпечатки пальцев. Каждый вносит в коллективный труд своё индивидуальное начало. И чем больше этих высоких начал, тем внушительней результат. Вот оттого такая завидная судьба у комбината, что в разное время держался он на сильных и талантливых натурах, из богатейших судеб которых, подобных судьбе Алексея Алексеевича Угарова, и сейчас складывается история уникального российского предприятия.

...30 июня 2011 года на заседании Совета депутатов Старооскольского городского округа принято решение увековечить память об Алексее Угарове. Заслуженному металлургу РСФСР, Почётному гражданину Старого Оскола и Белгородской области установят памятник на территории сквера в микрорайоне Солнечный, в проспект Алексея Угарова будет переименован проспект Металлургов, средней школе №28 с углубленным изучением отдельных предметов также будет присвоено имя этого легендарного человека, оставившего добрый след в жизни ОЭМК, города и региона.



ФОТОАЛЬБОМ.

ЧАСТЬ 1



Алексей Угаров
на демонстрации
трудящихся.
7 ноября 1986 года

Алексей Угаров (второй слева) на демонстрации трудящихся.
7 ноября 1986 года



Генеральный директор
ОЭМК Алексей Угаров
знакомит с комбинатом
министра экономики ФРГ
господина Бангеманна.
5 апреля 1986 года



Виктор Бекетов, политический обозреватель центрального телевидения, берёт интервью
у директора ОЭМК Алексея Угарова. 10 сентября 1987 года





Визит на ОЭМК
заместителя
председателя
Правительства России
Олега Сосковца.
1993 год

Лев Кветной
и Алексей Угаров.
2002 год



Алексей Угаров вместе с работниками комбината на первомайской демонстрации. 1987 год

Алексей Угаров. Визит в Обуховскую школу. 1988 год





Генеральный директор
Стойленского ГОКа
Фёдор Клюка
и Алексей Угаров.
День города.
1999 год

Открытие Дворца
водного спорта ОЭМК.
23 июня 1995 года



Плавка Мира в ЭСПЦ. 10 сентября 1987 года



Отраслевое совещание. 1998 год





Алексей Угаров,
генеральный директор
ОЭМК,
и Эдуард Григорьев,
руководитель
Старооскольского клуба
«Поиск»,
почётные граждане
города Старый Оскол.
1998 год

Генеральный директор ОЭМК Алексей Угаров и журналисты на строительстве стана-350. Апрель 1996 года



Открытие
опорного пункта милиции
в микрорайоне Дубрава.
16 февраля 2001 года



Визит Президента РФ Бориса Ельцина на ОЭМК. Апрель 1996 года





Алексей Угаров
и заместитель министра
промышленности, науки
и технологий РФ
Сергей Митин
во время экскурсии
по электростале-
плавильному цеху
ОЭМК.

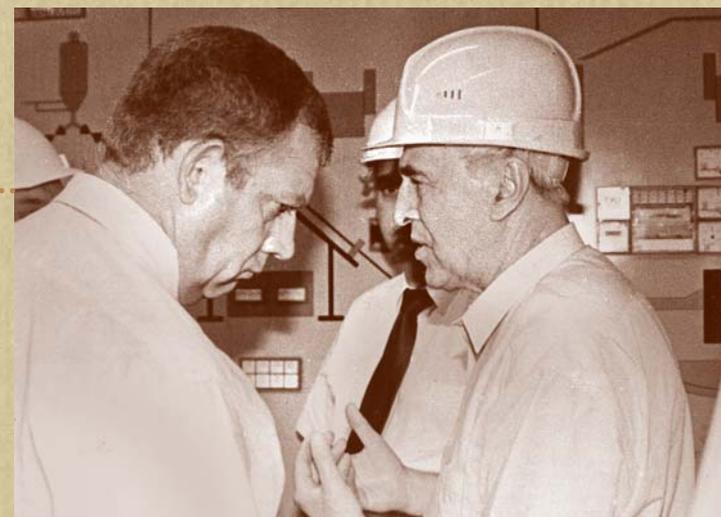
13 июля 2001 года

Алексей Угаров и Виктор Гаркуша (в центре) на строительстве стана-350. 2000 год



Алексей Угаров
и Сергей Митин
во время экскурсии
по ОЭМК.

13 июля 2001 года



Визит на ОЭМК Владимира Шумейко, председателя Совета Федерации Федерального Собрания РФ. 1995 год





Первый заместитель
председателя
Правительства России
Николай Аксёненко,
начальник СПЦ №1
Пётр Жоров
и Алексей Угаров,
20 августа 1999 года

Основатель холдинга «Металлоинвест» Алишер Усманов поздравляет
генерального директора ОЭМК Алексея Угарова с 70-летием. 30 марта 2000 года



Алексей Угаров
принимает поздравления
от Алексея Пономарёва
с 70-летним юбилеем.
30 марта 2000 года



Алишер Усманов, Лев Кветной, Алексей Угаров.
30 марта 2000 года





Алексей Угаров
принимает поздравления
с 70-летним юбилеем
от футболиста «Спартака»
Фёдора Черенкова.
30 марта 2000 года



Алексей Угаров.
24 марта 2004 года

Николай Шевченко вручает Алексею Угарову Благодарственное письмо коллективу ОЭМК
в связи с занесением предприятия на городскую Доску Почёта. День города. 2002 год





Генеральный директор
ОЭМК
Алексей Угаров
и губернатор
Белгородской области
Евгений Савченко.
2000 год



Алексей Угаров
поздравляет ветеранов
Великой
Отечественной войны.
Село Обуховка.
2005 год

Алексей Угаров на митинге у мемориала Славы. Атаманский лес. 9 мая 2004 года





Алексей Угаров и Александр Дондуков, член Совета Федерации от Белгородской области. 30 марта 2000 года

Алексей Угаров и ветераны Великой Отечественной войны Владимир Лучшев и Василий Данилов. Село Обуховка. 8 мая 2002 года



Алексей Угаров в своём кабинете. 30 марта 2000 года



Алексей Угаров. Выступление в городской администрации. 12 декабря 2003 года





Алексей Угаров
поздравляет
коллектив
металлургов
и гостей города
с 30-летним юбилеем
ОЭМК.
Июль 2004 года

Алексей Угаров и Николай Шляхов.
Юбилей ЭСПЦ. 2009 год



Алексей и Андрей
Угаровы.
4 августа 2006 года



Алексей Угаров, Олег Комаров и Валерий Сидоров.
Юбилей ЭСПЦ. 2009 год

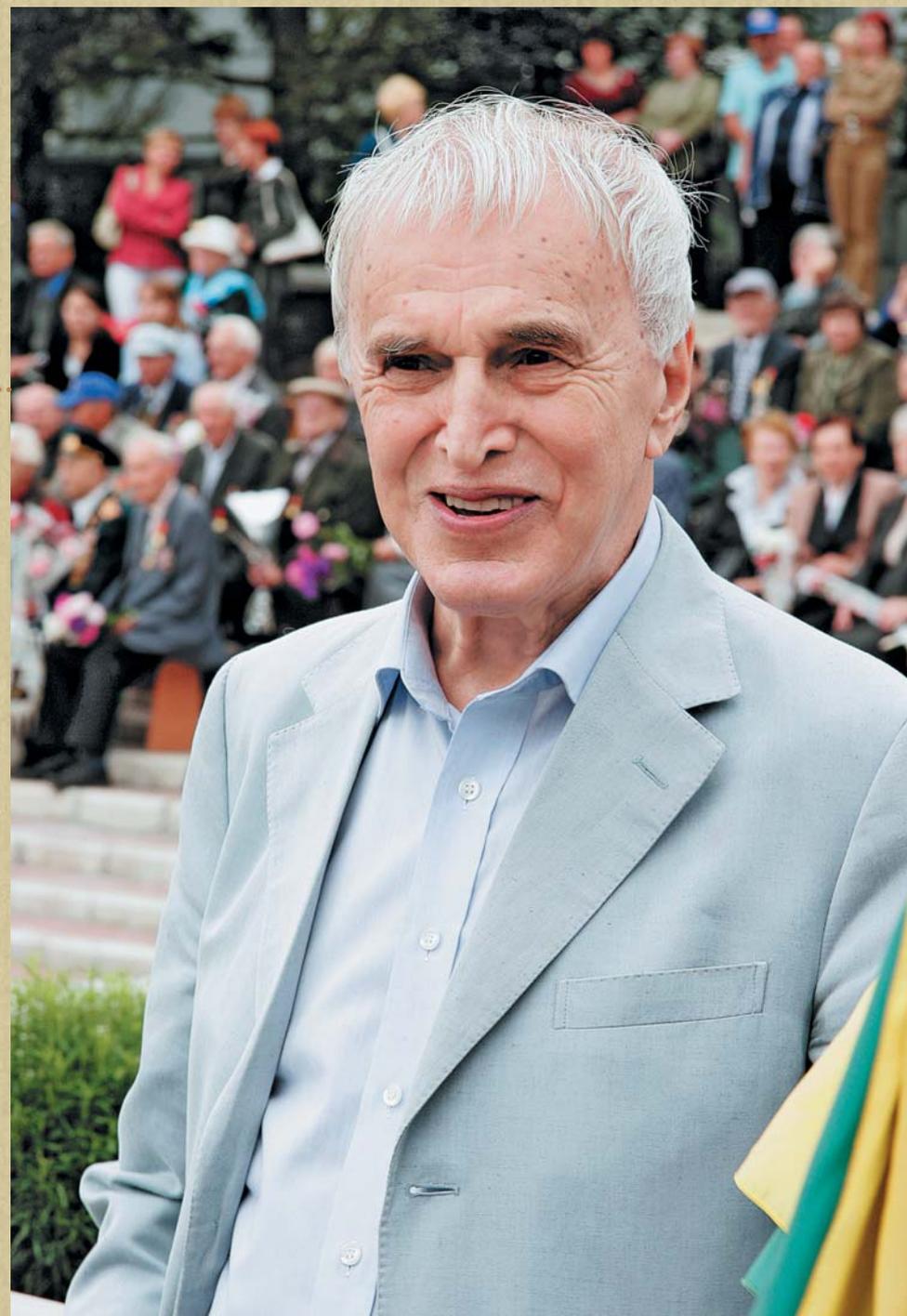


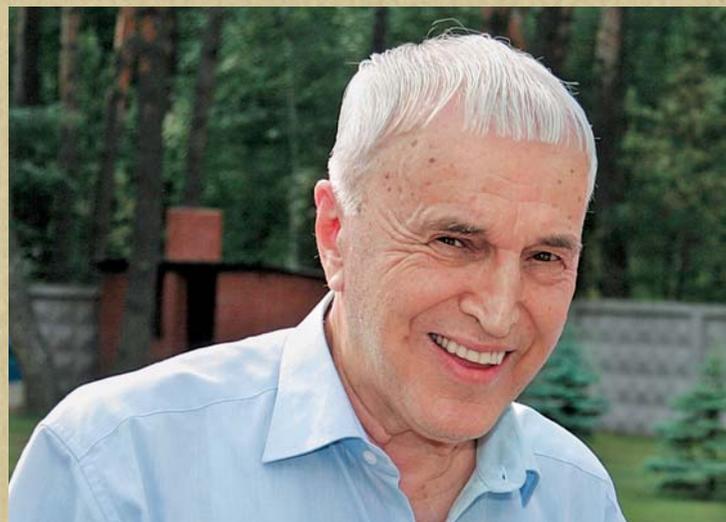


Василий Рассолов
и Алексей Угаров.
День города.
9 сентября 2006 года

Алексей Угаров.
День города.
9 сентября 2006 года

Николай Шляхов, Андрей Угаров и Алексей Угаров. День города. 9 сентября 2006 года





Алексей Угров.
4 августа 2006 года

После официальной встречи – партия в бильярд с Николаем Шатохиным. 2006 год



Виктор Воронов
и Алексей Угров.
Март 2010 года



Губернатор Евгений Савченко поздравляет Алексея Угрова с 80-летием. Март 2010 года





Алексей Угаров
и Людмила Герзонде.
Март 2010 года



Фёдор Клюка
и Алексей Угаров.
Март 2010 года

Анатолий Переверзев, Алевтина Черникова, Алексей Угаров. Март 2010 года





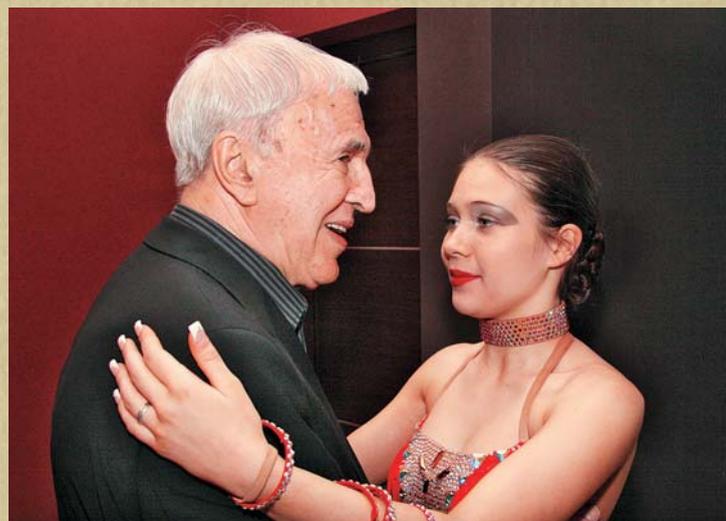
Алексей Угаров
и Анатолий Подколзин.
Март 2010 года



Юбиляр.
Март 2010 года

Алексей Угаров, Анатолий Белитченко и Георгий Голиков. Март 2010 года





С внучкой Настей.
Март 2010 года

С внучкой Ольгой. Март 2010 года



С внучкой Глафирой.
Март 2010 года

Младшая внучка Глафира поздравляет дедушку с 80-летним юбилеем. Март 2010 года





Настя и Глафира
Угаровы.
Февраль 2010 года

Угаровы: Андрей, Елена, Настя, Алексей Алексеевич, Ольга, Глафира. Февраль 2010 года



ГЛАВА 2.

Я НЕ ХОЧУ СУДЬБУ ИНУЮ...

«Что нужно, чтобы стать успешным руководителем?» – такой вопрос прозвучал однажды от студентов одного из городских вузов на встрече с Андреем Угаровым, человеком, который долгое время работал управляющим директором Оскольского электрометаллургического комбината, а несколько месяцев назад получил очередное повышение – был назначен первым заместителем генерального директора-директором по производству УК «Металлоинвест»...

■ СТРОКИ БИОГРАФИИ

Андрей Алексеевич Угаров родился 27 июля 1961 года в городе Череповец Вологодской области. В 1974 году вместе с семьёй переехал в Липецк. В 1978 году окончил среднюю школу и в этом же году поступил в Липецкий политехнический институт, который окончил в 1983 году по специальности «Обработка металлов давлением». Свою трудовую деятельность Андрей Алексеевич начал на Новолипецком металлургическом комбинате – вальцовщиком стана холодной прокатки листопрокатного цеха №2.

В этом же году он был призван в ряды Советской Армии. После окончания службы Андрей Алексеевич вернулся на Новолипецкий металлургический комбинат, где за 14 лет прошёл трудовой путь от вальцовщика стана холодной прокатки листопрокатного цеха №2 до начальника листопрокатного производства.

В июле 1999 года Андрей Угаров прибыл на работу в открытое акционерное общество «Оскольский электрометаллургический комбинат». Свою трудовую деятельность на ОЭМК он начал в должности заместителя генерального директора по коммерции. В январе 2002 года назначен исполнительным директором, а в июне 2004 – управляющим директором комбината. С августа 2006 года по апрель 2011 года Андрей Угаров был управляющим директором ОАО «ОЭМК» общества с ограниченной ответственностью «Управляющая компания «Металлоинвест».

С приходом Андрея Угарова на ОЭМК началось крупномасштабное техническое перевооружение металлургического комплекса предприятия. Андрей Алексеевич стал инициатором разработки «Концепции развития ОЭМК», основной упор в которой был сделан на обновление мощностей электросталеплавильного производства с целью увеличения выплавки стали до 3,6 млн тонн в год.

В последние годы под руководством Андрея Угарова предприятие сделало существенный рывок вперёд, увеличив производство металла практически в два раза по сравнению с проектными показателями. На комбинате происходит модернизация действующих мощностей и ввод в эксплуатацию новых. В частности, сегодня на ОЭМК завершено строительство цеха отделки проката, с пуском которого в эксплуатацию предприятие увеличило объём выпуска проката с высокой добавленной стоимостью.

По инициативе Андрея Угарова комбинат проводит активную социальную политику. Все социальные гарантии, которые предусмотрены работникам металлургической отрасли, на ОЭМК действуют в максимальном объёме – это принципиальная позиция руководства комбината. Кроме того, металлурги шефствуют над школами и детскими садами, высшими и средне-специальными учебными заведениями, больницами и храмами, учреждениями культуры и спорта. Оказывают им существенную материальную поддержку.

Результаты, достигнутые комбинатом под руководством Андрея Угарова в области социальной политики, получили признание на областном и общенациональном уровнях. Несколько лет подряд ОЭМК становился лауреатом и победителем конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности», проводимого Правительством Российской Федерации.

В 2005 году Андрей Угаров был избран депутатом Белгородской областной Думы 4-го созыва. В региональном органе законодательной власти он работал в составе комитета по безопасности и правопорядку, а кроме того, активно занимался решением проблем жителей Старооскольского городского округа.

Личный вклад Андрея Угарова в социально-экономическое развитие региона отмечен множеством государственных, отраслевых и общественных наград. В 2003 году руководителю ОЭМК было присвоено почётное звание «Почётный металлург», а в 2007 году «за большой личный вклад в развитие отрасли, обеспечение успешной работы Оскольского электрометаллургического комбината» Указом Президента РФ – почётное звание «Заслуженный металлург Российской Федерации».

Андрей Угаров награждён медалями «За заслуги перед Землёй Белгородской» II степени и «За заслуги» перед г. Старый Оскол; орденами «Звезда Отечества» и «Золотая Звезда Отечества»; именными часами «От Президента России В. В. Путина за заслуги перед Отечеством»; знаками «Горняцкая Слава» трёх степеней и многими другими наградами. Заслуги Андрея Алексеевича перед Русской Православной церковью отмечены орденом Преподобного Серафима Саровского III степени и медалью его Святейшества преподобного Сергия Радонежского I степени.

В декабре 2008 года Андрей Алексеевич Угаров удостоен звания «Почётный гражданин Старооскольского городского округа Белгородской области». В декабре 2010 года избран депутатом Белгородской областной Думы 5-го созыва.

В апреле 2011 года назначен первым заместителем генерального директора – директором по производству ОАО УК «Металлоинвест».

ГЛАВА 2.

Я НЕ ХОЧУ СУДЬБУ ИНУЮ...

Главный секрет успеха жизни состоит в том, чтобы найти своё предназначение, а затем реализовать его.

(Генри Форд)

Ирина Милохина
Ирина Фролкина

«Что нужно, чтобы стать успешным руководителем?» – такой вопрос прозвучал однажды от студентов одного из городских вузов на встрече с Андреем Угаровым, человеком, который долгое время работал управляющим директором Оскольского электрометаллургического комбината, а несколько месяцев назад получил очередное повышение – был назначен первым заместителем генерального директора – директором по производству УК «Металлоинвест». На секунду задумавшись, Андрей Алексеевич коротко сказал: «Надо работать!», а потом попытался объяснить будущим молодым специалистам, с чего и как начинается карьера и какими качествами необходимо обладать, чтобы добиться поставленной цели.

ПРЕДИСЛОВИЕ

...Стартовать можно по-разному. Одни стараются сразу зацепиться за «тёплое» кабинетное местечко, другие не боятся трудностей и идут в самое пекло, простыми рабочими,



постепенно набираясь опыта и ступенька за ступенькой поднимаясь по служебной лестнице... Как бы то ни было, но начало профессионального пути закладывает основу для будущей успешности в любой деятельности.

Профессия руководителя – непростая. Человек, занимающий высокую должность, не только берёт на себя управление делами. Он является лицом компании, постоянно находясь под пристальным взглядом подчинённых, партнёров, конкурентов... Отдельный кабинет, хорошая зарплата, большие возможности – это только внешняя, видимая часть айсберга, глядя на которую, многие ошибочно полагают, что нет ничего проще и лучше, чем сидеть в директорском кресле. Мол, раздавай задания и почивай на лаврах. Но, раз столкнувшись с проблемами, которые приходится решать человеку, облечённому властью, отчётливо понимаешь: этот хлеб не так уж лёгок. Руководитель должен уметь принимать непопулярные решения и брать на себя ответственность за всё, что происходит на предприятии и в коллективе, решать самые сложные задачи в критических ситуациях и видеть перспективы в неопределённых и непонятных порой условиях. Согласитесь, всё это непросто. И не каждый может стать одновременно и лидером, способным вести за собой подчинённых, и дипломатом, умеющим успешно преодолевать конфликты, и новатором, способным оценить и внедрить в производство новейшие достижения научной и технической мысли.

Однозначного ответа на вопрос, как стать успешным руководителем, нет и быть не может. У каждого – свой путь и своя история успеха, как, например, у Андрея Угарова. Однако не всем, наверное, известно, что путь в профессию для Андрея Алексеевича хоть и был в чём-то предопределён, но оказался не таким уж и лёгким...

СЫН

– У вас родился мальчик! Сын!

Светлана, услышав эти слова, улыбнулась. Надо же, они с мужем как раз и мечтали о сыне, вот Алексей – то обрадуется! Как он там сейчас, в своём цеху, наверное, волнуется за неё... Точнее, теперь за них. Скорее бы уже пришёл!

Они попали в Череповец, в эту металлургическую столицу на берегу Рыбинского водохранилища, всего два года назад, по распределению. Оба – молодые специалисты, выпускники Московского ин-



Маленький Андрей на прогулке

ститута стали и сплавов, деятельные и энергичные, полные сил и больших планов на будущее. Познакомились Светлана и Алексей «на картошке», которую в советское время «проходили» все студенты. С тех пор больше не разлучались. Их союз, как отмечали многие друзья и бывшие однокурсники, отличался искренним интересом, уважением друг к другу и безграничной любовью. И даже переезд из Москвы в далёкую Вологодскую область не страшил, а наоборот, придавал им задора и оптимизма. Главное – они были вместе.

В это время Череповецкий металлургический завод, пущенный в эксплуатацию в 1955 году, только набирал силы. И вместе с другими специалистами вписал свою строку в его историю выпускник МИСиС Алексей Угаров.

Он допоздна пропадал на работе, с головой уходя в проблемы сталеплавильного цеха, а Светлана стремилась обустроить домашний очаг, что у неё неплохо получалось, как признавали все, бывавшие у Угаровых в гостях. А 27 июля 1961 года в их семье произошло важное событие – родился сын. Назвали мальчика Андрей.

ИЗ ВОСПОМИНАНИЙ АЛЕКСЕЯ УГАРОВА:

«Светлана вообще была человеком очень семейным, я бы даже сказал, не просто семейным – она была неким духовным стержнем нашей семьи. Воспитание Андрея почти целиком лежало на её плечах, он впитал многие черты её характера – твёрдость, независимость, настойчивость в достижении поставленной перед собой цели».

Алексей и Андрей Угаровы.



Андрей рос обычным мальчишкой, который всё свободное время проводил во дворе, летом — гонял футбольный мяч, а зимой сменял его на лыжи или клюшку. Он с детства любил спорт, а хоккей настолько сильно его увлёк, что вскоре игры на залитом во дворе катке стало мало, и Андрей записался в спортивную школу во Дворец спорта «Алмаз», который находился неподалёку. Тренер очень быстро разглядел в шустром пареньке спортивные задатки, поняв, что из него может получиться хороший хоккеист. И не ошибся. Азарт и стремление к победе — эти качества, присущие всем выдающимся спортсменам, полностью захватывали мальчишку, когда он выходил на лёд. И даже когда семья переехала в другой район, он, несмотря на неудобства, упорно несколько раз в неделю продолжал ездить на тренировки. Точно так же приходилось добираться и до школы — мама провожала его до остановки, запихивала в переполненный автобус, и он с огромным ранцем за плечами ехал учиться. Совсем скоро Угаров стал кандидатом в мастера спорта по хоккею. И, кто знает, возможно, российский

хоккей потерял одного из лучших своих представителей, когда юноша решил связать свою судьбу не с ледяным полем, а с огненным металлом, выбрав суровую, истинно мужскую профессию. Впрочем, об этом чуть позже.

...О своих родителях Андрей Угаров говорит скупно, но с такой интонацией, которая выдаёт глубоко вызревшее, может быть, вовремя не высказанное, не поддающееся словам чувство любви:

— У нас была обычная по тем временам, нормальная семья. Отца я видел мало. Он никогда ничему меня не учил, морали не читал, голоса не повышал. Я не чувствовал, что он начальник. Помню, в отпуск ездили на машине — на море и в Москву.

Светлана и Андрей Угаровы





Алексей Угаров (справа)
с сыном
на Первомайской
демонстрации.

Группа детского сада в г. Череповец. Андрей Угаров – второй справа в верхнем ряду



Спали прямо в автомобиле. Время было такое... В нашей семье вообще не обсуждалось, где, кто и как работает. Мама пыталась что-то спрашивать, но отец четко разделял работу и дом. Абсолютно нормальный человек: шутил, смеялся. К маме относился прекрасно, что и говорить! — Андрей Алексеевич выдерживает паузу, чтобы справиться с внезапно подступившим волнением. — У них были очень хорошие, нежные, добрые отношения... Родители работали, им некогда было заниматься мной. Гости — очень редко. Я больше времени проводил с мамой. Не скажу, что хорошо учился. Она разбиралась в моих школьных конфликтах, переживала, нервничала, наказывала меня. Отца в этой роли не помню. Когда он приходил к полуночи с работы, какие уж тут разговоры? Мама уже весь пар выпустит... У меня, как и у большинства мальчишек, было уличное



Первый раз – в первый класс



«Алло, я вас слушаю!»
В детском саду

Алексей Угаров с сыном Андреем



Андрей с другом и любимым до-
bermanом Малышом



Андрей Угаров



Каток во дворе,
где оттачивал своё мастерство
будущий кандидат в мастера
спорта по хоккею





Разговор с отцом

В пионерском лагере «Лесная республика». Андрей Угаров крайний слева во втором ряду



воспитание. Семья маленькая, три человека, ни бабушек, ни дедушек. Мама в лучшем случае приходила с работы в восемь вечера. Я возвращался в час дня. Где был весь день? Естественно, на улице. Года три-четыре подряд меня отправляли в пионерлагерь «Орлёнок» на два-три сезона. Не помню, чтобы скучал, мне там нравилось. Лагерь был расположен в хорошем месте, природа очень красивая, рядом лес, куда мы ходили гулять – грибов и ягод там было навалом.

Череповец, немного вытянутый по берегу водохранилища и запылённый металлургический город, не оставил в памяти Андрея Угарова каких-то особых следов. Он сам объясняет это просто: «Обычно в детстве врезается в память что? Какие-то испытания, неординарные ситуации, сложности и переживания. А у меня всё было нормально, гладко, никаких трудностей». Кроме того, семья Угаровых очень скоро переехала из Череповца в Липецк – Алексей Алексеевич отправился на новую работу, на Новолипецкий металлургический комбинат. И в седьмой класс Андрей пошёл уже



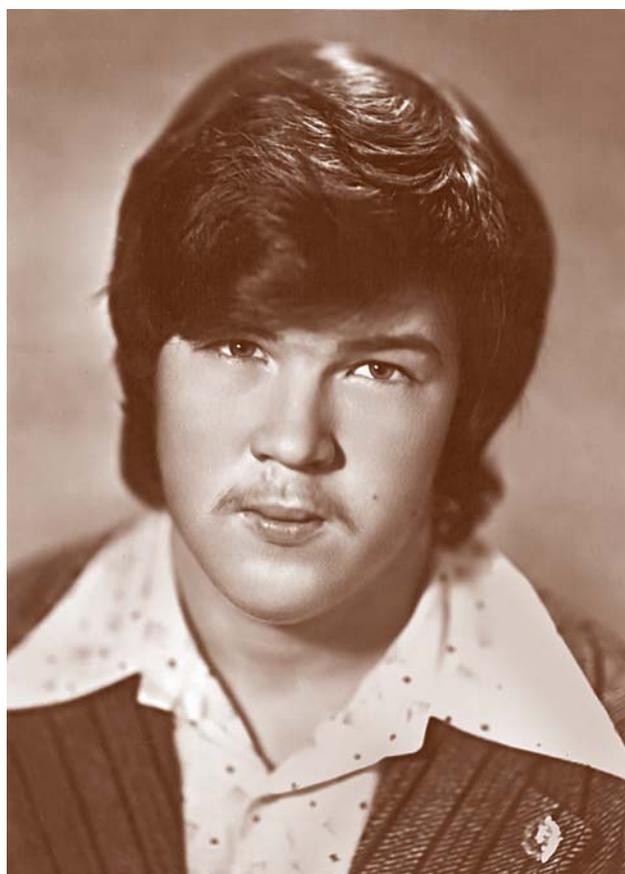
На отдыхе в лесу.
Алексей и Андрей Угаровы

в другую школу. Если и возникали поначалу какие-то мелкие проблемы, как это случается, когда в классе появляется новенький, то они практически сразу разрешились. Любимые предметы – литература, история, география, русский язык. По ним всегда были твёрдые пятёрки.

Три года пролетели незаметно, и вот – выпускной, начало новой, взрослой жизни, пора определения профессионального пути.

– На тот момент в Липецке было всего два института – педагогический и политехнический, – рассказывает Андрей Угаров. – Ну, учителем мне никак не хоте-

Андрей Угаров.
Город Липецк



Из выпускного альбома Липецкого политехнического института. 1983 год

лось становиться, потому оставался политехнический. Спросил у отца, куда мне лучше пойти, на какую специальность. Он: «Город металлургический, иди на «обработку металлов давлением», это – прокатчики, так сказать, «голубая кровь», интеллигенция металлургии». Вот я и пошёл. Хотел в МИСиС поехать, да родители непустили – наверное, из-за моего не слишком хорошего поведения.

С сокурсниками он сошёлся быстро, с некоторыми – надолго и крепко сдружился. Например, с Николаем Шляховым, Сергеем Карповым. После того, как в институте начались занятия по специальным предметам, учиться стало намного интереснее, а поначалу его родителям пришлось – таки поволноваться. Когда на втором курсе у него возникли проблемы, Андрей заявил отцу, что пойдёт работать. На что Алексей Алексеевич спокойно сказал: «Ты сначала окончи институт. Покажи, что ты можешь. Походить в рабочей робе и военной форме успеешь...» Всё так и получилось. После института Андрей пришёл на Новолипецкий металлургический комбинат подручным вальцовщика стана холодной прокатки листопркатного цеха № 2, и в этом же году его призвали в армию. Служил в Бо-



рисоглебске, где размещался истребительный полк ВВС. Конечно, солдаты-срочники к полётам не допускались, они проходили службу в составе технико-эксплуатационной части (ТЭЧ полка). Солдат Угаров попал в группу САПС (системы аварийного покидания самолёта), готовящей и проверяющей катапультные кресла.

—Сложно было в армии?

—Первые полгода сложно, вторые полгода — уже неплохо, последние семь месяцев — прелестно. Я был не в учебке, а проходил курс молодого бойца, то есть 14 дней обучения — и сразу в войска. Помню, мне шинель выдали большого роста, пришлось её укорачивать. Когда родители приехали на присягу, мама спрашивает: «Сынок, ну как дела?», я: «Да, нормально», а сам смотрю, что они привезли вкусенького. Вообще, первые полгода в армии постоянно есть хочется. Там же как? Сначала наливают себе суп сержанты, старослужащие, а потом — молодые. И последним достаётся почти одна вода. Ну, такая система в армии была. Зато там есть другая традиция — за сто дней до приказа отдаёшь молодым сливочное масло. Не знаю, почему.

—Армия чему научила?

—Самостоятельности. Там мужской коллектив, там нет родителей, ты сам принимаешь решения и сам за них отвечаешь, сам завоёвываешь авторитет. В армии как раз и происходит, на мой взгляд, формирование личности.

—А «дедовщина» тогда была?

—Конечно, была, но не такой, как сейчас. В основном, она заключалась в том, что надо было полы драить, в наряды ходить, на кухне дежурить. Убийств и самоубийств в то время не было, единственное — тяжело приходилось тем, кто попадал служить вместе с солдатами разных национальностей. Наша часть была связана с техникой, дело сложное и ответственное, поэтому там, в основном, были русские. Я попал в армию после института, в 22 года, и мне сказали — ладно, мы понимаем, ты по возрасту старше, но всё равно должен работать. Говорю — понимаю. Я же в одном призыве с 18-летними, не буду же делать умный вид, мол, я после института сюда пришёл... Естественно, всякое было, и на «губе» сидел, и в самоволку уходили...

—Попадало за это?

—Нет, мы договаривались. А что делать в выходные? Молодые же были... Уже через три месяца мне дали звание

Во время службы в истребительном полку. Город Борисоглебск. 1983-1984 годы

младшего сержанта, через полгода стал сержантом, а потом был назначен замкомвзвода. Вроде бы неплохо шёл, и отец посоветовал мне стать в армии кандидатом в члены КПСС. Тогда ведь это было очень важно для карьеры. Но вышло совсем по-другому. В части произошла небольшая драка, и командир мне говорит, мол, ты у нас передовой, пойдёшь общественным обвинителем. Я говорю — нет, не пойду. В общем, пригрозил он мне, что и лычки снимет, и домой позже отпустит... И выполнил своё обещание. Правда, лычки не снял, но вместо 2 мая меня отправили домой 29 июня! На полтора месяца позже! Ну, и, конечно, кандидатом в члены КПСС я тоже не стал. Когда домой уже пришёл, рассказал всё отцу, но он не расстроился: «Ладно, пойдёшь работать на завод, там и станешь кандидатом». Так и получилось. Отец всегда прав.

Из воспоминаний Алексея Угарова:

«После службы в армии демобилизовался сын Андрей. Всё время, пока он служил, мы, конечно, за него переживали, особенно Светлана. И вот Андрей благополучно вернулся, заполнив собой пустовавшую два года ячейку. Отметили мы это событие за семейным праздничным столом, который мама пригото-

Андрей Угаров (второй слева) среди сослуживцев



Андрей Угаров с мамой.
Долгожданная встреча

вила с особым старанием. Вообще-то эта старательность была в её натуре — она, за что ни бралась, всё делала тщательно, даже, пожалуй, немного педантично. Но обязательно красиво. Это касалось всего, даже записей на доске в студенческой аудитории. Она заполняла её аккуратными цифрами, буквами и знаками, стараясь весь материал лекции разместить сразу, ничего не стирая и не дописывая. Такое вот у неё было стремление к красоте и гармонии. А тут она особенно постаралась, стол напоминал, скорее, выставочный экспонат. От Андрея она не отходила ни на шаг, подкладывая в его тарелку кусочки поаппетитнее».

—Помните ли Вы свой первый рабочий день?

—Ничего особенного. Устроился, пришёл в цех, дали мне метлу в руки и сказали подметать вокруг стана. Так началась моя работа на НЛМК.

—И сколько так с метлой ходили?

—С метлой я ходил недолго. Месяца три-четыре. Когда освоил профессию вальцовщика, мне предложили исполнять обязанности сменного мастера. Я поработал, и потом из этого круга уже не вырвался. В то время Олег Мурашкин как раз стал начальником смены, а я вместо него — сменным мастером во второй бригаде. Вообще в цехе мастером особенно никто не стремился быть — разница в зарплате между старшим вальцовщиком и мастером мизерная, но у мастера больше хлопот и ответственности — техника безопасности, производственные совещания и так далее. Ты должен приходить на работу за полтора часа до начала смены и уходить через два часа после её окончания. А рабочий выполнил своё задание и пошёл спокойно домой.

—А Вы могли отказаться от хлопотной должности мастера? Или не захотели?

—Нет, я не отказывался. Мне было интересно, хотел попробовать что-то другое, почему нет? Я вообще ни от

Центральная проходная НЛМК. Март 2011 года

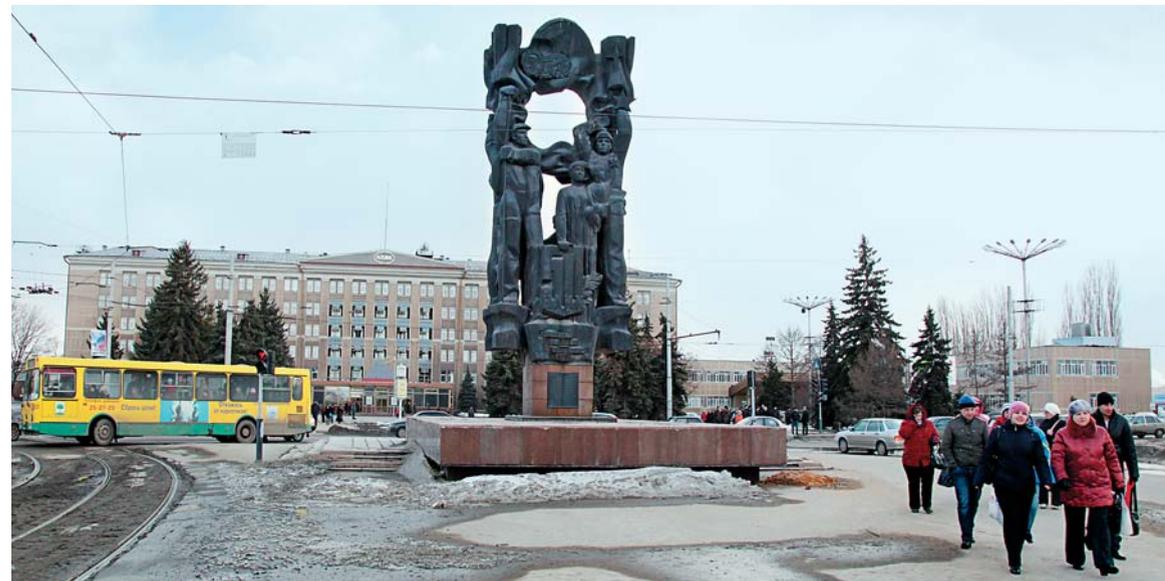


какой должности, ни от каких предложений никогда не отнекивался, а многие не хотели брать на себя лишние заботы и отказывались. Когда мне в Липецке предложили первое повышение, я поинтересовался мнением отца, но он без эмоций ответил: «Сходи, попробуй. Ну, снимут, назад вернёшься». Больше я не советовался, помощи не просил. Обычно сыновья директоров как-то под их крылом устраиваются, а я сам карабкался в Липецке. Мой отец — сильный и очень порядочный человек, отличный организатор, и это проявлялось с молодых лет. Он меня никогда не опекал, не подсказывал. Всё я сам постигал. Ничего не говорил он, и когда я стал быстро продвигаться. Наверное, как каждый родитель, гордился, я не знаю...

—Кто был Вашим первым наставником?

—Самым первым был Олег Викторович Пащенко, он тогда работал старшим мастером в травильно-прокатном отделении... Молодец, много молодых обучил за свою жизнь. И нас хорошо прогонял — меня, Шляхова, Карпова, мы все у него мастерами работали. Даст задание и смотрит, как ты выплываешь. Конечно, мы задавали ему вопросы — как это лучше сделать или то... Советы давал... Опытный был специалист, квалифицированный, правда, характер у него был тяжёлый. Требовал с нас жёстко.

Памятник металлургам. Город Липецк. Март 2011 года



...Начинать карьеру всегда непросто. Это как в спорте: нужно взять правильный старт, умело рассчитать свои силы, чтобы на финише оказаться победителем. Стратегическое мышление присутствует почти у всех по-настоящему успешных людей, и, пожалуй, именно оно позволяет им двигаться вперёд, невзирая ни на какие сложности и неудачи и не теряя энтузиазма и веры в себя и свои силы. Помните, как «волшебник» из фильма «Чародеи» учил главного героя Ивана проходить сквозь стены? Главное – видеть цель! И не бояться препятствий. Андрей Угаров всю жизнь интуитивно следует именно этому золотому правилу. Простой пример. Он всегда стремился, чтобы его бригада была лучшей, требовал стопроцентного выполнения задания. Он отчётливо видел цель, к которой упорно и настойчиво шёл и вёл за собой других. Но одновременно с этим старался сам что-то сделать для людей, «выбить» им путёвки, премии и так далее. Он сам признаётся, что по молодости был довольно жёстким руководителем, но всегда заботился о своих подчинённых, об их благополучии и материальном достатке, понимая: чтобы с людей спрашивать, им сначала нужно что-то дать. И достиг цели – вторая бригада Андрея Угарова «гремела» на весь Новолипецкий комбинат, работать в этом коллективе было непросто, но престижно.

Из воспоминаний Алексея Угарова:

«Андрей после окончания Липецкого политеха решил пойти, как говорится, по отцовским стопам. Откровенно говоря, я как-то не планировал такую семейственность, но и не противился выбору сына. Где-то в глубине души всё же возникало такое особое чувство – гордости, что ли... Что сын избрал настоящую мужскую профессию. Получив диплом инженера-металлурга, он пришёл на Новолипецкий комбинат вальцовщиком в листопрокатный цех. И после службы в армии вернулся туда же. Дальние планы мы с ним не строили – в цех, так в цех.

Мы с женой вскоре отправились к новому месту жительства, а Андрей остался в Липецке. Я, конечно, следил, насколько позволяли время и обстоятельства, за его работой, продвижением по ступенькам служебной лестницы. Из вальцовщиков его быстро перевели начальником смены, затем – заместителем начальника листопрокатного цеха, главным инженером, начальником листопрокатного производства комбината. Короче говоря, просле-

живая эти перемещения, я понимал, что в семье вырос настоящий металлург, не перескочивший ни одной ступеньки – прошёл всё, потрогал всё своими собственными руками. Иначе как можно назвать себя настоящим профессионалом? И это не могло не радовать, хотя как-то не принято у нас в семье хвалить друг друга».

Светлана Петровна также очень гордилась сыном и его успехами и в разговорах с близкими людьми и знакомыми не раз повторяла, что он начал трудиться с самых низов, с замасленной фуфайки, и самостоятельно вырос до начальника листопрокатного производства.

Новолипецкий металлургический комбинат стал для Андрея Угарова основой, крепкой базовой площадкой, где он получил и профессиональные знания, и уверенность в себе, и умение работать с людьми, и руководящие навыки. Он прошёл всю производственную цепочку на НЛМК, став начальником листопрокатного производства, от которого на 65–70 процентов состоит основной доход этого предприятия. И, конечно, все сегодняшние качества Угарова как руководителя и организатора были заложены, воспитаны и закалены именно на Новолипецком комбинате. 15 основных цехов, 45 тысяч человек, 9 миллионов тонн стали... Чтобы управлять такой машиной, требуются недюжинные душевные силы и знания.

БОЕЦ СМОЛОДУ

Ну, кто может лучше рассказать о человеке, с которого началась новейшая история ОЭМК, чем люди, знающие его ещё со студенческих времён, кто считает его другом и соратником, а не только сыном ТОГО САМОГО Угарова?

– Это боец смолоду! – сказал о нём Сергей Карпов, заместитель коммерческого директора ОЭМК по закупкам. – После института мы попали по распределению в листопрокатный цех №2 Новолипецкого комбината и с тех пор держали друг друга в поле зрения. До армии Андрей Алексеевич поработал подручным вальцовщика на холодной прокатки – это самое нижнее звено в цехе. Тяжёлая, грязная, ручная работа, без которой немыслима металлургия. Он это прошёл. После службы в военно-воздушных силах вернулся в свой цех. У него, по сравнению с нами, не было проблем в отношениях с людьми. У молодых специалистов так: сегодня ты работаешь в бригаде, учишься у старших, после работы идёшь на

танцы со своими ровесниками, а завтра с этих людей приходит-ся жёстко спрашивать. Андрей легко переключался и нам помогал перебороть комплексы. А ведь некоторые умные, толковые ребята с нашего факультета так и не смогли «поставить себя», остались на рабочих местах...

Когда Андрей Угаров стал мастером, о нём заговорили: «Этот на голодных лошадях ездить не будет!» Люди за его спиной чувствовали себя, как солдаты за спиной отца-командира. Оставался после ночной смены и до обеда анализировал претензии ОТК, изучал акты по браковкам, ходил по отделам, добивался самой высокой премии, самой высокой зарплаты для своего коллектива. Среди сменных мастеров в этом ему не было равных. Каждому человеку в бригаде дают только ту цену, которую он заслуживает, всё наносное там, как на ладони. Когда большинством голосов выбирали бригадиров и мастеров, за Андрея Алексеевича голосовали без колебаний.

—Молодые мы были, отдохнуть хотелось, развлечься, а у него уже тогда проступало непомерное чувство ответственности, — вспоминал Сергей Карпов. — Я одно время подменял его во второй бригаде, которая работала уверенно, автономно, как хорошо отлаженный механизм. Тяжело мне пришлось. Авторитета и опыта не хватало, а люди привыкли к тому, что Андрей отстаивал их права и обеспечивал всем необходимым. Рассказывали мне, как он принимал смену. Видит, например, неубранное рабочее место и требует у мастера вызвать рабочего из душевой. Если мастер отказывался, Угаров шёл на конфликт, предлагал ему лично засучить рукава... По утрам мы все встречались у начальника прокатного отделения, обсуждали проблемы производства. Иной раз думаешь: лучше промолчать. И не оттого, что трусишь, а чтобы «не детонировать». Так вот, Андрей Угаров запросто вытаскивал на свет все вопросы своей бригады, даже помимо производственных, и добивался их решения. Люди это знали, и он у них был на особом счету...

Беспрекословный авторитет молодого руководителя держался на обострённом чувстве справедливости — об этом говорили его бывшие однокашники и коллеги Николай Шляхов, Александр Тищенко. По их мнению, Угаров в хорошем смысле влиял на людей. Нерадивые не выдерживали — уходили из его бригады, поэтому со временем под его началом сложился самый сильный и дружный коллектив. Сейчас для многих молодых специалистов не существует авторитетов. Андрей Алексеевич всегда присматривался к более опытным и сильным. Учился. Для него авторитетами были не только руководители, но и опытные вальцовщики, которые по звуку могли определить неисправность стана. Асы уходили на

пенсию, болели и умирали. И тогда Андрей Угаров приходил со своей бригадой в их семьи, помогал проводить ветеранов в последний путь со всеми почестями. Он смолodu чувствовал свою общность со старшим поколением.

—Я на собственном опыте убедился в благородстве Андрея Алексеевича, — сказал Александр Тищенко, главный инженер ОЭМК. — Мой отец всю жизнь работал на Новолипецком комбинате, в том числе и начальником цеха. На пенсии трудился в мастерской, в подчинении Угарова. А тут пошло веяние — пенсионеров стали выпроваживать с предприятия. Андрей Алексеевич сказал: «Не беспокойся за отца. Сколько сможет, столько пусть и работает». В отличие от других руководителей, он под всякими предложениями организовывал такие рабочие места, где ветераны приносили пользу — учили молодёжь, консультировали, а потом потихоньку уходили сами. Ни одного пожилого металлурга Угаров «не выдавил» из своего цеха.

...Функции начальника смены, старшего мастера прокатного производства, начальника прокатного производства, заместителя начальника крупнейшего цеха Андрей Угаров впитал, как губка, когда ему не было и тридцати.

И когда волевым решением руководства комбината его перевели главным инженером листопрокатного производства, никто с иронией не хмыкал.

—Чем металлургия отличается от любого другого производства? — спросил Александр Тищенко и сам себе ответил: — В металлургии нельзя остановить поток и час-другой раздумывать, как устранить проблему. Мы с ним были самыми молодыми начальниками цехов, когда о 40-минутном простое прокатного стана надо было докладывать в Министерство чёрной металлургии СССР. Решения надо было принимать быстро и безошибочно. Андрея Угарова именно это и отличало...

По мнению Александра Дмитриевича, само время проверяло его друга на изгиб и излом. Не успел он освоиться с новой должностью, как на комбинате и по всей стране под стягами перестройки и гласности начались волнения, демонстрации, появились стачкомы, листовки, требования. Андрей Алексеевич, не тушуясь, шёл к людям, вёл переговоры, выяснял причины готовящейся остановки производства. Другим руководителям в той ситуации просто не давали и слова сказать. Металлурги — народ жёсткий, консервативный и крепкий. Но и молодой руководитель показал свою внутреннюю силу. Даже самые ярые борцы за справедливость утихали: «Ну, если ВЫ, Андрей Алексеевич, говорите, ВАМ мы верим!» Угаров ехал к генеральному директору комбината, доказывал, что необходимо сделать для людей, сколько дополнительных средств «бросить на этот цех», чтобы снять напряжение.

Вскоре он уже работал начальником листопрокатного производства Новолипецкого комбината, легко управляя сразу несколькими подразделениями. Всё складывалось в его жизни как нельзя удачно — ему безоговорочно покорилась ещё одна высота и, казалось бы, чего ещё желать молодому, перспективному и успешному руководителю? Тем не менее, на самом взлёте своей карьеры этот человек всё бросил и уехал в другой город — в Старый Оскол, где жили родители. И вот уже почти 12 лет как Андрей Угаров — на ОЭМК.

ПЕРЕЕЗД

Жизненная позиция Алексея Угарова была такой — ничего лично для себя. Поэтому он не тянул за собой Андрея, его переезда в Старый Оскол добилась мама Светлана Петровна. Наблюдая за сыном, за тем, как он стремительно, буквально на одном дыхании взлетел вверх по карьерной лестнице, Светлана Петровна прекрасно видела и понимала, что Андрей стал сильным руководителем и настоящим профессионалом. Это была не слепая материнская любовь, а её вполне объективная оценка как специалиста-металловеда и жены металлурга, руководителя крупного комбината. А ещё ей очень хотелось, чтобы сын был рядом и со временем продолжил дело отца. Светлана Петровна ни минуты не сомневалась, что Андрей справится. Она знала — у её сына сильный характер и большой производственный опыт. Молодого и перспективного руководителя не хотели отпускать из Липецка, но он, взвесив все «за» и «против», сделал выбор в пользу Оскольского электрометаллургического комбината просто потому, что об этом просила мама.

На очередной директорской оперативке Андрея Угарова представили как заместителя генерального директора ОЭМК по коммерции. Быстрая, решительная походка, цепкий взгляд, смелость суждений и чувство собственного достоинства — всё это говорило о том, что на заводе появилась личность яркая и неординарная, лидер, готовый и умеющий вести за собой.

Из воспоминаний Алексея Угарова:

«1999 год ознаменовался событием, которое, думаю, будет ещё долго оказывать воздействие на работу комбината и его коллектива. Коммерческую службу в ранге заместителя генерального директора возглавил мой сын Андрей. Это произошло при моём, так сказать, непротивлении, хотя особых усилий к

этому назначению я не прилагал. Больше активности исходило от супруги, Светланы Петровны. Она всегда мечтала о переезде сына в Старый Оскол, поближе к нам. Пару раз заводила разговор на эту тему, но я особо не реагировал. Уступил лишь после того, как убедился: коммерческой службе ОЭМК в условиях жесточайшего кризиса и получивших невиданный размах бартерных операций требуется энергичное руководство, профессиональный подход, «незамысленный» глаз. Надо сказать, в Андрее я не ошибся. Именно во многом благодаря его напористой деятельности 2000 год стал для стана-350 по-настоящему переломным и наиболее успешным. К тому же, усилили акционеров и менеджеров ОЭМК совпали с реальными действиями правительства России, направленными на укрепление отечественной экономики. Успешно завершились переговоры и с руководством Сберегательного банка России о выделении кредита на завершение строительства стана-350».

Он как-то сразу легко «вписался» в коллектив, моментально вошёл в курс дел и уже запросто мог вести диалог на оперативных совещаниях, в том числе и о проблемных участках на строительстве стана-350, о поставках и монтаже оборудования в новом цехе.

Этот пусковой объект стал хорошим экзаменом для Андрея Угарова, который он сдал на отлично. В дальнейшем, в ходе комплексного опробования, в новом цехе было освоено производство пяти профилазмеров проката, а первую промышленную партию — 58 тонн прутка диаметром 12 мм — отправили на Орловский сталепрокатный завод. Одновременно с наладкой оборудования вводились в работу системы автоматизации, и пока шла прокрутка среднесортной линии в горячем режиме, мелкосортный пруткок уже отгружался потребителям в Череповец, Орёл, Волгоград, Саратов, Рославль. География поставок постоянно расширялась. Коммерческая служба, возглавляемая Андреем Угаровым, играла здесь главенствующую роль, налаживая всё новые и новые партнёрские связи.

Чувствовалось, что это настоящий металлург, профессионал. И потому, когда спустя некоторое время Андрея Алексеевича назначили на должность исполнительного, а потом — управляющего директора, никто, собственно, не удивился.

Из воспоминаний Алексея Угарова:

«Мысленно возвращаюсь в март 2002 года — Андрей назначен исполнительным директором комбината.

Акционеры после недолгих, но мучительных размышлений сошлись в главном: несмотря на молодость, он сумел безупречно пройти все ступеньки служебного роста, проявив себя энергичным, но в то же время осмотрительным руководителем, способным принимать взвешенные решения. Последнее обстоятельство — показатель зрелости руководителя любого уровня, особенно, если речь идёт о крупном производстве. Эта «смена власти» не была, конечно, её передачей по наследству, хотя, наверное, кто-то мог расценить её и так. Должен в связи с этим напомнить, что почти треть сотрудников, принимаемых на работу на комбинат, являются членами семей металлургов. Поэтому наш случай — не исключительный, а один из множества. Мне, отцу Андрея, было приятно, что все преемственности профессии металлурга он постиг сам, не пользуясь протекцией с моей стороны. Особенно рада была, конечно, мама. Её давняя мечта о том, чтобы сын был рядом и проявил свою состоятельность в избранной им профессии, сбылась. Может ли для родителей быть большее счастье!»

—Трудно было принимать решение о переезде в Старый Оскол?

—Нет, не трудно уже, потому что я видел —мама тяжело болела, она всё время просила: «Сынок, ну, давай поближе переезжай». Я бы в Старый Оскол и не переехал, перебрался сюда по её просьбе. В своих силах и возможностях я как раз был уверен. Да и на тот момент на НЛМК я уже все ступени прошёл, какая там была перспектива? Ну, может быть, главный инженер... Первые два-три года, когда я пришёл на ОЭМК, отец боялся —справлюсь или нет. Он —человек сверхпорядочный, и всегда переживал по этому поводу, мол, а что люди скажут, что подумают? К тому же, он ведь практически не знал меня как профессионала, впрочем, как и я не знал, какой он руководитель. Ну, бывал я в Осколе два раза в месяц —в субботу в четыре часа дня приеду, а в воскресенье в четыре уеду. О чём можно за это время поговорить? Да и отец особо эмоций никогда не проявлял. Обычно он спрашивал: «Как дела?» —«Нормально. Правда, есть проблемы». —«Ну, а так, ничего?» —«Да, в общем-то, ничего». —«Ну, ладно, давай тут с мамой по-

Андрей Угаров.
2004 год



говори...» С какими-то большими просьбами я тоже к отцу не обращался, да и потом, когда приезжал к нему, я был уже начальником производства, считал сам себя умным, что особо спрашивать? А вот маме, конечно, спасибо. Благодаря тому, что она настояла на моём переезде, я за последние десять лет по-настоящему узнал отца, понял, какой он был руководитель и человек. Если бы я продолжал жить и работать в Липецке, вряд ли это осознал бы. Предполагала ли мама такое развитие событий? Хороший вопрос, может, и предполагала. Она вообще на многие вещи дальновидно смотрела.

—Вы пришли на ОЭМК на должность заместителя генерального директора по коммерции во время строительства стана-350...

—Да, в 2000-м строительство стана как раз развернулось. В основном, отец занимался этим цехом, это был его последний сильный проект. С какими проблемами я

столкнулся? Нужно было вести строительство независимо от наличия денег. Обычные вопросы—по снабжению, всегда разбирались, своевременно ли была выдана заявка, вовремя ли привезли груз. К тому времени мне уже стало понятно, что стан-350 для комбината очень важен, так как на ОЭМК было незаконченное производство, и чем раньше он будет пущен в эксплуатацию, тем быстрее и увереннее комбинат сможет наращивать объёмы выпуска продукции. Ведь если посмотреть, все производственные показатели более-менее пошли вверх с появлением стана-350, ещё в 2002 году прибыль на комбинате была нулевая! А в 1999 году, когда я пришёл сюда, ОЭМК сделал 1 миллион 830 тысяч тонн стали...

—Как Вы поняли, что комбинат может увеличивать объёмы производства?

—А это было видно по простоям печей. Начал разговаривать с начальниками цехов, прежде всего, с ЭСПЦ. Сели с Сидоровым, спрашиваю, что мешает. Он, сильный, опытный начальник цеха, говорит—в первую очередь, ограничение по мощности, если его снять, то сделаем на столько-то больше. Ещё надо бы увеличить количество шлаковозов. В отделении металлизации, как выяснилось из разговора с начальником ЦОИМ, также две печи нуждались в срочном ремонте... Ну, так и пошли по пунктам. В результате, всё просчитав, пришли к выводу, что необходимо проводить техническое перевооружение металлургического комплекса. Очень большую поддержку в этом вопросе нам оказали акционеры и управляющая компания «Металлоинвест», которые, проявив мудрость и прозорливость, направили большие инвестиции на развитие ОЭМК. В 2004 году на техперевооружение производства комбината было затрачено 1874 миллиона рублей. В 2005 году—2283 миллиона. В 2006 году—1321 миллион рублей. В 2007 году в инвестиционной программе на строительство новых объектов, модернизацию, реконструкцию оборудования и техническое перевооружение было предусмотрено 2786 миллионов рублей. Проводится эта работа и сегодня. В рамках реализации программы технического перевооружения Оскольский электрометаллургический комбинат осуществил ввод ряда новых объектов во всех подразделениях, преобразования произошли столь существенные, что специалисты заговорили о настоящей «технической революции». Во многом благодаря поддержке и пониманию акционеров, ОЭМК работает сегодня стабильно, постоянно наращивая производство...

—Чем стали для Вас Старый Оскол и ОЭМК?

—Естественно, город стал родным для меня. Тут уже две могилы родителей. В Липецк я редко езжу, тем более, старшие дети сейчас в Москве. Ну, а ОЭМК—это, можно сказать, детище, в которое вложено очень много сил, где многое я как управляющий директор смог сделать вместе со своей командой. Мне очень хотелось, чтобы комбинат выглядел достойно и по производству, и по социальной сфере, и по многим другим вещам. Сейчас к нам приезжают гости, различные делегации, и, конечно, мне приятно, что с точки зрения порядка ОЭМК всегда на высоте. Здесь же не занимались этими вопросами раньше, никаких конкурсов по благоустройству не проводилось, а ведь на самом деле это небольшие деньги. Правда, вначале, когда я начал на комбинате что-то менять, масса конфликтов была с некоторыми людьми, расстеленной дорожки мне как сыну директора не было.

—И сложно было эту дорожку прокладывать?

—Да. Два с половиной года было сложно. Потому что у отца была такая позиция—он этих людей назначил, значит, он им верил. Как любой порядочный человек, он сам честно работал и был убеждён, что люди, которых он поставил на те или иные должности, тоже трудятся честно. К сожалению, не все так делали...

Конечно, к нему присматривались: что за человек, какой у него характер, какой нрав? Задумывались—что теперь ожидает комбинат? О нём заговорили и на ОЭМК, и в городе: это сын ТОГО САМОГО Угарова...

Но молодой руководитель, привыкший всего в жизни добиваться самостоятельно, не хотел, да и не мог довольствоваться таким положением дел—ему пришлось доказывать и себе, и окружающим, что он в этом кресле совсем не потому, что сын Алексея Угарова, человека-легенды, основателя школы оскольских металлургов. И—доказал. Огромный профессиональный опыт, доскональное знание металлургических процессов, требовательность к себе и коллегам в достижении конечного результата и высокая работоспособность—всё это стало основой его успешной деятельности в качестве руководителя уникального российского предприятия чёрной металлургии. Специалист с большой буквы, с высоким уровнем профессиональной ответственности, редкий организатор производства, талантливый руководитель, умеющий видеть стратегию развития предприятия, топ-менеджер, тонко разбирающийся в вопросах рыночной экономики—именно так, эпитетами в превосходной степени, говорят сегодня



Евгений Савченко,
Андрей и Алексей Угаровы.
2008 год

об Угарове-младшем. А коллеги признают: он сумел сделать всё возможное, чтобы с именем ОЭМК ассоциировалось самое высокое качество металлургической продукции.

—Андрей Алексеевич вырос в семье металлургов, видел воочию работу отца, и это однозначно повлияло на его становление как профессионала, — считает директор по производству ОЭМК Иван Потапов. — Любый сын хочет гордиться успехами отца и старается не отстать от него и даже шагнуть дальше. Что Андрей Угаров сегодня с успехом и делает. Он прошёл хорошую школу в Липецке (период смены власти, когда государственное предприятие перешло в руки акционеров) и потому, придя на ОЭМК, абсолютно чётко понимал, что надо делать. В первую очередь, прекрасно представлял — чтобы нормально трудиться, надо создать хорошую команду единомышленников, чем и начал заниматься с самого начала — укреплял коммерческую службу, а потом, став директором, про-

должил формирование своей команды. Я бы отметил, что он неплохо разбирается в людях. Сколько за эти годы было назначений на комбинате — и почти все в точку!

Друзья Андрея Алексеевича предупреждали:

—Он не любит говорить о себе. Иной раз, словно нарочно, напускает на себя простоту, а ведь это очень умный, высокообразованный человек. Постоянно испытывает интеллектуальный голод, в хорошем смысле слова. Читает в машине, электричке, метро, самолёте. Быстро схватывает главное, будто выщипывает суть информации. Со студенческой скамьи — всегда в курсе всех событий. Феноменальная память! Мы все бредили футболом, но только он знал поимённо всех игроков аргентинской, бразильской, португальской команд, их биографии. Всё время активный образ жизни: лыжи, футбол, волейбол, хоккей. А в теннис его и сейчас трудно обыграть...

У Андрея Угарова в карьере не было рывков, когда человек наскоком месяц-другой занимает место начальника, а потом идёт на взлёт, не успев вникнуть в суть работы. Он шёл вверх уверенным шагом и, по мнению коллег, с годами почти не изменился, просто стал мудрей и опытней. Если он начальник, ты в его глазах — не дурак.

Стоит только послушать, как Угаров характеризует своё окружение, и ты начинаешь понимать природу успеха, сопутствующего и этому человеку, и в целом всему предприятию.

—Иван Васильевич Потапов, Василий Макарович Рассолов, Виталий Геннадьевич Кошелёв, Евгений Ананьевич Фридкин — обычно с этими людьми и рядом других я обсуждаю все насущные вопросы. Но мой ближайший помощник — Николай Александрович Шляхов, — поясняет Угаров. — Шляхов — серьёзный специалист. Такой пунктуальный, сдержанный, надёжный, что на него можно положиться во всех вопросах. Его сильная сторона в том, что он в своё время на Новолипецком комбинате, начиная с рабочего места, прошёл все должности до начальника производства электротехнических сталей. Николай Александрович разберётся в любой проблеме тихо, не торопясь. Если я в общении иногда использую нажим: «давай, вперёд!», то его стиль — спокойная, вдумчивая работа с людьми. Я уверен: Шляхову поручишь любое дело и можешь рассчитывать на отличный результат. В том, как комбинат наращивает силы, очень большая заслуга Николая Александровича. В то же время он — депутат Совета депутатов Старооскольского городского округа, очень ответственно относится к своим обязанностям! Частенько обращается ко мне с вопросами об оказании помощи какой-нибудь школе, садику. Обычно на предприятиях первый руководитель занимается административными вопросами,

а заместитель – конкретным производством. У нас с ним именно такая расстановка сил. Я то в командировках, то на встречах, а Николай Александрович целенаправленно следит за техперевооружением, производством, деловито разбирает все вопросы ремонтов. Шляхова по-настоящему уважают на ОЭМК! Даже ветераны признают: равного ему главного инженера в истории комбината не было... Особо хочу сказать о тех, кто стоял у истоков рождения комбината, кто строил его, пускал в эксплуатацию, осваивал производственные мощности. Мне очень приятно, что на комбинате трудились и трудятся такие высококлассные специалисты, как Юрий Затаковой, Владимир Гамора, Евгений Николин, Геннадий Кошелев, Сергей Гончаров и другие. Без них не было бы ОЭМК.

К числу высококлассных специалистов относится и Александр Тищенко. По словам Андрея Алексеевича, он как заместитель главного инженера по техническому перевооружению выполнял серьёзную роль на ОЭМК, досконально разбирается во всех вопросах.

–Александр Дмитриевич в прошлом – начальник самого крупного цеха Новолипецкого металлургического комбината производительностью шесть миллионов тонн горячего проката, – рассказывает Угаров. – Оттуда опыт, зрелость производственника. На Шляхове и Тищенко лежит ответственность за все переговоры с иностранцами, но Тищенко закрывает и массу мелких вопросов по новой технике. У него аналитический склад ума и способность к кропотливой, результативной работе. Ясно мыслит и ясно излагает. Документация, подготовленная Александром Дмитриевичем, наглядно показывает высочайший уровень его компетенции. По натуре он спокойный, уравновешенный, ещё более дотошный. Прекрасно дополняют друг друга Потапов и Шляхов – сталеплавильщик и прокатчик. Иван Васильевич – отличный специалист. Он очень долго работает на ОЭМК директором по производству. Восемь лет – два созыва – был депутатом областной Думы, авторитетный человек в Белгородской области. Сейчас избран председателем Совета депутатов Старооскольского городского округа. Нельзя не ценить его ровный нрав, доскональное знание комбината. Это основательный, дельный человек. Несмотря на то, что он старше нас возрастом, на него большая надежда...

Продолжая характеризовать ближайших соратников, Андрей Алексеевич выделял наиболее сильные качества каждого, но непременно подчёркивал главное – все они чётко выполняют поставленные перед ними задачи.

–Евгений Фридкин тоже производственник, его специальность – обработка металлов давлением, но у него такой склад характера, что его тянет ко всему новому, прогрессивному. С точки зрения



коммерции – это большой плюс! – отмечает Андрей Алексеевич. – А по натуре он – дипломат и психолог с врождённым чувством юмора и отлично развитой памятью. У всех троих: Фридкина, Шляхова, Тищенко – очень широкий кругозор. Другой человек может твоё поручение выполнить тупо и без

Андрей Угаров
и Николай Шляхов
в электросталеплавильном цехе.
Март 2009 года

раздумий. Они не просто исполнители, в них ценна творческая жилка. Решают задачи, максимально выложившись, честно и внятно докладывают о результатах. Из их доклада или записки всё сразу становится ясно. Общеизвестно, кто владеет информацией, владеет миром... Мне повезло, что в мою команду вошли чуткие, порядочные люди, которые понимают, ради чего мы так напрягаемся. Один ты ничего не сделаешь. У меня были десятки возможностей убедиться, насколько у нас грамотные начальники цехов и грамотный коллектив. Поэтому мы довольно спокойно решаем все задачи...

РУКОВОДИТЕЛЬ

Одним из чудес России называют сегодня Курскую магнитную аномалию—самый мощный в мире железорудный бассейн, залежи которого оцениваются в 200–210 миллиардов тонн, что составляет около 50 процентов железорудных запасов на планете. Это природное явление, в своё время заинтересовавшее многих учёных, стало главным фактором, определившим место возведения в России принципиально нового бездоменного металлургического производства...

Сегодня ОЭМК, входящий в холдинг «Металлоинвест», является первым и пока единственным в России предприятием, на котором в промышленном масштабе внедрены технологические принципы бездоменной металлургии. Именно новая технология, в основе которой лежат процесс прямого восстановления железа MIDREX и электродуговая плавка, позволила крупнейшему в Европе производственному комплексу такого типа выйти на совершенно новый уровень качества металла, почти освобождённого от вредных примесей и остаточных элементов.

Состав оборудования и технология производства на ОЭМК позволяют получить металл и прокат с уникальными качественными показателями, превышающими требования российских или зарубежных стандартов, который отличается большей конкурентоспособностью, чем металл любого другого завода стран СНГ. Уникальные потребительские свойства обеспечили продукции комбината устойчивый спрос на рынках России, СНГ и дальнего зарубежья. Основными потребителями металлопродукции ОЭМК на российском рынке являются предприятия автомобильной, машиностроительной, трубной, метизной и подшипниковой промышленности. Среди постоянных клиентов ОЭМК—Первоуральский, Синарский, Волжский трубные заводы; Орловский и Череповецкий сталепрокатные заводы, АвтоВАЗ, ГАЗ,



УАЗ; Саратовский, Степногорский и Харьковский подшипниковые заводы, Чебоксарский агрегатный, Волгоградский тракторный, Белорусский металлургический заводы и другие предприятия. Металлопродукция ОЭМК экспортируется в Германию, Францию, США, Италию, Норвегию, Турцию, Египет и многие другие страны. Комбинатом освоено производство сортового проката для изготовления изделий, используемых ведущими мировыми автомобилестроителями—PSA Peugeot Citroen, Mercedes, Ford, Renault, Volkswagen.

ОЭМК всегда находился в авангарде других отечественных предприятий чёрной металлургии, из года в год наращивая объёмы производства. Но внутренние резервы, как известно, безграничны, поэтому вместо экстенсивного потребовался другой—интенсивный путь развития.

За тридцать лет существования передовое предприятие максимально исчерпало

Андрей Угаров,
Лев Кветной
и Евгений Савченко.
Пуск МНЛЗ №6 в ЭСПЦ.
2005 год

свой потенциал развития. Конечно, можно было демонтировать старые электропечи и устанавливать более мощные, затратить огромные средства и массу времени, чтобы увеличивать объёмы выплавки стали. Но специалисты ОЭМК решили иначе: в рыночных условиях одна из самых сильных составляющих успеха — это качество продукции. Значит, его повышением и надо заниматься!

Начиная с 2002 года, когда на должность руководителя предприятия был назначен Андрей Угаров, на Оскольском комбинате в рамках разработанной Концепции развития металлургического производства постоянно осуществлялась масштабная инвестиционная программа по техническому перевооружению. Деньги, вложенные в производство сегодня,

Пуск МНЛЗ №6 в ЭСПЦ.
Сентябрь 2005 года



завтра окупятся десятикратно, считает Угаров, и не боится отстаивать свою точку зрения на любом уровне.

—Мы рискуем. Всегда сложно доказать и себе, и акционерам, что средства нужны именно сейчас. Очень большие затраты требуются на модернизацию, воплощение всех идей, — отвечает на вопрос о трудностях осуществления концепции Андрей Алексеевич. — А металлургия — это не торговля, где за два-три года, как говорят бизнесмены, можно «отбить» деньги. Даже в советские времена считалось нормальным окупить затраты на чёрную металлургию за 15-20 лет. По существующим ценам в норме, если ты вернёшь средства за семь-девять лет. Но это срок большой! Кто сейчас знает, что на рынке будет через семь лет? Мы только ПРЕДПОЛАГАЕМ, а

Феликс Стариков,
Андрей Угаров,
Валерий Сидоров,
Анатолий Кретов,
Фёдор Клюка.
Пуск МНЛЗ №6 в ЭСПЦ.
Сентябрь 2005 года

инвестиции надо вложить сейчас! Так что вперёд смотреть надо не только нам, но и акционерам. С одной стороны — занимаемся программой развития, с другой — постоянно осуществляем более мелкие мероприятия для поддержки и увеличения существующего производства. Не вводя нового оборудования, только одним сокращением простоев, мы бы не подняли производство на такую высоту. Главная проблема — решиться, доказать себе, что идея

сработает, и убедить в этом инвесторов. А когда решились — всё остальное идёт в рабочем порядке. Благодаря тому, что мы находим общий язык с управляющей компанией, последние годы ОЭМК работает стабильно, постоянно наращивая производство...

С каждым годом программа развития ОЭМК становится всё более насыщенной. Среди наиболее крупных и затратных мероприятий можно назвать реконструкцию отделения металлизации с внедрени-

Пуск МНЛЗ №6 в ЭСПЦ.
Сентябрь 2005 года



ем инъекции кислорода и системы ОХУ+ на установке металлизации №4, модернизацию МНЛЗ №2 в электросталеплавильном цехе с установкой электромагнитного перемешивания и реконструкцией механизма качания кристаллизатора, внедрение системы оптимизации мощности дуги на четырёх ДСП, закупку и установку печных трансформаторов фирмы TAMINI мощностью 105 МВА.

Но самыми капиталоемкими оказались такие проекты, как строительство машины непрерывного литья заготовок № 6 в ЭСПЦ, что позволило производить литую заготовку специального сечения (150x150 мм и 170x170 мм), строительство комплекса УЦВС №3 и АКОС №3, следствием чего стало увеличение производства вакуумированной стали на 750 тысяч тонн и

Андрей Варичев,
Андрей Угаров
и Марк Бузук.
Март 2009 года



стали, обрабатываемой на АКОС, — на 1030 тысяч тонн.

И такая работа принесла свои плоды: в декабре 2008 года, благодаря проведённой реконструкции и вводу в строй действующих новых мощностей, в электросталеплавильном цехе впервые за всю историю предприятия было получено 3 миллиона тонн стали, в 2009 году — 3 миллиона 200 тысяч тонн, в 2010-м — 3 миллиона 270 тысяч тонн! Рассчитанный на производство 1,45 миллиона тонн стали в год, Оскольский электрометаллургический комбинат на сегодняшний день более чем в два раза превысил свою проектную мощность!

Высокий темп работ по модернизации и реконструкции, изначально заданный на ОЭМК, сослужил ему хорошую службу. Мировой финансово-экономический кризис заставил практически все предприятия свернуть свои инвестиционные програм-

Андрей Угаров на митинге,
посвящённом выпуску
30-миллионной тонны проката
в СПЦ №1.
3 апреля 2007 года



Новая установка
ультразвукового
контроля поверхности
металлопроката
фирмы Фёрстер
на стане-350.
Июль 2004 года

В энергоцехе
заканчивается монтаж двух
адсорбционных установок
фирмы «Линде»
мощностью по 4 тысячи
кубометров кислорода
в час. Июнь 2005 года

Сборка трансформатора ТАМНИ в ЭЭРЦ. 2007 год

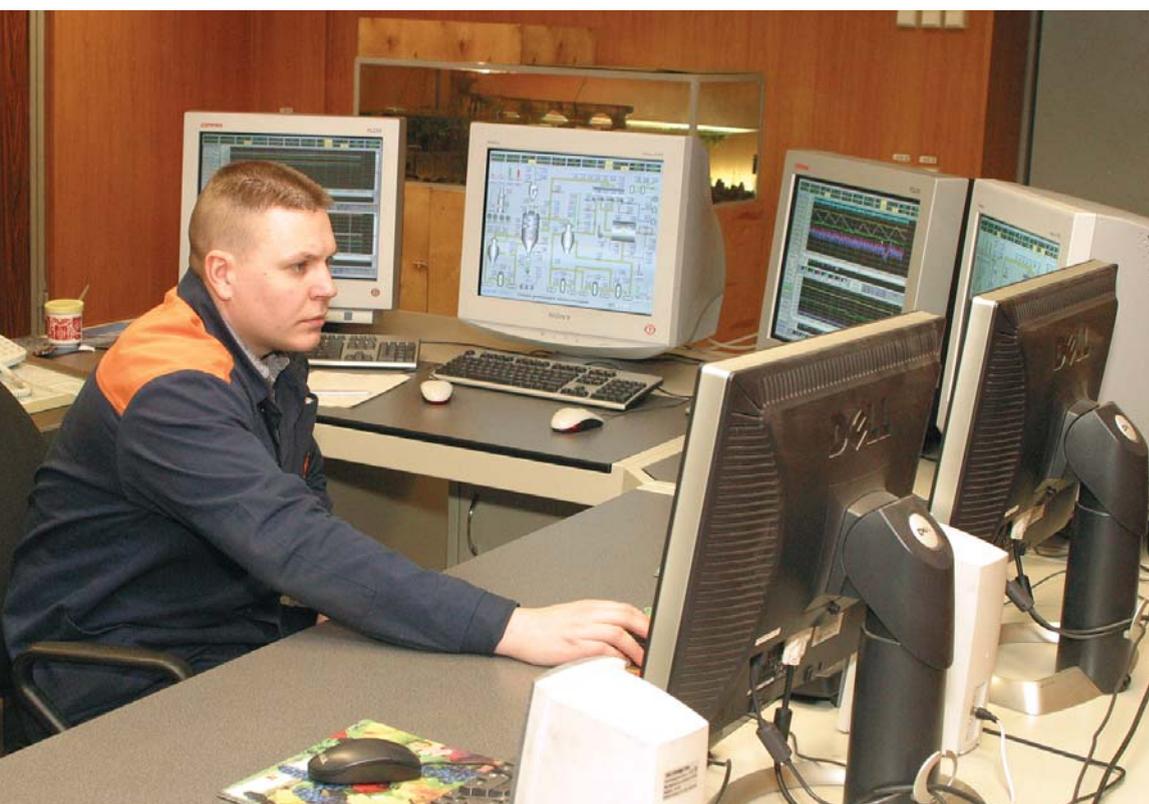




Камера сгорания системы «ОКСИ».
Май 2005 года

В электростале-плавильном цехе ведётся монтаж установки электромагнитного перемешивания металла, позволяющей получать однородный по химсоставу металл.
Июнь 2004 года

Новая система автоматизированного управления на базе персональных компьютеров и современных отечественных контроллеров шахтной печи №4. Апрель 2005 года





Подъёмно-поворотный
стенд МНЛЗ №6.
Специалисты цеха
совместно
с шеф-монтажёрами
ведут последние работы
по его монтажу
и наладке.
Июнь 2005 года

Подготовка
к испытанию
нового сталеваза,
изготовленного на ОЭМК.
Декабрь 2007 года



Подъёмно-поворотный стенд МНЛЗ №6 ЭСПЦ



Машина газовой резки
МНЛЗ №6 ЭСПЦ в строю.
2005 год





Горячее опробование
установки циркуляци-
онного вакуумирования
стали №3. ЭСПЦ,
2009 год

АКОС №3.
Монтаж оборудования.
ЭСПЦ, 2008 год

Установка циркуляционного вакуумирования стали. Принята в эксплуатацию в апреле 2004 года





Агрегат комплексной обработки
стали №3. ЭСПЦ.
2009 год

мы. Оскольский комбинат также вынужден был приостановить некоторые проекты до лучших времён, но многое из запланированного здесь успели сделать! Сегодня предприятие имеет определённый запас прочности, позволяющий быстро и гибко реагировать на меняющуюся конъюнктуру рынка, выпускать продукцию, которая востребована в данный момент, и тем самым держаться на плаву, ведь у ОЭМК, благодаря обновлённому производству и высокому потенциалу, есть хорошие стартовые позиции для стремительного и серьёзного рывка вперёд.

Андрей Угаров,
Евгений Гонтарук,
Павел Шишкин
на митинге,
посвящённом выпуску
трёхмиллионов тонн стали
в год в ЭСПЦ.
Декабрь 2009 года

— На всех предприятиях во время кризиса упало производство, а мы, благодаря грамотному руководству Андрея Алексеевича, его дальновидности, а также принятым ранее и реализованным техническим решениям производство даже подняли, — говорит технический директор ОЭМК Вячеслав



Фомин. — Да, сортамент поменялся на менее сложный, но именно такой металл как раз и был востребован в тот момент на рынке. ОЭМК выстоял потому, что вовремя было начато техническое перевооружение металлургического комплекса, и в этом несомненная заслуга Угарова, умеющего видеть перспективу. Вообще, его интуиция просто поражает. Зачастую он поднимает проблему намного раньше, чем она начинает себя явно проявлять. Такая интуиция возникла не на пустом месте, она складывается из огромного багажа знаний и богатейшего опыта. Он, по-моему, очень редко ошибается, во всяком случае, я такого не припомню. У Андрея Алексеевича — феноменальная память. Это удивительно, но он помнит всё, каждую деталь, и мгновенно схватывает суть вопроса. Я никогда не думал, что можно вот так глубоко и всего за несколько секунд разобраться

Иван Потапов,
Евгений Савченко,
Владимир Каширин,
Василий Рассолов,
Павел Шишкин,
Андрей Угаров.
Пуск АКЭС № 3.
Декабрь 2009 года



в проблеме. Читает Угаров очень быстро, по диагонали, причем не только литературные тексты. Даже когда перед ним листок с одними цифрами, он, пробежав его глазами, сразу видит, что не так! Непререкаемый авторитет, железная дисциплина во всём и никаких сомнений в правильности выбранного пути – вот что отличает его. Это как в армии: если командир уверен и спокоен в очень сложной ситуации, то и солдаты чувствуют себя спокойно и легче преодолевают трудности. Он не только на производстве, но и в обычной жизни остаётся организатором, вдохновителем и руководителем. Думаю, это такая черта характера – Угаров не может нигде быть вторым, он обязательно – лидер, он всегда – первый. Наверное, поэтому он так многого добился в жизни. И в то же время – очень простой, доступный, добрый человек.

Говоря о последних преобразованиях в электросталеплавильном цехе, сталевар Александр Губарев особо отметил в этом роль управляющего директора: «Андрей Алексеевич Угаров – талантливый производственник, смотрящий далеко вперёд. Под его руководством ОЭМК начал развиваться довольно быстро. Именно с его участием началась модернизация производства, вводились новые мощности. И даже в кризисный год, когда во всей стране был спад, ОЭМК увеличивал объёмы производства. Но, самое главное, кризис комбината пережил без сокращения кадров. И в этом прямая заслуга Андрея Алексеевича».

«Хочу подчеркнуть, что Оскольскому комбинату очень повезло, что в 1985 году главным инженером, затем директором комбината был назначен Алексей Алексеевич Угаров, – подчеркнул менеджер по контрактам ЭСПЦ Юрий Затаковой. – Об Алексее Алексеевиче многое уже сказано и в Старом Осколе, и в Белгородской области. Это уникальный человек, роль которого неопределима как в создании, становлении Оскольского комбината, так и в благополучии города Старый Оскол, да и, наверное, всей Белгородской области. Есть русская пословица: «Яблоко от яблони недалеко падает», так вот сын Алексея Алексеевича, Андрей Угаров, который сменил своего отца на посту директора Оскольского комбината, полностью подтверждает эту пословицу. Как и его отец, он прошёл большой практический путь, имеет большой производственный опыт. Нам, работникам цехов, подразделений комбината, очень легко с ним работать, потому что он понимает нужды производства. Это очень важно, когда человек знает, что без движения вперёд, без развития производства предприятие не может оставаться передовым долгое время. Оно когда-то начнёт застывать и умирать. Так вот, то, что начал Алексей Алексеевич,

продолжает, повторяю, к нашему счастью, Андрей Алексеевич. Он постоянно держит руку на пульсе производства, умеет выслушивать мнение специалистов, заботится о постоянной модернизации, совершенствовании производства. Это не только на пользу комбинату: это, все мы знаем, идёт и на пользу городу, и на пользу области, поскольку отчисления в бюджет от ОЭМК очень значительные».

Помощники Андрея Угарова, рассказывая о нём, вторили друг другу:

—Если посмотреть объём почты, которую он изучает, — другой бы с утра до вечера только подписывал бумаги. А Угаров улавливает с лёту, о чём речь. Процентом пятьдесят документов возвращает на доработку. Когда мы готовим проекты титулов, финансового плана, титулов капитальных вложений, мы де-

Визит генерального директора
ООО УК «Металлоинвест»
Эдуарда Потапова
в новый цех отделки проката.
2010 год



лаем к директору несколько заходов. С первого раза никому не удавалось получить одобрение, потому что он изучает каждую строчку. Мы здесь доказываем целесообразность тех или иных вложений, а в Москве доказывает он один, опираясь на материал, который знает досконально. Со стороны акционеров отношение такое: раз Андрей Алексеевич сказал, значит, всё продумано, проработано, просчитано. Он не берёт нереальных обязательств. И не было случая, чтобы, взяв на себя ответственность перед Москвой, Угаров что-то не выполнил. Ему верят...

В 2010 году на комбинате завершилась реализация ещё одного важного проекта — строительство нового цеха отделки проката.

—В том, что построен цех отделки проката, непосредственно заслуга Андрея Алексеевича Угарова, — считает начальник

Генеральный директор
ООО УК «Металлоинвест»
Эдуард Потапов
и директор по социальной
политике и корпоративным
коммуникациям
управляющей компании
Юлия Мазанова.
ЦОП. 2010 год



АБК ЦОП. 2010 год

ЦОП. 2010 год



Линия правки
и контроля № 1.
Передаточный рольганг
перед пилой
холодной резки.
ЦОП. 2010 год

Линия правки и контроля №1.
Склад исходного проката.
ЦОП. 2010 год





Линия правки и контроля № 1.
Пост управления
пилой холодной резки
KSA 1010L.
ЦОП. 2010 год

□ Специалисты ЦОП
ведут контроль качества
поверхности проката.
2010 год

□ Линия правки и контроля № 1. Пульт управления установки дробемётной обработки. ЦОП. 2010 год





Линия правки и контроля № 1.
Передаточный шлеппер
готовой продукции.
ЦОП. 2010 год

Линия правки и контроля № 1.
Участок резки
и фаскосъемных машин.
ЦОП. 2010 год

Линия правки и контроля № 1. Пульт управления пилой холодной резки. KSA 1010L. ЦОП. 2010 год





Линия правки,
обточки
и полировки № 3.
Правильно-
полировальные машины.
ЦОП. 2010 год

Готовая продукция
перед отгрузкой.
ЦОП. 2010 год

Участок отгрузки готовой продукции. ЦОП. 2010 год



ЦОП Георгий Шилов. — По объёму и составу оборудования, по насыщенности автоматикой в России такой цех единственный, думаю, и в Европе таких цехов нет. И считаю, без участия Андрея Алексеевича, без его напора и настойчивости построить такой цех было бы сложно. Наверное, только ему по плечу и под силу оказался такой глобальный проект. Андрей Угаров — это руководитель с большой буквы. Лидер по натуре, человек, который всегда на виду и который не боится брать на себя колоссальную ответственность. Его отличает глобальность мышления, широкий взгляд на происходящее, он оперирует такими категориями, что порой дух захватывает.

Николай Шевченко вручает
Андрею Угарову
Свидетельство о занесении
ОАО «ОЭМК»
на Доску Почёта города Старый
Оскол и Старооскольского района.
10 сентября 2005 года

Ввод ЦОП в эксплуатацию позволил значительно увеличить производство продукции с наибольшей добавленной стоимостью — качественного проката сложных марок, прошедшего правку, контроль и обточку.



— ЦОП был возведён и сдан в эксплуатацию в рекордно короткие сроки. Тем не менее, на качестве монтажа и наладки оборудования это никак не отразилось. Спасибо большое всем, кто участвовал в возведении этого цеха: и специалистам, работавшим над заключением контракта, и строителям, и монтажникам, и, конечно, коллективу подразделения, который за короткое время изучил и освоил новое оборудование. Электросталь ценится намного выше, чем сталь из мартеновских или конвертерных цехов. В этом преимущество ОЭМК, на котором и построен основной расчёт. Все мероприятия концепции в итоге позволяют выплавлять более специализированные, более востребованные марки стали, — пояснил Андрей Угаров. — И все мероприятия, связанные с АКОСом, вакууматором, цехом отделки проката, дают три процента увеличения производства и 97 процентов увеличения качества. Увеличится объём товарной продукции, возрастет прибыль, рентабельность. А там на очереди — новый электросталеплавильный цех, новый сортовой стан-150, цех листового проката, а значит — и новые возможности ОЭМК. Кроме сорта, наиболее выгодная продукция — лист. Возьмите, к примеру, Новолипецкий комбинат. Он является самым прибыльным в нашей стране и одним из самых прибыльных в мире, потому что производит листовой прокат. Комплекс по производству 1,2 миллиона тонн в год плоского проката позволит нам диверсифицировать номенклатуру продукции комбината, специализируясь сегодня на прокате сортового сортамента. Для города новый цех ОЭМК — это 2,5–3 тысячи новых рабочих мест. Каждый продукт наиболее высокой добавленной стоимости идёт после передела. В этом заключён смысл всех продуманных нами мероприятий по реконструкции и модернизации комбината. Любое предприятие должно развиваться так, чтобы, несмотря на колебания рынка, оно чувствовало себя стабильно, устойчиво и приносило доход людям, городу, управляющей компании. А дальше — всё по кругу: возрастет зарплата, налоговые отчисления в бюджет города, расширятся возможности социальной сферы. Для ОЭМК — это дополнительный шанс чувствовать себя успешно...

Начиная с 2003 года на реконструкцию, модернизацию и мероприятия по техническому перевооружению металлургического комплекса ОЭМК было израсходовано около 20 миллиардов рублей! На комбинате произошли такие существенные преобразования, что специалисты заговорили о настоящей «технической революции», в ходе которой было выбрано оборудование, воплощающее новейшие достижения в металлургических технологиях.

Президент Международного союза металлургов, бывший министр чёрной металлургии СССР Серафим Колпаков на очередной Международной специализированной выставке «Металл-Экспо» сказал:

—Все знают, что оскольская сталь у нас самой высокой пробы. Я искренне рад, что ОЭМК является одним из лучших металлургических предприятий России. Это заслуга людей, которые здесь работают и, в первую очередь, Алексея Алексеевича Угарова, благодаря неимоверным усилиям которого удалось завершить строительство стана-350. Сегодня его дело достойно продолжает сын Андрей Алексеевич, проявляя завидное упорство в достижении намеченного.

1 декабря 2006 года решением Национального Общественного Совета коллектив ОЭМК был награждён специальным дипломом «Лидер Российской экономики». Андрею Угарову, руководителю частного по сути предприятия, вручили одноимённый орден, учреждённый при поддержке Международного союза экономистов, Российского Союза

Андрей Угаров
и Василий Рассолов
в многодетной семье
Виталия и Галины Голубевых.
Апрель 2005 года



Андрей Угаров
на встрече с избирателями
в селе Роговатое.
Июль 2006 года

промышленников, за реализацию государственных программ экономического и социального развития, стабильную работу и высокие производственные показатели.

—Дай Бог, чтобы таких частных предприятий, как ОЭМК, было больше, — сказал Андрей Алексеевич, поясняя связь между успехами ОЭМК и государственными стратегиями. — Государство должно поддерживать успешные фирмы независимо от форм собственности. В принципе, какая разница, как называется строй, если при нём людям хорошо живётся? Какая разница, кому принадлежит комбинат, если от его деятельности выигрывают и гражданин, и государство? По крайней мере, работники Оскольского комбината могут покупать нормальные продукты, подкопить денег, чтобы съездить на море и дать образование детям.

Подтверждением всему вышесказанному служат и результаты последних выборов в областную Думу и Совет депутатов Старооскольского городского округа, когда основная масса избирателей Старого Оскола пожелала доверить будущее своего города представителям Оскольского электрометаллургического комбината.

—Людей не обманешь! Они всё видят и всё знают, — констатирует Андрей Алексеевич.

ДЕПУТАТ

После того, как в 2005 году управляющий директор ОЭМК получил мандат депутата Белгородской областной Думы четвёртого созыва, мы, журналисты, много раз были свидетелями того, как он вёл депутатский приём, навещал храмы и школы. Напо-

ристая манера общения, лишённая привычных дипломатических реверансов, поначалу сбивала с толку и мешала понять истинное отношение Угарова к тем, кто обращался к нему с просьбами. Позже поняли одну закономерность: этот человек по первым же фразам интуитивно угадывает масштабы проблем, которые ему пытаются изложить посетители, и мгновенно реагирует на искреннюю боль. Он испытывает внутреннюю неловкость и жажду действия, когда в качестве просителей выступают беспомощные старики. И совершенно беззащитен, если речь идёт о детях...

Толстая серая папка едва вмещает письма и обращения старооскольцев в адрес депутата областной Думы Андрея Угарова. Вот одно из них, от Нины Плотниковой, датированное 4 февраля 2010 года: «Я пенсионер ОЭМК, проработала на комбинате девять лет. Прошу Вас оказать мне мате-

Андрей Угаров на заседании
Белгородской областной Думы.
Февраль 2007 года



риальную помощь на удаление опухоли в позвоночном канале». И в приложение – различные справки из медицинских учреждений, выписки из истории болезни, а через несколько страниц – ещё одно письмо, от неё же: «Уважаемый Андрей Алексеевич! От всей души выражаю Вам благодарность за помощь в приобретении имплантата, необходимого мне для операции по удалению опухоли в позвоночнике. Спасибо, что не остались равнодушны к моей просьбе, крепкого Вам здоровья! Храни Вас Господь! Плотникова Н.И. 20.05.2010г.»

Подобных обращений, где каждая строчка буквально пронизана болью, надеждой или признательностью, неисчислимо множество. Вопросы – самые разные, но, в основном, – трудоустройство и помощь в лечении.

Вот ещё один пример. Из администрации Архангельского сельсовета позвонили в редакцию – депутат областной Думы Андрей Угаров в кратчайший срок после обращения к нему оказал помощь жительнице села, инвалиду первой группы Татьяне Агарковой. Долгое время Татьяна Владимировна нуждалась в инвалидной коляске, стояла в очереди в управлении соцзащиты. Добрые люди посоветовали женщине написать письмо Угарову, и вскоре ей привезли коляску нового поколения.

Люди, которые не в состоянии самостоятельно решить свои проблемы, идут к нему, как в последнюю инстанцию – если не он, то, значит, не поможет уже никто, считают они. Как-то в маршрутке разговорились о своих проблемах две женщины, и одна посоветовала другой: «Да ты сходи к Угарову на приём, он же депутат, знаешь, скольким людям уже помог! И тебе поможет!»

Действительно, за то время, как Андрей Угаров является депутатом областной Думы, он сделал немало для старооскольцев, у которых появился шанс быть услышанными, возможность получить реальную поддержку – как моральную, так и материальную.

– Мои избиратели часто говорят, что больше обращаться некуда. Людям тяжело! Понимаю, что проблем в нашей стране очень много, и надо пытаться решать их на любом уровне. Вот я и пытаюсь! Миссия депутата – это помощь социально незащищённым гражданам. Благодаря общению с избирателями у меня кругозорчик – то расширился! – явно иронизируя над собой, признался Андрей Алексеевич, завершив один из депутатских приёмов. – В обществе должен быть человек, который выслушает тебя и постарается помочь. Когда дети будут учиться в современно оборудованных школах, ходить в замечательные детские сады, когда пенсионеры с «голливудскими» улыбками будут безмятежно прогуливаться по чистому городу, тогда можно считать свой долг перед обществом выполненным. Белгородская областная Дума принимает нормальные законы. Всё – на благо региона, но многие вопросы упираются в наличие средств.

Люди доверили представителям Оскольского комбината большинство мест в городском Совете депутатов, мы же в ответ стараемся максимально использовать материальный потенциал ОЭМК для решения всевозможных проблем. Называем комбинат градообразующим предприятием, а это обязывает, — с нажимом произнёс Угаров.

Ему верят, на него надеются, его благодарят... Вот почему, когда осенью 2010 года состоялись очередные выборы депутатов Белгородской областной Думы, теперь уже пятого созыва, за управляющего директора ОЭМК готовы были проголосовать почти все жители его округа. Одна из встреч с избирателями состоялась в Шаталовском Доме культуры. Огромный зал, казалось, не вмещал всех, кто пришёл сюда. Обстановка в зале была дружественной, а разговор, как позже признался Андрей Алексеевич, получился тёплым и полезным для обеих сторон.

Андрею Угарову
вручают удостоверение
депутата
Белгородской областной Думы.
Октябрь 2010 года



Директор Шаталовской средней школы Нина Кондратенко, отметив, что, будучи депутатом областной Думы четвёртого созыва, Андрей Угаров уже сделал немало добрых дел, которые коснулись не только Старого Оскола, но и территории далеко за его пределами, с большим чувством произнесла: «Таких депутатов, как Андрей Угаров, у нас никогда не было. Это единственный человек, который всегда пойдёт навстречу, поможет решить любую проблему. Побольше бы таких депутатов не только в нашем регионе, но и вообще в России». А пенсионерка из Обуховки, инвалид второй группы Любовь Губанова сказала просто: «Я почти всё время нахожусь дома и всю информацию узнаю из газет. Там же я часто читаю о помощи, которую Андрей Угаров оказывает и старым, и малым, и я очень уважительно отношусь к его деятельности. Он — человек действия, и свои слова никогда не растрчивает понапрасну — если уж пообещает что-то, обязательно всё выполнит. Угарову можно верить!»

Андрей Угаров поблагодарил всех, кто пришёл в этот день на встречу с ним.

—Многое сделано, многое ещё предстоит сделать нам с вами вместе, — обратился он к сельчанам. —Ещё пять лет назад мы не были ни в Шаталовке, ни в Роговатом, ни во многих других сёлах нашего округа. Хотел бы только заметить — всё, что мы делаем, вся наша помощь школам и детским садам стала возможной благодаря коллективу нашего предприятия, людям, работающим в тяжёлых условиях в цехах ОЭМК.

Депутатская деятельность — лишь часть той большой работы по социальной поддержке жителей городского округа, которую ведёт Андрей Угаров. Для него, бывшего руководителя предприятия, а ныне — одного из топ-менеджеров управляющей компании «Металлоинвест», все социальные и благотворительные программы являются важной составляющей единой корпоративной стратегии комбината и холдинга в целом.

МЕЦЕНАТ

Готовность к благотворительности стала, наверное, уже неотъемлемой частью русского народа, потому как своими корнями она уходит на сотни лет назад, когда князь Владимир крестил Русь, а заповедь Христа о любви к ближнему проявилась в помощи бедным, в раздаче милостыни нуждающимся.

Благотворительность — привилегия людей мудрых, бескорыстных, равнодушных к чужим проблемам. Русь недаром называют святой. Она возрождается тогда, когда возрождаются храмы, а значит, и

души людей. Весомый вклад в строительство и реконструкцию духовных учреждений Белгородской и Старооскольской епархии вносит Андрей Угаров и коллектив Оскольского электрометаллургического комбината.

Когда на ремонт Кафедрального собора Александра Невского потребовались средства, их выделил ОЭМК. По словам благочинного первого Старооскольского округа церквей, настоятеля собора протоиерея Алексия Зорина, выполнить ремонт своими силами им было бы невозможно: годовой бюджет храма во много раз меньше стоимости всех проводимых там работ.

Прихожане благодарят
Андрея Угарова

за помощь

Спасо-Преображенскому собору.

1 октября 2006 года

Рядом с Кафедральным собором по инициативе Андрея Угарова, возглавлявшего в то время ОЭМК, на средства комбината построен деревянный храм, наречённый в честь небесных покровителей его доче-



Памятная грамота
Андрею Угарову
за усердные труды
во славу
Русской Православной церкви

рей-равноапостольной княгини Ольги и великой княжны Анастасии. Это первый детский храм в области, где из взрослых-только настоятель, а помогают ему ученики православной гимназии. В день открытия деревянного храма выступающие не скупались на добрые слова в адрес коллектива ОЭМК и его руководителя, а архиепископ Белгородский и Старооскольский Иоанн вручил Андрею Угарову высший знак Российского национального комитета по общественным наградам-орден Петра Великого I степени. В наградном листе формулировка-«За заслуги и большой личный вклад в развитие и укрепление государства Российского».

-Мы-градообразующее предприятие, мы живём в этом городе, поэтому должны ему помогать,-подчеркнул Андрей Алексеевич.-Это



Архиепископ
Белгородский
и Старооскольский
Иоанн благодарит
коллектив металлургов
за помощь
Православной церкви.
Июль 2007 года

Владыка Иоанн
и Андрей Угаров.
День металлурга.
Июль 2007 года

Владыка Иоанн поздравляет прихожан с открытием храма Рождества Христова. Сентябрь 2003 года





200-летие
Крестовоздвиженского
храма.
Октябрь 2005 года



Николай Шевченко
и Андрей Угаров.
Крестовоздвиженский
храм после
капитального ремонта,
выполненного
на средства ОЭМК.
Октябрь 2005 года

Андрей Угаров среди почётных гостей на праздновании 10-летия Спасо-Преображенского храма
в городе Губкин. Октябрь 2006 года



даже не благотворительность, а наша обязанность. Мы просто вносим свой посильный вклад...

«Очень благодарны ОЭМК за верность своим традициям в помощи детям, — отмечают священнослужители. — Каждый объект, который строится для детей, даёт нам возможность проявить свою любовь к ним. Мы очень рады, что ОЭМК взял на себя большой, но благородный груз — под своим присмотром воспитать духовно здоровых детей, это наша общая задача...»

Инициатором строительства Спасо-Преображенского храма в Губкине стал Лебединский ГОК, посильное участие в его возведении приняли жители всей Белгородчины, а также около 40 российских и 36 зарубежных фирм. Освящённый в 1996 году патриархом Московским и Всея Руси Алексием II, собор радовал глаз своей величественностью, идеальными пропорциями. Но долгие годы в его внутреннем убранстве не хватало росписи стен и сводов. Управляющий директор ОЭМК Андрей Угаров пообещал найти средства для того, чтобы придать храму законченный облик. И слово своё сдержал. В ноябре 2004 года, благодаря его активной поддержке, началась настенная роспись верхнего храма. К 10-летию юбилею собор предстал во всей своей обновлённой красоте. Символично, что именно там был совершён обряд крещения внучки Алексея Алексеевича, дочери Андрея Угарова — Глафиры.

В день десятилетнего юбилея соборного храма архиепископ Иоанн вручил попечителю храма, меценату настенной росписи Андрею Угарову Патриаршую Грамоту за его вклад на благо православия. Поздравляя губкинцев с днём рождения храма, Андрей Алексеевич сказал:

—Хочу пожелать прихожанам, а также жителям Старого Оскола, которые тоже приезжают сюда, спокойствия, радости и, как говорят духовные отцы, святости в душе. Чтобы в нашей стране всё развивалось нормально, потому что Россия — самая великая, Богом избранная страна! Мне очень нравится то, что сделали художники. Здесь я испытываю самое чистое, светлое чувство. Ходишь, смотришь и чувствуешь, что это на века. Жизнь коротка. Как бы мы ни хотели её продлить, все уйдём, а это останется. Дети, внуки будут смотреть, приобщаться к вере. Приятно, что занимаемся делом возрождения...

В 2005 году, накануне 200-летия старооскольского храма Воздвижения Креста Господня в слободе Ямская, его прихожане обратились к руководителям ряда промышленных предприятий города с просьбой помочь завершить ремонт.

Андрей Угаров на праздновании 10-летия Спасо-Преображенского храма в городе Губкин. Реконструкция выполнена благодаря спонсорской помощи ОЭМК. Октябрь 2006 года



Спасо-Преображенский собор
в городе Губкин.
Роспись на стенах храма
выполнена благодаря
спонсорской поддержке ОЭМК.
2006 год





Андрей Угаров
и Василий Рассолов
на открытии
деревянного храма
в честь Святой
равноапостольной
великой княгини Ольги
и Святой мученицы
великой княжны
Анастасии. 2008 год

Монтаж куполов
деревянного храма.
2008 год

Освящение деревянного храма в честь Святой равноапостольной великой княгини Ольги
и Святой мученицы великой княжны Анастасии. 27 ноября 2007 года



Узнав об обращении старооскольцев, Андрей Угаров сразу же выехал на стройку, внимательно осмотрел ведущиеся работы, побеседовал со строителями, верующими, священнослужителями. Руководством ОЭМК на завершение ремонтных работ было выделено 1,5 миллиона рублей. Настоятель храма Александр Богута выразил глубокую признательность металлургам за участие в благом деле: «Мы очень рады и довольны тем, что в городе есть люди, которым небезразлично прошлое Старого Оскола. Ведь наш храм – не только культурное учреждение, но и памятник архитектуры и культуры федерального значения, который, по сути дела, переживает своё второе рождение». На торжестве по случаю юбилея храма архиепископ Белгородский и Старооскольский Иоанн вручил награды Русской Православной Церкви членам попечительского Совета, Андрею Угарову от имени Патриарха Московского и Всея Руси – орден преподобного Серафима Саровского III степени.

Прихожане благодарят
Андрея Угарова
за помощь
в строительстве деревянного
храма в честь
Святой равноапостольной
великой княгини Ольги
и Святой мученицы
великой княжны Анастасии.
2008 год



Совместными усилиями гуманитарного фонда Андрея Скоча «Поколение» и ОЭМК была оказана финансовая и техническая помощь в строительстве храма Покрова Пресвятой Богородицы в городе Бирюч. Оскольских металлургов вспоминают добрым словом прихожане Митрофановского храма Красногвардейского округа церквей, храма святых Первоверховных апостолов Петра и Павла в селе Неклюдово Шебекинского района. Благодаря финансовой поддержке оэмовцев обретает вторую жизнь храм Рождества Пресвятой Богородицы в селе Ивановка Старооскольского района. Комбинат оказал помощь в реконструкции храма в селе Знаменка. Вместе с гуманитарным фондом «Поколение» предприятие приняло участие в возведении в Старом Осколе храма Рождества Христова, оказывает помощь в реконструкции Дома причта – воскресной школы для детей.

Андрей Угаров на открытии
деревянного храма в честь
Святой равноапостольной
великой княгини Ольги
и Святой мученицы
великой княжны Анастасии.
2008 год

Алексей Бабанин, благочинный второго Старооскольского округа церквей, настоятель храма Рождества Христова в Старом Осколе, очень доволен сложившимися с ОЭМК отношениями:

—Комбинат поддерживает многие храмы нашего благочинья. Мы благодарны всем, кто не отказывает нам в помощи. Мы молимся за таких людей и благодарны, что Господь посылает их нам. Душа народа заключается в храмах, нашей вере, которая воспитывает прихожан в духе христианской нравственности, укрепляя основы православной семьи, прививая любовь к родной культуре и Отечеству. Нет веры, нет и Отечества. Многие люди всю жизнь думают только о земном. Но, как сказал Господь: «За земное не будет никому благодарно-

Павел Шишкин,
Пётр Кузнецов,
Андрей Угаров,
Алевтина Черникова,
Анна Филимонова,
Ольга Угарова,
Иван Потапов.
Открытие зала Славы ОЭМК
в СТИ МИСиС.
2011 год



сти, потому что оно временное и ветхое». Есть дела, которые делают для Бога, в том числе строят и реставрируют храмы. И за это будет человеку награда не только от Бога, но и от людей. Нет большего подвига, когда человек ради другого что-то сделает или положит за него душу свою.

ДЕТИ — НАШЕ БУДУЩЕЕ

—Нам совсем небезразлично, кто через 10-15 лет придёт на предприятие и будет управлять новейшим оборудованием. Мы помогаем не только готовить кадры для ОЭМК, но и воспитывать достойных граждан нашей страны, — сказал как-то Андрей Угаров и добавил: — Жизнь человеку дана Богом на добрые дела...

Именно Андрей Угаров, будучи управляющим директором ОЭМК, возродил в городском округе шефство. Сегодня, благодаря его инициативе, второе дыхание обретают и высшие учебные заведения, и детские сады. Трудно представить, но подразделения комбината опекают 25 городских и 15 сельских школ — практически все учебные заведения! В феврале 2006 года по инициативе Угарова были учреждены именные стипендии для студентов технологического института, Старооскольского филиала БелГУ и педагогического колледжа. Если бы его примеру последовали другие руководители старооскольских предприятий, то наши школы не знали бы никаких забот. В каждом из подшефных учебных заведений гордятся дружкой с металлургами, ценят редкий дар души Андрея Алексеевича сопереживать чужой боли, вовремя прийти на помощь и поддержать человека, заботиться о подрастающем поколении не для галочки, а по-настоящему.

Непрерывно связана с жизнью ОЭМК судьба института стали и сплавов. Само создание Старооскольского филиала МИСиС в 1979 году было обусловлено началом строительства в нашем городе ведущего предприятия КМА, первенца отечественной бездоменной металлургии — Оскольского электрометаллургического комбината.

Невозможно переоценить вклад в становление и развитие этого вуза династии Угаровых. Благодаря поддержке бывшего генерального директора ОЭМК Алексея Алексеевича Угарова, филиал получил от комбината учебные и лабораторные помещения, оборудование, жилой фонд для сотрудников института. За 17 лет преподавательской работы в институте доцент кафедры металлургии и металловедения Светлана Петровна Угарова выпустила не одно поколение специалистов, заложила методические основы подготовки инженеров, оставила о себе добрую память не только как о высококлассном преподавателе и знатоке нюансов металлургического производства, но

и как о человеке высоких нравственных принципов, доброго сердца и открытой души. Сегодня кафедра металлургии и металловедения СТИ НИТУ МИСиС носит имя Светланы Петровны Угаровой.

С именем Андрея Угарова связан новый этап развития отношений комбината с институтом: стала более активно развиваться материально-техническая база, учебно-воспитательная работа и научно-исследовательская деятельность студентов, преподавателей и сотрудников вуза. В 2005 году в Москве на 75-летнем юбилее МИСиС управляющий директор ОЭМК сказал:

—Мы всегда будем поддерживать МИСиС, постараемся вывести его на ведущие роли. Ведь здесь дали путёвку в жизнь моему отцу, здесь училась моя мама. У вас грамотные, сильные преподаватели, равнодушные к судьбе молодого поколения страны. Вы вкладываете все свои знания и тепло души в молодое поколение. А металлургии будут и в дальнейшем помогать вам выполнять великие задачи: готовить кадры, воспитывать достойных граждан страны...

Своё обещание Андрей Алексеевич сдержал! За последние годы в Старооскольском филиале института появились три мультимедийных аудитории, оснащённые самым современным компьютерным оборудованием, на средства комбината проведена полная реконструкция актового зала. Ежемесячно 25 именных стипендий ОЭМК вручаются лучшим студентам, достигшим значительных успехов в учебной и общественной деятельности. Кроме того, 20 стипендий получают аспиранты и докторанты института. Для каждого из них это хороший стимул к повышению собственной квалификации, а по большому счёту—это вклад металлургов в развитие интеллектуального потенциала вуза, города, региона, страны. Выпускники-стипендиаты при трудоустройстве на ОЭМК получают преимущественное право.

Не менее значим для студентов и опыт практической работы. Поэтому в июле 2010 года директор института Алевтина Черникова обратилась к Андрею Угарову с просьбой рассмотреть вопрос об организации прохождения студентами оплачиваемой практики с одновременным получением рабочей профессии, и он принял положительное решение.

—Мне очень нравится, что на встречах со студентами нашего института Андрей Алексеевич никогда не подыскивает правильные фразы, а говорит очень искренне, от души, — говорит Алевтина Анатольевна. —И такие выступления ребята воспринимают на ура, потому что все его беседы честные и глубокие. Когда мы открывали цикл встреч с успешными людьми, первым, кого пригласили, был Андрей Угаров. И он, обращаясь к студентам, коротко сказал: «Вы, наверное, ждёте от меня какого-то универсального рецепта? Но такого рецепта нет. Надо просто работать!» И в



Новый актовый зал в СТИ НИТУ МИСиС, отремонтированный металлургами. 2011 год

этих незамысловатых словах – истина, в этом – весь Угаров... Он – частый гость в нашем институте, на все наши проблемы всегда откликается и если что-то обещает, всегда делает. Это очень ценное его качество не только как руководителя, но и как мужчины. Например, в одну из встреч Андрей Алексеевич пообещал ребятам, что поможет отремонтировать актовый зал, и, уже спустя несколько месяцев, его слова воплотились в жизнь. Более того, он предварительно прошёл по всем подсобным помещениям, осмотрел их, заметил всё, что надо бы переделать, усовершенствовать... Это не формальный подход, а искренний интерес, забота о детях, о том, комфортно ли они будут себя чувствовать. И так во всём. Андрей

Преподаватели СТИ МИСиС демонстрируют Андрею Угарову лабораторное оборудование, приобретённое на средства ОЭМК. 2009 год



Студенты СТИ МИСиС – стипендиаты ОЭМК

Угаров всегда всё делает на отлично, таков его стиль, таков его почерк...

Говорят, что отношение к больным, старикам и детям – есть индикатор здоровья общества. Но именно дети нуждаются в повышенном внимании – им жить и строить нашу страну завтра. И руководитель металлургического предприятия понимает: сегодняшние дети (школьники, студенты) – это будущее нашего Отечества. За всемерную поддержку учебных заведений, заботу о подрастающем поколении Андрей Угаров удостоен звания «Почётный работник общего образования Российской Федерации».

Добрые взаимоотношения школ городского округа и ОЭМК зарождались в трудные 90-е прошлого века, когда учреждения образования оказались вынужденными искать финансовую поддержку у промышленных предприятий. Коллектив ОЭМК был первым, кто вывел понятие шефской помощи за рамки чистой идеологии, придав ей смысл, наиболее полно отвечающий моменту времени.

«Спасибо Вам, Андрей Алексеевич, за Вашу любовь к детям и широту души. Вы для всех нас – пример для подражания, – написали в письме руководителю ОЭМК директора городских и сельских школ, преподаватели и родители учащихся (всего 23 подписи – прим. авт.) – Ваши дела вселяют надежду на то, что если есть такие руководители, как Вы, значит, мы трудимся не напрасно. Мы считаем, что с Вас должны брать пример все директора предприятий и организаций города и района».

Любой класс, отремонтированный на средства комбината, – образец того, как должна выглядеть современная школа: не просто кабинет химии, а химическая лаборатория, если доска, то высокотехнологичная, электронная; современные компьютеры – для

В лингафонном кабинете БелГУ.
2006 год



виртуального моделирования и новых экспериментов. К этому списку нужно добавить лингафонные кабинеты, обновлённые столовые, библиотеки и школьные музеи, плавательные бассейны...

В 1987 году в школе №22 был открыт единственный тогда в городе бассейн. Елена Боева, директор школы, рассказала, что в нём проводились не только уроки физкультуры, но и соревнования по плаванию и судомодельному спорту. Более 15 лет бассейн работал бесперебойно, радовал ребят, но прошло время, потребовался серьёзный ремонт, средств на который у городского управления образования не оказалось. Устав от хождений по инстанциям, Елена Ивановна обратилась за помощью к управляющему директору ОЭМК. Несмотря на занятость, Андрей Угаров побывал в школе, осмотрел бассейн и пообещал помочь с ремонтом. Слово своё он сдержал, и через десять месяцев объект было не узнать. Это получился не просто ремонт, а реконструкция: строители провели отделку чаши бассейна и подсобных помещений, полностью заменили коммуникации. Комбинат приобрёл новое оборудование для душевых, испанскую систему очистки воды... Теперь школьники круглый год занимаются плаванием и проводят соревнования.

21-й век диктует свои правила: сегодня без суперсовременного технического оснащения – никуда. Благодаря постоянной помощи и поддержке Андрея Угарова лицей №3, школы №20 и №40 преобразованы в ресурсные центры с прекрасными лабораториями, технологическими классами, мультимедийными студиями. Усилиями комбината не хуже оборудованы и другие подшефные школы, среди них старейшие городские – №2, №5 и №16, в которых проведена серьёзная реконструкция помещений. Да всего и не перечислить!

Вниманием металлургов не обделены и сельские, малокомплектные школы. Например, Городищенской школе подарили легковой автомобиль для обучения ребят вождению, заменили посудомоечную машину, отремонтировали два компьютерных класса, комнату школьника, кабинет автодела, все санузлы, которые были просто в плачевном состоянии, а также некоторые служебные помещения, закупили мебель, жалюзи и шторы. Дмитриевской средней школе шефы подарили «Газель». Наталья Емельянова, директор школы, поделилась своими мыслями в открытом письме: «Как надо любить детей, чтобы в суете больших и значимых дел помнить о маленькой сельской школе, которая много лет мечтает о своём автобусе, и совершить поступок – подарить детям огромную радость и исполнить мечту?»

Андрей Угаров на открытии
после ремонта
бассейна в школе №22.
2007 год





Андрей Угаров
на открытии
кабинета математики,
отремонтированного
и оборудованного
шефами-металлургами
в школе № 33.
2010 год

Талантливые школьники старооскольского городского округа, получая материальную помощь от Андрея Угарова, имеют возможность заявить о себе на всевозможных конкурсах. Так, танцевальный коллектив школы № 33 «Экстрим-Данс», победитель городских, областных и всероссийских конкурсов, занял призовое место в чемпионате мира по современному танцевальному спорту, проходившему в Хорватии, участвовал в престижных танцевальных конкурсах в Испании и Венгрии. Ученики 24-й школы в 2008 году стали победителями национальной образовательной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России», их поездку в Обнинск также оплачивал ОЭМК. И таких примеров множество. В поле зрения металлургов и Старооскольский Дом детства, и детская музыкальная школа №5 с похожим на амфитеатр, специально оборудованным хоровым классом, и школа искусств имени Эрденко с роскошным концертным залом!

По сути, такая шефская работа и есть то, что все называют социальной ответственностью серьёзного предприятия. Можно бесконечно повторять, что дети – наше будущее, а можно, как Андрей Угаров, подтверждать это реальными делами. Ведь учащиеся школ – это дети не только работников ОЭМК, но и работников других предприятий и учреждений города, это дети Старого Оскола!

«Давайте скажем честно, в наше время, когда мериллом всех нравственных ценностей стали бесчувственный расчёт, звон кошелька, не столь уж часто встретишь руководителя такого ранга, который по зову своей души и твёрдому внутреннему убеждению, что «все дети – наши», добровольно взвалил бы на свои плечи ещё одну финансовую обязанность – помощь образованию, – говорит директор Городищенской школы Валентина Курчина. – Андрей Алек-

Андрей Угаров
в Дмитриевской
сельской школе.
2009 год



сеевич как мудрый человек, руководитель с чувством высокого гражданского долга, политического чутья (в конце концов, сам отец) понимает, что вложение капитала в детей—это вложение в будущее страны. Дети, выросшие в комфортных учебных заведениях, будут впоследствии творчески и плодотворно работать, по-новому, ещё лучше, преобразовывать свою страну, свой дом. Да и родителям приятно отдавать детей в детсады и школы, где созданы такие благоприятные условия. Одним словом, довольны все: и родители, и дети, и работники образовательных учреждений».

В отремонтированном и оборудованном шефами-металлургами кабинете труда в школе № 20.
2008 год

Кстати, в проблемы старооскольских детских садов также десятилетиями не



Андрей Угаров награждает победителей конкурса «История ОЭМК в истории нашего города, моей семьи».
2010 год



Андрей Угаров на презентации отремонтированных шефами-металлургами кабинета физики и лаборатории по применению нанотехнологий в лицее № 3.
2010 год



Музыкальные инструменты для школы в селе Озёрки. 2006 год

Андрей Угаров в школе искусств имени Эрденко на торжественном открытии актового зала, отремонтированного шефами-металлургами. 2009 год

Андрей Угаров на открытии отремонтированного концертного зала в музыкальной школе № 3. 2009 год



Торжественное открытие актового зала в школе искусств имени Эрденко. 2009 год





Андрей Угаров
на открытии
медицинского пункта
в школе № 33.
2007 год

Спортзал в школе № 33. 2010 год



Кухня в школе № 33.
2010 год



Столовая в школе № 33. 2010 год





Кабинет информатики
в школе № 19.
2010 год

Закуплены
интерактивные доски
для школ города.
2010 год

Андрей Угаров. 1 сентября 2007 года





Лингафонный кабинет
в детском саду №37.
2010 год

Спортивный зал в школе №11, отремонтированный на средства ОЭМК. 2010 год



Кабинет химии
в школе №5
2010 год



Библиотека школы №12. 2010 год





В отремонтированном и оборудованном шефами-металлургами кабинете географии школы №19.
2010 год

В актовом зале школы №19. Учащиеся благодарят шефов-металлургов.
2010 год



Андрей Угаров с первоклассниками.
2008 год



Андрей Угаров на встрече со школьниками и учителями в кабинете физики школы №5. 2010 год





Кабинет труда
в школе №12.
2010 год

В лингафонном
кабинете
в школе №26.
2010 год

Кабинет физики в школе №2. 2010 год



вникали должным образом. И потому долгожданную помощь металлургов работники дошкольных учреждений и родители называют не иначе, как чудом, и не скупятся на добрые слова в адрес Андрея Угарова.

Сегодня сложно представить, какими бы оставались городские и сельские сады, не приди в них шефы – работники ОЭМК. Например, в 2008 году на капитальный ремонт Незнамовского детского сада, рассчитанного на 90 мест, комбинатом было выделено более 5 миллионов рублей. Конечно, таких средств в муниципальном бюджете нет. Но безучастно взирать на то, как дошкольные учреждения приходят в упадок, Андрей Угаров не сумел – взял на себя заботы по восстановлению десятков детских садов Старооскольского городского округа.

Андрей Угаров
вручает
золотые медали
выпускникам школ города.
2008 год



Воспитанники
детского сада №47
благодарят шефов-металлургов.
2010 год

совичок», «Рябинушка»... Суммы, потраченные на улучшение материальной базы этих и других садиков, исчисляются десятками миллионов рублей. Зачем предприятию, которое и без того немало делает для города, такая нагрузка? На этот вопрос Андрей Угаров отвечает так:

—Когда я увидел, в каком состоянии у нас школы и детские сады, то просто был ошарашен – не ожидал такого, почему-то считал, что там намного лучше дела обстоят. Вообще первой была 20-я школа, мы приехали туда, чтобы решить какой-то вопрос. Заходим к директору, а у неё такой малюсенький кабинетик... Как там работать можно? Ну, решили помочь. С этого всё и началось: помогли одной школе – приходит другая, потом третья и так далее. И сейчас это уже большая работа, которую невозможно остановить: объезжаем школы, составляем графики ремонтов, иные ждут своей очереди по полтора-два года. И мы понимаем, что по-другому уже нельзя, не получится. Мы, может, и сами уже не рады, но делать нечего – раз впряглись, нужно тянуть этот воз. Тяжело, непросто, но будем помогать, насколько хватит сил. Сады и школы нуждаются в материальной поддержке, несмотря на то, что городские власти выделяют для них средства. Комбинат старается помогать, в первую очередь, учреждениям образования, развивая и продолжая добрые шефские традиции. Всё, что мы делаем, мы делаем ради детей, ради будущих граждан России! Ради тех, кто совсем скоро будет продолжать уже нами заложенные традиции!

Бескорыстная помощь людям – это, пожалуй, отличительная черта семьи Угаровых. Алексей Алексеевич, будучи генеральным директором ОЭМК, также не оставлял без внимания школы и детские сады города, протягивая им руку помощи. Теперь и Андрей

Алексеевич продолжил доброе дело отца, делая немного счастливее старооскольских детишек и считая это своим долгом. Причём даже дошколята знают, что такое ОЭМК и кто такой Угаров. Вот что они говорят:

Ксюша Суровяткина, 7 лет: «ОЭМК – это металлургическое предприятие. Оно самое большое в нашем городе. Там работает много-много людей, их называют металлургами».

Серёжа Крупин, 6 лет: «Там работал мой дед. У него было много труб и большущий винт. Нужно надеть большие рукавицы и его крутить. Я на фотографии видел, и дед мне рассказывал».

Софья Ширинских, 5 лет: «Там заставляют всех надевать каски – оранжевые и белые. Это форма такая, ну, и чтобы голову не поранить».

Шефами-металлургами закуплены
и установлены
малые архитектурные формы
в детском саду № 69.
2010 год



Андрей Богданов, 6 лет: «Самый главный-преглавный на ОЭМК – Угаров. Его все слушаются».

А шестилетняя «кнопка» с рыжими косичками из детсада № 69 «Ладушки», территорию которого металлурги превратили в цветущий сад с современным ярким спортивно-игровым оборудованием, просто заявила:

– Угаров – это ОЭМК!

В ИНТЕРЕСАХ ЛЮДЕЙ

«Вспоминая все 28 лет, прожитые в Старом Осколе, не припомню, чтобы кто-либо из руководителей промышленных предприятий города уделял столько времени и средств Человеку, сколько Андрей Алексеевич, – поделился с нами Виктор Воронов, пенсионер ОЭМК. – Для него люди – на первом месте, и во имя этого так много делается для создания достойных условий труда и отдыха металлургов, оказания весомой помощи старшему поколению, работникам бюджетной сферы, учреждениям здравоохранения, образования и культуры. В последние годы в российской экономике всё большую значимость приобретает такое понятие, как корпоративная социальная ответственность, и ОЭМК под руководством Андрея Алексеевича Угарова активно воплощает её в реальность».

ОЭМК – одно из немногих предприятий в отрасли, где решение социальных вопросов является действительно приоритетным, а корпоративная социальная ответственность считается важнейшим принципом работы.

А для Андрея Угарова социальная ответственность – это обязательства не только перед трудовым коллективом комбината, но и перед всеми старооскольцами и жителями Белгородской области. Однако он не любит об этом громко говорить, предпочитает просто делать своё дело.

– Да, в последнее время стало расхожим выражение «социально ответственный бизнес», – сказал он как-то в одном из своих интервью. – Ну, а чем мы занимались последние шесть-семь лет? Всё, что Оскольский комбинат делал раньше, сейчас делается на уровне холдинга, и это, конечно, радует. Какой у нас бизнес? Социально ответственный. Комбинат осознаёт неразрывность производственной деятельности и социальной ответственности перед людьми. И мы стараемся действовать с учётом интересов, традиций и особенностей того общества, в котором существуем. Здесь необходим разумный баланс интересов обеих сторон.

Такой «разумный баланс» Андрей Алексеевич видит в системной работе, направленной на создание эффективных и безопасных рабочих мест, профессиональное развитие сотрудников, поддержку культуры и спорта, охрану окружающей среды и, конечно, укрепление благосостояния работников комбината.

Успешная деятельность ОЭМК, ориентированная на реализацию социальных программ, обеспечение достойных условий для труда, отдыха и ведения здорового образа жизни металлургов, неоднократно получала заслуженную оценку в масштабах страны, на ежегодном Всероссийском конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности», проводимом Правительством РФ.

Взятие пробы
в электросталеплавильном цехе



Работа в условиях сложного металлургического производства требует особой ответственности, поэтому обеспечение безопасности и сохранение здоровья тружеников комбината – главная и первоочередная задача, которой на ОЭМК уделяют постоянное внимание. Здесь создана и успешно функционирует система управления охраной труда и промышленной безопасностью, которая базируется на требованиях Трудового Кодекса Российской Федерации и Федерального закона «О промышленной безопасности опасных производственных объектов». Эта система охватывает все без исключения сферы деятельности комбината, а каждый труженик ОЭМК ощущает, что здесь не только спрашивают, но и обучают безопасным приемам и навыкам.

В 2010 году Оскольскому электрометаллургическому комбинату был выдан сертификат доверия, подписанный руководителем Государственной инспекции труда Белгородской области, председателем регионального объединения работодателей

В сортопрокатном цехе №1

«Союз промышленников и предпринимателей Белгородской области», президентом Белгородской Торгово-промышленной палаты и председателем областного объединения организаций профсоюзов Белгородской области. Он удостоверяет, что ОЭМК внесён в реестр работодателей, гарантированно соблюдающих трудовые права работников.

Андрей Угаров считает, что культура производства должна быть частью корпоративной культуры предприятия и важнейшей составляющей технологического процесса. О его особо серьёзном отношении к этой сфере говорит и тот факт, что план мероприятий по благоустройству всегда утверждал лично он, а на его осуществление ежегодно выделяются немалые средства. Производственные корпуса ОЭМК находятся в окружении настоящих оазисов: аккуратно

Готовая продукция стана-350



оформленные газоны и необычные композиции клумб, пульсирующие фонтаны, декоративные бассейны, замысловатые альпийские горки и малые архитектурные формы. Всю эту красоту, вызывающую неизменное восхищение гостей, создают своими руками труженики комбината. Вряд ли найдётся в стране ещё одно металлургическое предприятие, где на стенах производственных помещений – цветы в корзинах, на крыше здания вентиляционной шахты – аисты в гнезде, на зелёных газонах – фонтаны, медведи с медвежатами, грибные поляны. Ландшафтный дизайн на производстве влияет на сознание людей, воспитывает их, создаёт здоровый микроклимат в коллективе.

Металлурги всегда были активными приверженцами здорового образа жизни, многие сочетают работу на производстве со спортом – их можно увидеть на спортивных площадках и стадионах, лыжне и легкоатлетических дорожках, в бассейне и на теннисном корте. Различными видами спорта

Андрей Угаров
на открытии после ремонта
столовой
в здании управления
главного энергетика



Трамвайное кольцо
на площадке ОЭМК

занимаются более двух тысяч работников комбината, а также члены их семей. В то время как на многих предприятиях отка-зались от социальной сферы, руководство ОЭМК всегда считало делом чести и своим долгом содержать на балансе предприятия спортивные и медицинские объекты. Сегодня в физкультурно-оздоровительный комплекс ОЭМК входят спорткомплекс «Сталь» с двумя игровыми залами, залами шейпинга и аэробики; Дворец водного спорта с тремя бассейнами для плавания и залом общей физической подготовки; спортивная дет-ско-юношеская школа олимпийского резерва имени Александра Невского с залами для занятий дзюдо, самбо и общей физической подготовки. Кстати, именно здесь начи-нал свою спортивную карьеру Заслуженный мастер спорта России по самбо, мастер спорта международного класса по самбо и дзюдо, победитель Кубка Европы по дзюдо, четырёхкратный чемпион мира по боевому

самбо и по смешанным единоборствам в бойцовской версии «Рингс» и «Прайд» Фё-дор Емельяненко, спортсмен-инструктор ФОК ОЭМК. Сейчас он тренируется в недавно построенном Дворце спорта ОЭМК—одном из красивейших спортивных сооружений Белго-родской области.

—По моему мнению, Фёдор Емельянен-ко—не просто успешный боец. Это человек со стальным характером, который дейст-вительно может служить примером для моло-дёжи,—так отозвался о знаменитом спорт-смене Андрей Угаров.—Мы на ОЭМК большое внимание уделяем подрастающему поколению, воспитанию молодых кадров, и Емельяненко для них—своеобразный эталон терпения, несгибаемой воли, целеустремлённости! Вокруг нашего чемпиона уже сформирована целая команда перспективных бойцов, ко-торую поддерживает комбинат. Самые яркие

Шахтные печи ЦОиМ.
Проходная





Территория СПЦ № 2



Территория цеха благоустройства

Территория ЦРМО





Территория цеха благоустройства

Территория СПЦ № 2



её представители—это двукратный чемпион Европы, двукратный чемпион мира по боевому самбо Кирилл Сидельников, чемпион мира по боевому самбо Дмитрий Самойлов. У обоих спортсменов за плечами не один бой в миксфайт по различным версиям, они входят в состав сборной России. Комбинат всегда поддерживал и будет поддерживать Фёдора Емельяненко. Ведь на него равняются и у него учатся молодые спортсмены. К тому же, Фёдор славен не только победами, но и достойным поведением, природным великодушием и скромностью! Согласитесь, это немаловажное и достаточно редкое в наше время качество...

На открытии
нового Дворца спорта
имени Святого князя
Александра Невского.
2009 год

Высокие достижения спортсменов способствуют укреплению имиджа комбината. В



2007 году на ОЭМК была создана футбольная команда. Лучшие игроки цеховых футбольных команд составили костяк «Металлурга». В 2010 году при поддержке ОЭМК создана городская команда по футболу «Металлург-Оскол», которая успешно защищает честь Старооскольского городского округа на соревнованиях среди клубов II дивизиона.

Сегодня на предприятии трудится около 11 тысяч человек, из них более 3,5 тысячи—молодёжь в возрасте до 35 лет. В октябре 2003 года создан Совет по работе с молодёжью комбината, который через руководителей всех уровней, наставников и полномочных представителей структурных подразделений внедряет индивидуальные формы работы с молодёжью, формирует моральные, интеллектуальные и профессиональные качества будущих металлургов.

...Производство, корпоративная культура, здоровье, спорт, наставничество, духовное возрождение, забота о старшем поколении, отдых— всё это важнейшие составляющие, которые определяют сегодняшний день трудового коллектива ОЭМК.

Новый Дворец спорта
имени Святого князя
Александра Невского.
2009 год

В истории предприятия было многое: и трудное становление, и освоение новейшей технологии, и нелёгкий процесс приватизации, и перестройка, и мировой финансовый кризис... Но, несмотря ни на какие трудности, Оскольский электрометаллургический комбинат, который можно назвать настоящим чудом КМА и Оскольского края, возродился к новой жизни, словно птица феникс, становясь только более сильным, и всегда двигался вперёд.

Сейчас перед коллективом ОЭМК стоят новые большие задачи, главная из которых – выход на производство 3,85 миллиона тонн стали в год. А значит, предстоит дальнейшая масштабная работа по техническому перевооружению, что выведет комбинат на новые рубежи и создаст благоприятные условия для его развития в будущем.

НЕМНОГО О СЕБЕ...

Эта глава – не размышления посторонних людей или авторов книги о человеке по имени Андрей Угаров, а его собственные мысли и мнения, ответы на некоторые, волнующие многих из нас, вопросы. И, пожалуй, именно они раскрывают личность этого яркого и неординарного человека.

–Какой Вы в критических ситуациях?

–Стараюсь собраться и быть спокойным. Всем людям в каких-то ситуациях бывает страшно. Например, когда мы в армии прыгали с парашютом, было тоже страшно, но я, по крайней мере, старался этого не показывать. Ну, неудобно, как-то. Ведь говорят: «На миру и смерть красна»? И в работе так, стараюсь собраться, сосредоточиться, истерик никогда не было. У меня ещё такая особенность – могу быстро принять какое-то решение. Здесь главное – не растеряться.

–Есть люди, к мнению которых прислушиваетесь?

–Особо сильных авторитетов нет. Ну, понятно, мама, отец... К их словам относился внимательно. На работе прислушиваюсь к мнению тех, кого поставил на ответственные должности. А по жизни – нет, самому уже 50 лет, трудно сказать, к кому бы я мог сегодня прислушиваться.

–Каким правилам следуете в жизни?

–Пожалуй, это хорошее, уважительное отношение к людям, нельзя обманывать их ожидания, когда они тебе верят. А

Андрей Угаров. 2007 год



самое главное — нужно быть примером для собственных детей, которые видят и оценивают всё, что ты делаешь. Вот мои родители сделали всё возможное для меня, значит, я тоже должен сделать всё возможное для своих детей. Ты уже становишься заложником каких-то ситуаций и понимаешь, что определённые вещи обязательно нужно делать, потому что люди верят тебе и ждут от тебя этого.

— Какими бы Вы хотели видеть своих детей?

— Они девочки, а карьера для девочек — ненужное дело. Достигнут чего-то — хорошо, но главное, чтобы они были счастливы. А для женщины счастье в чём? В семейной жизни. Поэтому, конечно, хочу, чтобы в этом плане у них всё сложилось удачно. Главное для девочки — найти нормального ответственного парня. К сожалению, сейчас ребята далеко не все так ответственны, как это было в наше время. И потом, здесь я не смогу оказывать им помощь, даже советом.

— А Вам родители часто советы давали?

— С точки зрения личной жизни никогда ничего особо не советовали. Особенно отец, он всегда говорил: «Смотри сам». Ну, мама, конечно, немного старалась

Андрей Угаров в Спасо-Преображенском соборе города Губкин. Октябрь 2006 года



Во время межрегионального турнира по спортивным танцам «Оскольские звёзды – 2009».

посоветовать, однако окончательное решение было за мной. Никаких строгих правил, ограничений. Порой анализирую жизнь, и получается, что я гораздо более жёстко контролирую жизнь своих детей, чем родители — мою. Они давали мне очень большую степень свободы, это я сейчас понимаю, и очень им за это благодарен. Я в 24 года и близко не получал такого количества советов, что сейчас сам даю старшей дочке: «ты должна то, ты должна это». Я фразу «ты должен» от мамы и отца вообще не слышал! Они никогда мне не говорили, мол «мы в тебя вложили», «мы всю жизнь работали»... Они были мудрыми людьми, но это понимание приходит только со временем. Ну, я попытаюсь, может быть, когда постарше стану, давать своим детям поменьше советов. Но на данный момент это так.

— Кем хотят стать Ваши дочери?

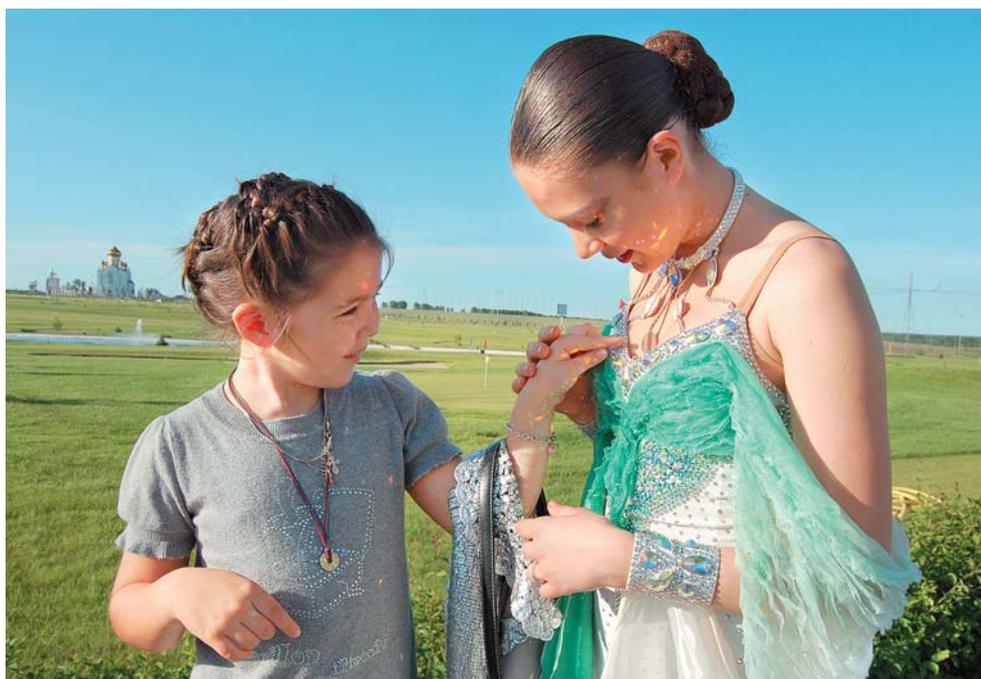
— Старшая Оля стремится работать, говорит: «Папа, буду помогать тебе во всех вопросах». Она окончила Высшую школу экономики, в этом году собирается поступать в аспирантуру. Настя хочет стать журналистом, этим летом поступает в МГУ. Получится — значит, будет учиться. Уж здесь точно нельзя ни советовать, ни отговаривать, нельзя говорить «ты должна» — пусть попробует. Ну, а

младшая Глафира пока только начинает осваивать школьные премудрости. Детям надо давать возможность учиться. Слава Богу, пока я работаю, у меня такая возможность имеется.

—Вы человек верующий?

—Ну, я так скажу: посты не соблюдаю, но в самолёт сажусь—крещусь, в церковь прихожу—свечку ставлю. Иногда стоишь в храме, особенно когда народу немного, и что-то такое необычное ощущаешь. И ещё мне хочется верить, что всё-таки отец и мама, как говорят, там встретятся. Лучше в это верить, чем не верить ни во что... Да и главное в вере—как ты себя ведёшь, какие поступки совершаешь. Если ты сегодня стоишь в церкви со свечой, а завтра обманул кого-то, разве ты верующий? Или убийство совершил, а потом пошёл и попросил прощения у батюшки? Возможно, те, кто убил детей в станице Кущёвской, через два-три года тоже к вере придут, но какое может быть после этого прощение? Вообще, в мире вопрос веры—самый главный. В нашей стране эту веру разными способами старались разрушить, и большой плюс, что сейчас многие

Глафира и Анастасия Угаровы



Обладатели большого кубка ОЭМК Анастасия Угарова и Сергей Литвинов (в центре) во время Межрегионального турнира по спортивным танцам «Оскольские звёзды – 2011».

ходят в церковь, может, лет через десять таких людей станет ещё больше. Процесс становления ведь долгий, это только разрушить всё легко. Наша страна всегда шла своим путём, но всё равно—это родина, её не выбирают.

—Как считаете, при социализме было что-то хорошее?

—Конечно. Масса хорошего. Люди были добрее, больше было веры у них. Никакого национализма—мы могли поехать спокойно и в Узбекистан, и в Дагестан, нормальные отношения между людьми были. Конечно, жили, может, не так хорошо, но более или менее одинаково, не такая большая была разница в доходах. Всё-таки сегодняшняя жизнь более жёсткая. А главное, сейчас вообще никаких святых ценностей нет. Иногда на отдыхе пролистываю всякие журналы, там мысль какая проводится? Неважно, какой у тебя избранник, толстый или худой, сколько ему лет, какие у него моральные качества, важно—сколько у него денег! И ведь это читают наши дети и следуют этим советам...

—Совершали ли Вы в жизни легкомысленные поступки?

—Естественно. Разные были поступки—и из института едва не выгнали, и уголовное дело на нас чуть не завели... В стройотряде это случилось, мы должны были

протянуть телефонную линию в отдалённом Ломском районе Липецкой области. Стояли столбы, и мы на «кошках» забирались вверх и тянули провод. А рядом, параллельно, проходила старая, заброшенная линия. Вообще, эти столбы пропитаны креазотом, и если их распилить, они горят хорошо. И вот мы старые столбы выкапывали и продавали. Таким образом выкопали их штук 30, но выяснилось, что дело это подсудное. Приехал участковый, начал разбираться, потом посмотрел-посмотрел на нас, голодных студентов, и отпустил... Ну, есть было особо нечего, какие там условия в стройотряде? Но тогда нам, молодым и бесшабашным, всё казалось хорошо. Помню, определили нас на постой в избу, в комнате – никаких кроватей. Что-то постелили на пол, подушки бросили и так вповалку спали. И никто не страдал из-за бытовых неудобств...

–Что любите читать?

–В основном, я читал в детстве исторические книги, про Александра Македонского, например. Джека Лондона всего прочёл, даже Золя пробовал читать. «Пётр Первый» Алексея Толстого – очень хороший роман. А сейчас на се-

Александр Тищенко, Андрей Угаров с дочерью Глафирой, Сергей Карпов. День города. 2009 год



Андрей Угаров поздравляет победителей Кубка ОЭМК по футболу.
День металлурга. Июль 2010 года

рьзную литературу меня уже не тянет, детектив если пролистаю – и всё. Ну, немного читал Акунина, первые его книжки были ничего, язык у автора неплохой. Сейчас много читаю журналов и газет – и центральные, и местные. 36 наименований. И из них я извлекаю гораздо больше информации, чем из книг.

–О чём сегодня мечтаете?

–Моя мечта обычная – чтобы дети были нормальными людьми, чтобы у них всё в жизни складывалось хорошо. Конечно, хотелось бы для себя больше свободного времени, чтобы попутешествовать, посмотреть мир, просто пожить. Я вспоминаю маму, которая не раз говорила: «Вот, сынок, жалко, что я уже ничего не могу, больная, а мне так хотелось объехать музеи по миру, сейчас же есть такая возможность...» Когда человек стареет, ему становится многое безразлично, он смотрит на жизнь гораздо проще и без особого интереса.

–На Ваш взгляд, люди всегда достигают своих целей?

–Конечно, нет. В большинстве случаев не достигают. Жизнь, она такая штука, что иногда нужно оказаться в нужное время в нужном месте. Многое зависит от слу-

чайностей, иногда жизнь даёт шанс, который ты сразу не можешь распознать, и только потом понимаешь, что лучше было бы сделать так, поступить так, но... поезд уже ушёл. Иногда с людьми разговариваешь, спрашиваешь: а тебе это предлагали? Ну да, предлагали, но я не согласился, не захотел, побоялся что-то менять в жизни и так далее. А ведь, возможно, это был тот самый единственный шанс.

—Какой отдых предпочитаете, активный или пассивный?

—Разный. Пассивный—на море, правда, на солнце я не люблю долго бывать, а просто в тенёчке полежать на берегу—хорошо. Активный отдых предпочитаю на горных лыжах, два раза в год катаюсь в Альпах, в Швейцарии. Смее уверить, это очень активный отдых. Четыре тысячи метров над землёй, свежий воздух, природа, замечательная трасса. Покатаешься—мокрый весь от напряжения и физической нагрузки, уставший идёшь выпить кружку пива и вот в этот момент прекрасно понимаешь, что такое счастье.

—Хоккей так и остался Вашим увлечением или Вы окончательно сменили клюшку на теннисную ракетку?

—Сейчас гораздо больше нравится теннис. Я не люблю тренажёры, когда выполняешь однообразные движения,

На отдыхе



Андрей Угаров – обладатель кубка ОЭМК по большому теннису. 2 мая 2008 года

а в теннисе разнообразие—и бегаешь, и прыгаешь, и наклоняешься... Первый раз сыграл в теннис за границей—понравилось. Приехал в Оскол, здесь с Иваном Васильевичем Потаповым играл, первое время даже ему проигрывал. Потом заинтересовались теннисом Карпов, Тищенко, Рассолов, Толстых... Мы начали строить теннисные корты в Обуховке, в «Белогорье», на базе отдыха «Металлург», построили теннисный центр «ТенХаус» в Старом Осколе. И сегодня этот вид спорта в городе развивается. Сам я играю три-четыре раза в неделю, вот вчера опять два часа провёл на корте. А в хоккее очень давно не играл, только по телевизору смотрю чемпионаты Европы и мира. С удовольствием смотрю последние три-четыре года снукер—это такая бильярдная игра, или, например, крикет—разновидность русской лапты, очень мне понравилась игра. Олимпиаду смотрю полностью, независимо от вида спорта, мне интересно абсолютно всё.

—А в Сочи в 2014 году не собираетесь поехать?

—Нет. Там увидишь лишь часть соревнований, да и то не полностью. К примеру, состязания лыжников—ты ведь не сможешь быть одновременно и на старте, и на

финише, и на протяжении всей трассы. А по телевизору всё увидишь. Тем более, к тому времени появятся новые технологии, телевизоры 3D, одно удовольствие будет посмотреть.

—Какие события в своей жизни Вы считаете самыми главными?

—Рождение детей. Каждый раз это было радостное событие, а рождение младшей дочери Глаши неделю праздновал. Что касается работы, то никакое назначение не считал событием, спокойно всегда к этому относился, как и к своему последнему назначению.

—Часто ли видите с детьми?

—Да, в последнее время гораздо чаще, чем ещё лет пять-семь назад. Выезжаем за границу, в Москве встречаемся почти каждый раз, как я приезжаю в командировку.

—Какой город мира самый любимый?

—Не могу сказать однозначно... Мюнхен, наверное. Вообще, Германия мне нравится. В принципе, хороших городов много — Париж, Венеция, Барселона... Там, в Европе, люди больше улыбаются, доброжелательнее друг к другу. Были с детьми в Дисней-ленде в Париже — конечно, это такое развлечение замечательное! Даже взрослым интересно прокатиться!

—Вы рискнули?

—Катался, но не на всех аттракционах. Да ну, здоровья не хватает, там вестибулярный аппарат должен быть очень крепким, особенно на некоторых горках.

—Если Вы могли бы изменить три момента в своей жизни, что бы это было?

—...Интересно. Наверное, постарался бы чаще общаться с родителями, с мамой особенно. Пожалуй, и всё, не знаю, что ещё менять.

—Легко ли сходиться с людьми?

—Не знаю, не задумывался. Не считаю, что это сложно, как-то нахожу всегда общий язык. А с возрастом это делать всё проще и проще.

—Бывали ситуации, когда приходилось всё начинать с нуля?

—Нет, такого не было.

—Кто Ваши настоящие друзья?

—Со школы таких точно нет, а из института — Шляхов. Но мне приятно всех сокурсников видеть и общаться с ними. Да и не верю я сильно в таких друзей, которые

всё время вместе идут по жизни, потому что видел много примеров, когда происходит что-то, и все в сторону уходят.

—Что может вывести Вас из равновесия?

—По большому счёту, ничего... Ну, наверное, если только с детьми будут проблемы или с близкими людьми.

—Как относитесь к критике?

—Ну, понятно, не очень хорошо. Не думаю, что люди, утверждающие, что нормально относятся к конструктивной критике, говорят правду. Скорее всего, они кривят душой. Одно дело, когда критикуют родители, близкие, и совсем другое, когда это делают посторонние люди.

—Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать успешный руководитель?

—Конечно, этот человек должен быть энергичным и решительным, уметь быстро принимать решения, не бояться брать на себя ответственность. У него должна быть харизма... А вообще, надо оставаться в любой ситуации нормальным, порядочным человеком. Всё остальное сложится...

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Такие и должны вытянуть Россию!

Консолидация активов горно-обогатительных комбинатов и металлургических предприятий под управлением группы «Металлоинвест» превращает её в один из ведущих холдингов чёрной металлургии на постсоветском пространстве. Компания не скрывает намерений опередить других по темпам модернизации и стоимости инвестиционных программ, в результате которых объём производства стали удвоится, а выпуск высококачественного сырья достигнет рекордных показателей на мировом рынке.

Динамизм развития и высокие показатели ОЭМК многие специалисты комбината связывают с тем, что Андрей Угаров, и будучи управляющим директором предприятия, и сейчас, став первым заместителем генерального директора-директором по производству управляющей компании «Металлоинвест», ориентирован на результат и не терпит пустословия. Ему, конечно, можно объяснить: это помешало, тут не успел... Он выслушает, напомним, что создал все условия для нормальной работы, и спросит: а где результат?

—Скорость некоторых импортных машин — 250 километров в час, хотя на наших дорогах её развить невозможно, — привёл образ-

ный пример один из помощников Угарова накануне его выборов в Белгородскую областную Думу. — Невыработанная мощь и потенциал Андрея Алексеевича, как в этих машинах. Он абсолютно спокойно руководит ОЭМК, но легко осилит груз гораздо больший и в политическом, и в профессиональном плане. Такие люди, в которых заложен ориентир на результат, и должны вытянуть страну. Такие люди, как Угаров, всегда были и будут востребованы...

Кропотливые усилия талантливой команды, увлекаемой человеком с большой и бескорыстной душой, дают хорошие всходы, это признают все озковцы и жители города. Мы поинтересовались у Андрея Алексеевича, сомневается ли он когда-нибудь в своих решениях?

— Сомневаюсь и должен сомневаться! — ответил он. — Как только человек начинает думать, что он действует безошибочно, ему надо писать заявление на расчёт, уходить на отдых и рассказывать близким о том, что он самый великий, умный и прозорливый! Например, авария на производстве. Директор не может быть сильным специалистом во всех вопросах. Сижу, слушаю: один заместитель говорит о путях решения проблемы, другой, а я должен принять решение и сказать: всё, делаем так! Так вот, сомнения возникают в голове на той стадии, когда ты слушаешь других и думаешь про себя. И наступает момент, когда ты внятно должен объяснить подчинённым своё решение, чтобы его поняли не только те, кто «за», но и те, кто «против». А когда решение принято — все колебания в сторону! Неуверенность скажется на результате, люди почувствуют её!

Никогда не сомневается Андрей Угаров в одном: нужно всегда идти только вперёд. Основной костяк ОЭМК прекрасно понимает, с какой целью администрация вкладывает в свои программы миллиардные средства. У людей крепнет уверенность: они не просто трудовые резервы, марширующие в одной колонне, а нормальная, крепко стоящая на ногах семья с богатейшим прошлым и большими перспективами. И чем больше сил, энергии и средств вкладывает каждый в эту семью, тем солиднее общий знаменатель и крепче корпоративный дух. Люди реагируют на каждое проявление заботы высокой самоотдачей на своих рабочих местах. А для руководителя комбината — это самое высокое одобрение всех программ и действий.

31 мая 2007 года Указом Президента России Владимира Путина управляющему директору ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат» Андрею Алексеевичу Угарову было присвоено Почётное звание «Заслуженный металлург Российской Федерации». Когда первое лицо государства официальным указом признаёт заслуги профессионала высшей пробы, не удивительно, что люди, работаю-



Андрей Угаров. 4 августа 2006 года

щие под его началом, расценивают это почти как личную награду. Президент Владимир Путин дал основательный повод гордиться всему коллективу комбината!

А 19 февраля 2009 года Андрею Угарову вручили нагрудный знак и свидетельство о присвоении звания «Почётный гражданин Старооскольского городского округа».

— Эта награда — заслуга всего коллектива комбината, а не моя лично, — ответил Андрей Алексеевич, как всегда дав понять, что высоко ценит работу каждого сотрудника предприятия. — Если бы не люди, которые трудятся на ОЭМК, не было бы и награды. Звание, которое присвоили мне как управляющему директору, показывает, какое место занимает в городе ОЭМК. И, естественно, раз мы так высоко подняли планку, это звание обязывает и дальше оказывать помощь детям и старикам...

Символично, что звание Почётного гражданина Андрею Угарову вручили накануне Дня защитника Отечества, праздника, определяющие слова которого — Армия, Родина, Долг, Честь. Андрей Алексеевич уверен, что Россия потому великая страна, что у неё во все времена была могучая армия и сильные защитники Отечества. Он не устаёт повторять, что наш город и наша Родина — самые лучшие в мире.

Как гражданин своего Отечества, Андрей Угаров, чья деловая репутация подтверждается высокой компетентностью, профессионализмом, позитивными оценками партнёров и конкурентов, а главное — реальными делами, считает своим долгом заботиться о процветании большой и малой родины и благополучии её жителей. И честно выполняет свой долг.

...Но пусть из всего вышесказанного не складывается мнение, что речь идёт о каком-то идеальном, совершенном человеке, всегда поступающем правильно и не делающим никаких ошибок. Ничего подобного. Тот, кто близко знаком с Андреем Угаровым, знает, что ему, как и всем другим людям, присущи обычные человеческие слабости и недостатки. Просто не каждый может взять свои слабости под контроль, не у каждого есть сила воли, чтобы превратить недостатки в достоинства, и не каждый обладает таким инте-

Павел Шишкин вручил
Андрею Угарову
нагрудный знак и Свидетельство
о присвоении звания
«Почётный гражданин
Старооскольского
городского округа».
19 февраля 2009 года



ресом к жизни, огромной целеустремлённостью и твёрдой решимостью, чтобы постоянно самосовершенствоваться, двигаться только вперёд, к заданной цели. И, конечно, при всём при этом — быть оптимистом и уметь видеть положительную сторону в каждом событии. Великий философ Марк Аврелий, который правил Римской империей, написал всего девять слов, определяющих судьбу: «Наша жизнь есть то, что мы думаем о ней». История знает немало примеров, когда обычные люди добивались невероятных успехов, становились известными, только благодаря своим личным качествам, иначе говоря, делали себя сами. Один из них — Андрей Угаров, Заслуженный металлург Российской Федерации, Почётный гражданин Старооскольского городского округа, депутат Белгородской областной Думы, человек, чей вклад в социально-экономическое развитие региона отмечен множеством государственных, отраслевых и общественных наград.

Многие старооскольцы уверены — и городу, и ОЭМК крупно повезло, что несколько лет назад сюда приехала семья Угаровых. Успешная и стабильная работа Оскольского электрометаллургического комбината, которым долгое время руководил Алексей Алексеевич, а затем и его сын — Андрей Алексеевич, определяет сегодня не только благосостояние его работников, но и всех жителей Старого Оскола. Да и сам город, благодаря поддержке мощного и крупного предприятия, с каждым годом становится лучше, благоустроеннее и благополучнее. А значит, у людей есть уверенность и в своём будущем, и в будущем своих детей. Имена Алексея и Андрея Угаровых отныне навсегда будут связаны с историей Старого Оскола и ОЭМК, а их деятельность красной строкой войдёт в летопись предприятия, города и области. Именно такие деятельные и целеустремлённые люди нужны нашей стране. Именно такие равнодушные и милосердные могут поднять и возродить Россию...



Николай Шляхов,
управляющий директор
ОАО «ОЭМК»:

– Мы с Андреем Угаровым знакомы уже давно – с 1978 года. Учились в одной группе в Липецком политехническом институте. То время, конечно, было неповторимым, весёлым: учёба, сессии, стройотряд, мечты о будущем... Студенты – они всегда и везде одинаковы.

Вышло так, что наши с ним судьбы и в дальнейшем постоянно пересекались, шли, как говорится, одним курсом. После армии мы оказались на НЛМК в одном цехе, оба – вальцовщиками. Потом в одно и то же время работали мастерами, смену принимали друг у друга, но он у меня чаще, потому что я работал в первой бригаде, а он – во второй. Принимал не скажу что строго, но серьёзно, мы все понимали, что на сто процентов сдать смену хорошо невозможно, ведь каждый рабочий день по-разному складывается. На производстве Андрей Алексеевич всегда был требователен и к себе, и к окружающим.

Почему я приехал сюда, на ОЭМК? Потому что поработал с Угаровым и знаю, что он человек ответственный и никогда не подставит своих подчинённых, не даст их в обиду и будет смело отстаивать их интересы перед вышестоящим руководством и перед кем угодно. Да, он требовательный, но справедливый. Помню случай, когда он руководил листопрокатным производством на НЛМК, и тогда за невыполнение каких-то показателей решили людям не выплачивать премию. Так вот, Андрей Алексеевич пришёл к директору по труду и сказал, что напишет заявление и уволится, если рабочим не выплатят премию. Он был полностью уверен в своей правоте: цех наказывают за то, что неправильно сработали какие-то другие службы, неправильно загрузили производство, а люди-то хорошо трудились! Значит, и премию получить должны! Противостоять его напору и энергии было невозможно – премию выплатили. Андрей Угаров – руководитель, каких ещё поискать! Главное, человек прошёл все ступени профессионального роста, всё увидел и потрогал своими руками, а потому, став директором, прекрасно представлял и понимал весь производственный процесс. Наверное, Алексей Алексеевич мог бы устроить сына куда-нибудь в контору, но я уверен, что он правильно поступил, не сделал этого, потому что сидя в конторе, никогда не поймёшь ни технологию, ни, самое главное, человека, который работает на том или ином агрегате. Сначала надо поработать в цехе, а потом становиться руководителем. Некоторые так не считают, потому из них и не получаются нормальные начальники цехов и, тем более, директора предприятий. Андрей Угаров легко, с полуслова воспринимает любую информацию по производственным вопросам, быстро ориентируется и принимает верные решения. Случается, что бывает не прав, но у него есть мужество признать свою ошибку. Но чаще он оказывается прав, особенно что касается вопросов перспективного развития событий, практически на 98 процентов угадывает! Мне трудно представить, что было бы сегодня с комбинатом, по какому бы пути развития он пошёл, если бы в 1999 году сюда не приехал Андрей Угаров. Ведь мало составить программу технического перевооружения, надо ещё суметь доказать акционерам, что это необходимо сделать. Конечно, производство на ОЭМК развивалось бы, но такой социальной политики здесь не было бы однозначно! В этом полностью заслуга Угарова.

Редко встретишь человека, который так много делает для людей. Понятно, возможности у всех разные, но у некоторых и возможности имеются, но нет желания помогать. Он очень добрый человек, а главное – слово своё держит, и это дорогого стоит. А ещё он хороший друг, я могу это говорить с полной уверенностью, мы дружим уже более 30 лет. Есть друзья, которых видишь раз в месяц, а то и раз в полгода. У нас получилось так, что мы видимся практически ежедневно, и, как ни странно, нам всегда есть о чём поговорить, что обсудить. Иногда можем общаться несколько часов непрерывно. Правда, увлечения у нас разные: я люблю ловить рыбу, а он – играть в теннис. Но это совсем не мешает нашей дружбе.



Иван Потапов,
директор
по производству ОЭМК

– Чем силён характер Андрея Алексеевича? Если он убедился в правильности задачи, касающейся, в первую очередь, развития производства, если эффективность от внедрения того или иного предложения не голословна, а доказана специалистами, то он будет прикладывать все усилия, чтобы это было реализовано. Сложно ли ему что-либо доказывать? Дело в том, что Андрей Угаров прошёл путь от рабочего до руководителя крупного производства на НЛМК и знаком со спецификой производства изнутри, во всех вопросах разбирается досконально. Поэтому с одной стороны доказать ему необходимость того или иного решения сложно, так как он спрашивает за каждую строчку и за каждое слово. Но с другой стороны – легко, потому что человек разбирается в сути вопроса.

Раньше всё решалось на уровне генерального директора комбината, сегодня же всё несколько сложнее – такие мероприятия нужно «проталкивать» в управляющей компании, доказывать необходимость их внедрения перед акционерами предприятия. И живой пример – с момента назначения Андрея Угарова на должность управляющего директора на ОЭМК были осуществлены многие крупные проекты по модернизации и реконструкции основного производства: МНЛЗ №6, третий АКЭС и вакууматор, модернизация установки металлизации №1, оснащение электропечи новыми, более мощными трансформаторами, газокислородными модулями, регуляторами мощности дуги... И последний крупный объект – цех отделки проката. Конечно, масштабному развитию комбината в немалой степени способствовали изменения на мировом рынке, но основная заслуга Андрея Алексеевича в том, что он смог увидеть эти тенденции, понять их, вовремя протолкнуть свои идеи и организовать работу в нужном направлении.

Надо отдать должное, когда Андрей Алексеевич стал управляющим директором, он вполне адекватно воспринимал советы и пожелания своих заместителей по развитию производства, по взаимоотношениям с поставщиками и так далее. Он спрашивал, что, например, по нашему мнению, надо сделать, чтобы увеличить объёмы по стали. Может, помните, у нас всегда было ограничение по электроэнергии, так называемые часы максимумов. Так вот, Андрей Угаров решил с областью все эти вопросы. С тех пор у нас нет такого понятия, как ограничение электросталеплавильного цеха по электроэнергии, что сразу сказалось на результатах. Большая работа была проведена и по формированию портфеля заказов, ведь были моменты, когда ЭСПЦ работал тремя печами, потому что не хватало заказов. А заказы – это живой организм, если их не искать, их и не будет. Это большой повседневный труд, но когда первое лицо уделяет этой проблеме внимание, то ситуация резко меняется.

Самое важное его качество – человек всегда в теме, досконально знает предмет, которым занимается. Он – жёсткий руководитель, и независимо от того, давно ему знакомы люди или нет, – спрос одинаков для всех. Но, с другой стороны, этот человек постоянно борется за то, чтобы на нашем комбинате была высокая зарплата, он, не стесняясь, идёт с этим вопросом в управляющую компанию, к акционерам... И, нужно заметить, в холдинге у него высочайший авторитет, ему доверяют, потому что знают – если комбинату на какие-то проекты выделены средства, они не будут потрачены впустую. Подтверждением тому служит его последнее назначение первым заместителем генерального директора – директором по производству УК «Металлоинвест».



Василий Рассолов,
директор
по социальным вопросам
ОЭМК

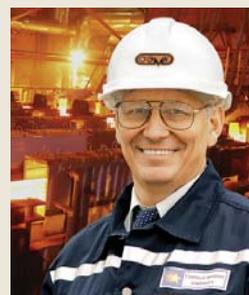
– Главной отличительной чертой семьи Угаровых является глубочайшее уважение к людям. И жители Старого Оскола, в свою очередь, с благодарностью и почтением относятся к этой уникальной династии металлургов, которые сыграли большую роль в судьбе ОЭМК и города. Талантливые, яркие и сильные натуры, мудрые и дальновидные руководители, Алексей и Андрей Угаровы сделали очень многое для того, чтобы Оскольский комбинат стал передовым предприятием с мировым именем, чтобы в аграрном регионе набирала мощь металлургическая отрасль, успешно рос и процветал город, а жизнь старооскольцев была более достойной. Это люди поистине государственного масштаба!

Трудно переоценить вклад Алексея Алексеевича Угарова в становление и развитие ОЭМК. Именно здесь в полной мере раскрылись его многогранные таланты – волевого и целеустремлённого руководителя, умелого хозяйственника, стратега, тонкого политика, человека, заботящегося о будущем комбината и новых поколений металлургов. Алексей Алексеевич вывел ОЭМК на новые рубежи и, конечно же, переживал за своё детище. Когда пришло время уступить дорогу молодой команде, Алексей Угаров и акционеры приняли правильное и взвешенное решение – назначить управляющим директором комбината Андрея Угарова, уже имеющего за плечами большой багаж профессиональных знаний, практический опыт работы на металлургическом производстве и, что немаловажно, прошедшего школу человеческих взаимоотношений.

Алексей Алексеевич никогда не показывал своих эмоций, но многие знали – в душе он очень волновался за сына: как сложится его карьера на ОЭМК, сможет ли осознать всю ответственность за судьбу комбината, его настоящее и будущее? И, мне кажется, для Алексея Угарова не было большего счастья, чем видеть результат: Андрей оправдал его надежды – выбрал правильную стратегию руководства и развития предприятия, продолжил заложенные им традиции. Значит, судьба многотысячного коллектива ОЭМК в надёжных руках, люди могут спокойно трудиться и получать достойную заработную плату.

Андрея Угарова отличают высочайший профессионализм, умение анализировать, мыслить на перспективу и принимать продуманные решения. На мой взгляд, аналитический склад ума у Андрея Алексеевича больше от мамы, Светланы Петровны, которая была советчицей Алексея Алексеевича во многих сложнейших вопросах. Благодаря этому природному дару Андрей Угаров тоже принял множество решений, имевших огромную пользу для комбината и Старого Оскола. В его делах и поступках прослеживается стремление помочь людям. Сколько им сделано для развития экономики региона! Благодаря личной инициативе Андрея Угарова и металлургам наш город превратился в маленькую Европу: обрели новую жизнь отремонтированные и современно оборудованные школы и детские сады, храмы и вузы, спортивные и культурные учреждения... И во всём – доброе сердце Андрея Алексеевича, который на деле доказал, что значит «быть гражданином в своём Отечестве», благодарным жителем любимого города. Он и на комбинате сохранил настоящий островок благополучия: сохранены все социальные объекты, в максимальном объёме действуют социальные гарантии, оэмовцы действительно чувствуют себя под защитой родного предприятия.

Во все времена такие истинные патриоты своего Отечества, как Угаровы, поднимали Россию, делали всё возможное, чтобы наша страна была ещё краше и могущественнее.



Виктор Безукладов,
главный механик ОЭМК

– Приглашение на ОЭМК я получил в мае 2004 года, а в июне приехал сюда, чтобы познакомиться с комбинатом. В день приезда состоялась моя встреча с Андреем Алексеевичем в Воронеже, когда я уже возвращался обратно. Такой короткий мужской разговор произошёл: «Ну, ты посмотрел?» – «Посмотрел» – «Согласен?» – «Согласен» – «Не боишься?» – «Не боюсь, и не подведу». И мы разъехались. А уже в октябре я перебрался на ОЭМК, хотя мне было далеко не просто соглашаться на переезд. Но я знал Андрея Угарова ещё по работе на Новолипецком комбинате, и потому принял такое решение. Был я знаком и с Алексеем Алексеевичем, когда он трудился на НЛМК. И могу сказать, что всё, что сегодня есть человеческого в Андрее Алексеевиче – это продолжение качеств его отца, никуда от этого не денешься. И тот, и другой в первую очередь заботятся о рабочем человеке, об их благополучии. Основной, главенствующий для него принцип – дать человеку работу, заставить её выполнить, то есть достичь результата и обеспечить заработной платой. Знаете, это как в бригаде: если хорошо вкальвают – значит хорошо и получают.

На Новолипецком комбинате он прошёл очень хорошую школу, там истинно чёрная металлургия, там очень жёсткие условия работы, там другие проблемы, другие объёмы. Но Андрей Алексеевич всегда умел владеть ситуацией, воспринимать масштаб производства. Его всегда отличало и отличает умение видеть проблему и принимать правильное решение. Свои вопросы он никогда не переложит на чужие плечи, но и с других жёстко спросит за их работу и обязанности. В такой обстановке мне, например, работать легко, точнее, комфортно, потому что всегда чувствую, что мои действия сверены с общим стратегическим курсом, нет никакой неопределённости, а это очень важно. Мы ведь механики, у нас всё конкретно должно быть. И я на каждый момент знаю, что должен делать сам как руководитель и все подчинённые мне подразделения. Конкретика и ясность – вот основное, что характеризует деятельность нашего комбината. В этом, конечно, заслуга управляющего директора, его умение ставить задачу и спрашивать за её решение.

Нестандартность мышления, нацеленность на результат, умение предвидеть ситуацию на несколько ходов вперёд – всё это ярко проявляется в характере Андрея Угарова. Но, несмотря на внешнюю строгость и даже жёсткость, он по натуре очень добрый человек. Один мой знакомый, которому уже за 60 лет, как-то произнёс такие слова: «Я всегда робею, когда к директору иду. Но как только начинаешь излагать ему конкретную проблему или просьбу, не важно – производственного характера или личного – Андрей Алексеевич всегда выслушает и поможет». На моей памяти не было случая, чтобы он в чём-то отказал. Однажды в конце рабочего дня я принёс ему на подпись две бумаги, одна – на ремонт кабинетов в цехе и вторая – на ремонт нашей столовой. Андрей Алексеевич посмотрел первую, подписал. «А это что?», спрашивает. – «Да вот, ещё столовая у нас не в порядке, а там рабочие каждый день обедают в таких условиях». Подписал и эту. А потом сложил две бумаги вместе: «Ого, – говорит, – ничего себе зашёл решить маленький вопросик на 700 тысяч!» Конечно, мне немного попало, но зато я ушёл с подписанными документами...

Я считаю, что для Оскольского электрометаллургического комбината Андрей Угаров сделал очень многое. Но основное, на мой взгляд, в том, что с его приходом на ОЭМК, была внедрена прозрачная система руководства на всех уровнях, в результате чего мы видим слаженность и взаимодействие всех служб предприятия. А главное – реализована колоссальная программа технического перевооружения.



Владимир Каширин,
главный энергетик
ОЭМК

– Лично с Андреем Угаровым я познакомился, когда меня назначили на должность главного энергетика комбината. Но я видел его ещё в то время, когда Андрей Алексеевич проводил оперативки на строительстве стана-350. И по тому, как он схватывал проблемы и принимал эффективные решения, видно было сразу, что это человек с большим опытом работы в металлургии. Ведь, если вспомнить, стан-350 строили в достаточно тяжёлое время, когда не было финансирования, когда распались все монтажные и налапочные организации. Поэтому Андрею Алексеевичу в тот непростой период пришлось решать целую массу вопросов – и организационных, и финансовых, и коммерческих, – чтобы завершить стройку и пустить стан-350 в эксплуатацию. И следует признать, он успешно их решил, мы сразу почувствовали изменения, стройка ожила.

На мой взгляд, Андрей Угаров обладает всеми качествами руководителя. Есть в нём и высочайший профессиональный уровень, и воля, и характер, а главное – умение принимать решения и брать на себя ответственность в сложных ситуациях. Например, у нас раньше частенько возникали вопросы, связанные с закупкой электроэнергии. Менялась конъюнктура рынка, менялись правила и обстоятельства, и нам каждый раз необходимо было на это реагировать и принимать какие-то упреждающие действия. Во многих случаях Андрей Алексеевич принимал решения сразу после того, как ему была изложена суть проблемы, и финансирование открывалось. Так же было и с электрокабелями в СПЦ № 2 – они часто выходили из строя, случались короткие замыкания, в результате чего происходила остановка оборудования не только цеха, но и комбината. Дело в том, что эти кабели были ещё советского производства и перед монтажом они длительное время пролежали на складе. Мы принимали всякие меры, но после определённых исследований пришли к выводу, что кабели нужно менять. И когда доложили об этом Угарову, тут же было принято решение о начале финансирования этих работ, и даже в кризисный период мы смогли заменить кабели, проложить резервные жилы на АКОСы. С тех пор ни одного сбоя не было. Андрей Алексеевич сумел подобрать команду, отвечающую самым высоким требованиям, я бы сказал, идеальную, очень работоспособную. К любому из руководителей можно обратиться с просьбой или проблемой, и они все адекватно воспринимают и обязательно пытаются помочь решить вопрос. Я такого единения нигде – даже в достаточно работоспособных структурах – ни разу не видел.

С Угаровым, конечно, сложно работать, поскольку необходимо соответствовать ему во всём, постоянно повышать свой профессиональный уровень и быть в курсе всех событий, но в этом и большие плюсы – и для людей, и для производства. У него можно поучиться и как руководить, и как требовать, и – как награждать. Да, Андрей Алексеевич спрашивает жёстко, потому что металлургия – это отрасль, где излишние сантименты вывают даже вредны. Но он и награждает достойных – и руководителей, и рабочих...

Его человеческие качества всегда на высоте.



Пётр Кузнецов,
начальник
управления
капстроительства
и ремонтов
ОЭМК

– Знакомство наше было несколько бурным. Помню, Андрей Угаров вызвал меня к себе и много чего высказал – мол, у нас в Липецке начальник УКСа вот так работает, а ты не так. Я вышел, расстроился, конечно, думаю, может действительно, что-то неправильно делаю... Но, несмотря на это, впечатление от нашей первой встречи: Андрей Алексеевич – человек справедливый и добрый. По его глазам это понял, да и за время нашего разговора всё было конкретно и только по делу. Вот так и началась наша работа.

Конечно, процесс притирания не был быстрым. Надо было привыкнуть и к терминологии, и к манере общения, лучше узнать друг друга... Пережито много. Андрей Угаров никогда не разделял людей на тех, кто пришёл с ним, и тех, кто раньше работал на комбинате, спрашивал одинаково строго со всех. И сегодня мы все – его команда. Это толковый руководитель, всё схватывает на лету, ему ничего не надо долго объяснять – коротко по делу сказал или на бумаге изложил, и всё понятно. У него отличная память. И ещё – если он понял, что с этим подчинённым можно работать, никогда не даст его в обиду, главное, чтобы человек был профессионалом и выполнял поставленные задачи в срок. Сказано сделать, значит, надо принять все меры, чтобы выполнить поставленную задачу.

Он любит порядок и чистоту, чтобы всё было на «отлично», в соответствии с евростандартами. Помню, собрал нас, руководителей, в районе Северной эстакады, а там – обрезки арматуры, трубы, минвата, куски застывшего бетона... В общем, бардак. Андрей Алексеевич лично прошёл там, показал, что это нужно всё убрать. Неоднократно делал обход вдоль железнодорожных путей от ЭСПЦ к водоподготовке, объезды по комбинату, причём предупреждал на оперативках честно – смотрите, я поеду, буду проверять.

Несмотря на большую ответственность и массу производственных вопросов, которые приходится решать Андрею Угарову, он большое внимание уделяет социальным объектам. Я считаю, руководитель именно так и должен делать, он обязан заботиться о людях. Мы много объектов построили за последнее время, в том числе Дворец спорта ОЭМК, строительство которого Андрей Алексеевич контролировал лично. Первоначально перед нами ставилась задача построить этот объект за одну стоимость. Но когда прорисовали – получилось не очень красиво. На строительство второго варианта требовалось в три раза больше средств, я показал проект Угарову, он посмотрел, поворчал, ведь ему управляющая компания тоже поставила задачу уложиться в первоначальную сумму. Но когда второй вариант был согласован с руководством УК, Андрей Алексеевич мне сказал: «Вот и покажешь, как надо работать!» И мы показали – за восемь месяцев такой Дворец отгрохали!

А школы? В каждой Угаров лично проверяет качество выполненных работ и всё время повторяет: «Мы уйдём, а это всё останется людям!»

Хочу сказать, что сегодня, по прошествии лет, мое мнение об Андрее Угарове изменилось только в лучшую сторону. Я очень высокого мнения об этом человеке и уверен – таких людей, как он, мало. Мне довелось работать с Алексеем Алексеевичем Угаровым, это был очень добрый и скромный человек, не любил, чтобы о нём много говорили, но всегда думал о других. Так вот, смотрю я: чем старше становится Андрей, тем больше он напоминает своего отца – та же походка, те же жесты, то же отношение к людям. Мне приятно с ним работать, потому что он всё замечает и понимает, ценит труд подчинённых.

Андрей Алексеевич – человек, который умеет доказывать и отстаивать свои решения, он хороший собеседник, любит пошутить, много читает. Это всесторонне развитый человек, человек своего времени, и именно таким, считаю, должен быть настоящий руководитель.



Олег Комаров,
начальник
электросталеплавильного
цеха ОЭМК

– С приходом на комбинат Андрея Алексеевича Угарова ЭСПЦ начал работать ритмично, без остановок по ограничению по электроэнергии, стал наращивать объёмы производства. Большая заслуга Андрея Алексеевича в том, что на нашем комбинате началась реконструкция, и в ЭСПЦ на сегодняшний день мероприятий реализовано больше, чем во всех остальных подразделениях предприятия.

Этому человеку, на мой взгляд, совершенно не обязательно вникать во все тонкости проблемы, потому что он видит самое главное. Конечно, он жёстко спрашивает за выполнение поставленных задач, но эта жёсткость – правильная, потому что рассуждать можно бесконечно долго, а надо делать дело! Он мастерски владеет большой аудиторией, может «расшевелить» коллектив, что особенно заметно во время его встреч с работниками цеха. Может запросто остановиться в цехе и поговорить с любым рабочим. И люди к нему относятся с уважением и благодарны за то, что комбинат работает. Умение общаться с людьми – это одно из его замечательных качеств. Это проявляется не только на работе, но и на корпоративных праздниках – Андрей Алексеевич обязательно с каждым переговорит.

За время работы с Андреем Угаровым я многому научился, в первую очередь, – как себя вести и на заводе, и вне завода. Производство, политика, экономика – всё он знает, обо всём читает, во всём разбирается.

В общем, он настоящий, правильный человек.



Александр Лихушин,
председатель профкома
ОЭМК

– Андрей Алексеевич относится к новому, современному типу директора, способного и умеющего общаться и с подчинёнными, и с вышестоящими руководителями на равных, очень корректно и главное – без предварительных церемоний. Он сразу переходит к сути дела и не терпит многословия и пустословия. При первом же общении с ним я понял, что нужно задавать конкретный вопрос, сразу чётко очерчивать проблему, а не рассказывать ему прописные истины, всем очевидные и понятные.

Угаров – человек команды. Он не говорит «я решил», зато всегда от него можно услышать «мы подумаем», «мы посоветуемся», хотя и так ясно, что окончательное решение всё равно принимает он. Однако Андрей Алексеевич всегда подчеркнёт, даст понять, что и вы участвуете в решении того или иного вопроса. Порой, присутствуя на совещаниях в различных цехах, я понимаю, что он прекрасно знает обсуждаемую тему и всё, что творится в подразделении, но, тем не менее, обязательно что-то спросит, уточнит у начальника или его заместителей, у специалистов цеха – так ли это. Ведь людям всегда приятно, когда с их мнением считаются, а, чувствуя это, совсем по-другому относятся к работе. Отсюда и результат.

Андрей Угаров пользуется большим уважением в коллективе, сплотил вокруг себя настоящих единомышленников, умело создал единую команду, работающую на общий результат. Сегодня все знают, что на нашем комбинате есть крепкая, сильная команда, и есть человек, который всегда – что бы ни случилось – выступит щитом, потому что Андрей Алексеевич своих никогда не даёт в обиду. В этом я убедился лично во время очередных депутатских выборов. Представителям ОЭМК по какой-то причине не давали разрешения на расклейку наглядной агитации. И когда я при встрече сказал об этом Андрею Алексеевичу, он тут же пригласил меня в машину, и мы отправились к заместителю главы города Николаичеву, который и давал эти разрешения. Угаров довольно жёстко спросил у него: «Почему такое отношение к комбинату?», и проблема была тут же решена.

Андрей Угаров – незаурядный руководитель. Даже когда во время праздников выходит с поздравлениями на сцену, никогда не знаешь, о чём он будет говорить в этот раз. Кстати, наверное, поэтому с ним любят общаться студенты городских вузов, встречают и провожают его аплодисментами, потому что Андрей Алексеевич разговаривает с ними не заученными фразами, а общается на простом, понятном языке.

Я сейчас вспомнил случай с приёмкой к летнему сезону базы отдыха «Металлург». Мы приехали на базу, смотрим – территория вся ухожена, всюду клумбы, цветочки. Домики тоже подготовлены, кругом чистота. Угаров заходит в одну из комнат и идёт напрямиком к шкафу, открывает двери – а там... мусор, который не успели вывезти. И тут же говорит: «О! Я сам так сделал бы, если бы не успевал». Человек, который начинал простым рабочим, который прошёл все ступени роста, всегда знает, как бывает и как должно быть. Ну, скажите, кто обратит внимание, что на створках двери не написана фамилия ответственного за пожарную безопасность? Угаров же обязательно это заметит, потому что сам работал в цехе и прекрасно знает, как должно быть по правилам. Многие мои коллеги с родственных предприятий с завистью относятся к тем взаимоотношениям, которые сложились между администрацией и профсоюзным комитетом ОЭМК. Некоторые даже не верили раньше, что если я раз в неделю не побываю в кабинете управляющего директора, то он обязательно спросит: «Почему ты ко мне не заходишь? Разве у тебя нет вопросов?»

Знаю, как к нему относятся в Липецке. Там до сих пор говорят с большим сожалением, что на ОЭМК вместе с ним ушли не только высококлассные профессионалы, но и те, кто мог по-человечески относиться к людям, и обязательно просят передать привет, как они говорят, «нашему Угарову».



Алевтина Черникова,
директор СТИ НИТУ МИСиС

– С Андреем Алексеевичем я познакомилась 25 декабря 2007 года. В этот день ректор НИТУ МИСиС, доктор физико-математических наук, профессор Дмитрий Викторович Ливанов привёз приказ о моём назначении на должность директора института. И первый, кто об этом узнал, с кем проходило согласование моей кандидатуры, был Андрей Алексеевич Угаров. Конечно, я слышала об этом человеке раньше. Я знала, что он сильный, успешный и талантливый руководитель, сумевший укрепить позиции ОЭМК как лидера отечественной металлургии. При первой встрече в глаза бросились его сила, мощь, интеллект и, знаете, такая основательность... За время нашего знакомства и сотрудничества мои первые впечатления о нём абсолютно подтвердились, более того, раскрылась многогранность личности Андрея Алексеевича. Несмотря на жёсткость, твёрдость, упорство в достижении поставленных задач, у него открытая душа, отзывчивое сердце, которое умеет слушать. То, что он сегодня делает для нашего института и города – восхищает. Успешных руководителей в нашем регионе достаточно много, но я не знаю второго такого, кто бы столько средств вкладывал в развитие города, столько времени и души отдавал людям. На мой взгляд, это основано на его деловых и душевных качествах, на целостности его натуры.

Об Андрее Алексеевиче можно говорить бесконечно, потому что каждая встреча с ним не похожа на предыдущую. Он внимателен к людям, многих знает в лицо, помнит их проблемы и при встрече обязательно подойдёт и поинтересуется, как у них дела дома или на работе. Это ли не главные человеческие качества? А как трепетно и заботливо он относится к своим дочерям! Кстати, на открытии актового зала в нашем вузе присутствовала его старшая дочь Ольга, и она, конечно, гордилась своим отцом.

Не знаю, как ему всё удаётся, но каким-то фантастическим образом Андрей Алексеевич может воедино сложить всю картину мира в своей жизни и всегда оставаться на гребне волны.

Его непререкаемый авторитет складывается из таких личностных качеств, как надёжность, упорство в достижении цели, системность в работе, умение видеть перспективу. И ещё – из высочайшего профессионализма, который подразумевает глубокое знание производства, умение создать команду единомышленников и организовать работу.

Я благодарна судьбе, что у меня есть возможность общаться с этим человеком, многому у него учиться.

Андрей Угаров – кумир наших студентов, его уважают наши преподаватели. И то, что в таком молодом возрасте он стал Почётным гражданином Старооскольского городского округа – признание его заслуг всеми жителями города.

Всегда энергичен, подтянут, занимается спортом... Однажды я видела, как Андрей Алексеевич играет в теннис. Это было красиво! Его игра, наверное, как почерк в жизни – дерзко, мощно, сильно, с напором и обязательно – к победе!



ФОТОАЛЬБОМ.

ЧАСТЬ 2



Николай Шляхов,
Андрей Угаров
и Олег Мурашкин
на открытии нового АБК
цеха благоустройства.
2007 год



Андрей Угаров
на Международной
выставке
«МеталлЭкспо».
2004 год

Анатолий Гончаров, Андрей и Алексей Угаровы. Август 2006 года





Андрей Дейнеко,
Андрей Угаров,
Лев Кветной
в ЭСПЦ во время
пуска МНЛЗ № 6.
2005 год

Евгений Савченко
вручает Андрею Угарову
медаль «За заслуги перед
Землёй Белгородской»
I степени.
Пуск МНЛЗ № 6.
2005 год

Пуск МНЛЗ № 6. 2005 год





Николай Шляхов,
Андрей Угаров,
Василий Рассолов.
Юбилей ЭСПЦ.
2009 год



Андрей Угаров,
Иван Потапов,
Василий Рассолов,
Олег Комаров.
Пуск АКЭС № 3.
Декабрь 2009 года

IX Международный конгресс сталеплавателей. 2006 год

Андрей Угаров, Эдуард Потапов, Николай Шляхов, Олег Комаров в ЭСПЦ. 2010 год





Андрей Угаров.
Осмотр новой техники
в АТЦ.
Декабрь 2010 года

Осмотр новой техники в автотранспортном цехе комбината. Декабрь 2010 года

Андрей Угаров,
Александр Тищенко,
Евгений Фридкин.
АТЦ.
Декабрь 2010 года



Николай Шляхов и Андрей Угаров. Декабрь 2010 года





30-летие ОЭМК.
Андрей Угаров
и Феликс Стариков,
генеральный директор
ЗАО «Газметаллпроект».
Июль 2004 года

Карл Лоор, Юрий Вагнер, Алексей Угаров, Азиз Манукян, Николай Шевченко, Юрий Ромашин
и Андрей Угаров. Сентябрь 2004 года



Заместитель
губернатора
Белгородской области
Олег Полухин вручает
Андрею Угарову
Благодарственное
письмо
главы областной
администрации.
День металлурга.
2009 год



Андрей Угаров и ветеран Великой Отечественной войны Михаил Кулешов. Октябрь 2007 года





Андрей Угаров вручает Олегу Комарову знак и удостоверение «Почётный металлург». День металлурга. Июль 2006 года

День металлурга. Июль 2006 года



Поздравление женщин ОЭМК. Март 2006 года

Поздравление коллектива ОЭМК с новым 2008 годом





Андрей Угаров
поздравляет
с Международным
женским днём
бывшего работника
ОЗМК
Нэлли Карманову.
Март 2010 года



Андрей Угаров,
2008 год

День защитника Отечества. Февраль 2008 года





Владимир Лучшев,
Александр Лихушин
и Андрей Угаров
торжественно открывают
музей трудовой
и боевой Славы
в Совете ветеранов
ОЭМК.
2007 год

С ветеранами Великой Отечественной войны Николаем Лоенко
и Сергеем Гречкиным. 9 мая 2007 года



Михаил Кулешов,
Андрей Угаров
и Владимир Лучшев.
2005 год

Среди ветеранов Великой Отечественной войны.
Село Обуховка. Май 2010 года





Вручение ветеранам Великой Отечественной войны памятных подарков. Митинг в селе Обуховка. Май 2010 года

Андрей Угаров поздравляет с Днём Победы ветерана Великой Отечественной войны Елену Сосунову. Село Обуховка. Май 2010 года



Николай Шляхов и Андрей Угаров. День освобождения Старого Оскола от немецко-фашистских захватчиков. Февраль 2011 года



Руководство ОЭМК. Мемориал Славы у Атаманского леса. Февраль 2011 года





Депутат
Белгородской
областной Думы
Андрей Угаров
беседует
с журналистами
ОЭМК-ТВ.
2007 год

На заседании Белгородской областной Думы. 2007 год

Андрей Угаров
и главный врач
МПЦ ОЭМК
Ирина Дружинина.
2010 год



С коллективом медикопрофцентра ОЭМК. 2010 год





Андрей Угаров
поздравляет
команду ЭСПЦ –
победителя
Кубка ОЭМК
по футболу.
2005 год



День металлурга.
2006 год

Победитель Кубка ОЭМК – команда ЭСПЦ. День металлурга. Июль 2009 года





Андрей Угаров
с юной теннисисткой
Настей Лаврик.
2009 год

Андрей Угаров на открытии теннисного центра «ТенХаус». 2007 год

Андрей Угаров
на открытии
после реконструкции
спорткомплекса «Сталь».
Июнь 2006 года



Андрей Угаров и победители Кубка ОЭМК по большому теннису. Май 2008 года





Андрей Угаров
и Шамиль Тарлижев
на теннисном корте
«ТенХауСа».
15 января 2008 года

Кубок Федерации по теннису – в Старом Осколе. Январь 2008 года

Юбилей ФК ОЭМК.
Вручение наград
лучшим тренерам.
2010 год



Вручение наград победителям рабочей спартакиады 2005 года





Андрей Угаров
и Фёдор Емельяненко.
2006 год



30-летний юбилей
многократного
чемпиона мира
по смешанным
единоборствам
Фёдора Емельяненко.
2006 год

Открытие Дворца спорта имени Святого князя Александра Невского. 2009 год





Знакомство губернатора
Белгородской области
Евгения Савченко
с работой
Дворца спорта
имени Святого князя
Александра Невского.
2010 год

На строительстве Дворца спорта имени Святого князя Александра Невского.
2009 год

На открытии
Дворца спорта
имени Святого князя
Александра Невского.
2009 год



Владимир Воронов, Андрей Скоц, Андрей Угаров на открытии Дворца спорта
имени Святого князя Александра Невского. 2009 год





Вручение Свидетельства
о занесении ОЭМК
на городскую
Доску Почёта.
2009 год

Андрей Угаров и Николай Шляхов. День города. 2007 год



Владимир Воронов,
Андрей Угаров
и Фёдор Емельяненко.
День города.
2007 год



Андрей Угаров с дочерью Глафирой в колонне ОЭМК. День города. 2009 год



Колонна ОЭМК.
День города.
2010 год



Содержание

3	Предисловие
5	ГЛАВА 1.
6	СТРОКИ БИОГРАФИИ
8	ДИРЕКТОР ПО ПРИЗВАНИЮ.
10	Чистые пруды, застенчивые ивы...
26	Мы должны быть первыми и лучшими...
37	Покорение «металлургической столицы»
58	К новому месту жительства
68	Главное назначение
76	«Не вы назначали, не вам и снимать!»
80	В штрафниках ходить не привык
87	Чуть что – Сидоров да Сидоров!..
98	«Липецкая мафия»
102	Сначала жизнь, потом идеология
108	«В нём больше от папы-кавалериста...»
112	Без права на ошибку
116	Время – лучшее увеличительное стекло
124	Как за каменной стеной
126	Ультиматум директора
129	Окно в Европу
136	Война миров
139	С миру по нитке, ОЭМК – стан-350
152	«Открытые уроки» Угарова
166	Время остановиться-оглянуться
174	Вместо эпилога

175	ФОТОАЛЬБОМ. ЧАСТЬ 1
207	ГЛАВА 2.
208	СТРОКИ БИОГРАФИИ
210	Я НЕ ХОЧУ СУДЬБУ ИНУЮ...
210	Предисловие
112	Сын
231	Боец смолоду
234	Переезд
244	Руководитель
283	Депутат
287	Меценат
329	В интересах людей
342	Немного о себе...
353	Заключение
358	Отзывы
367	ФОТОАЛЬБОМ. ЧАСТЬ 2

© Управление по корпоративным коммуникациям ОЭМК

Угаровы. Времена и судьбы
Документально-публицистический сборник
г. Старый Оскол

Руководитель проекта: Василий Рассолов
Авторский коллектив: Ирина Милохина, Ирина Фролкина, Михаил Лысов
Главный редактор: Михаил Каширин
Редактор: Александр Богданович
Корректурa: Ирина Милохина, Татьяна Карапетян
Дизайн, вёрстка: Надежда Стахурская.
Фотоиллюстрации: Валерий Воронов, Василий Смотров, Сергей Соболев,
Виктор Вербкин, из архива семьи Угаровых

Сдано в набор 3.03.2011. Подписано к печати 24.06.2011.
Формат 72X104/16. Бумага 130 г/см³ мелованная.
Гарнитура Courier New. Печать офсетная. Усл. печ. л. 34,84. Тираж 500 экз. Заказ 6169.
Отпечатано ЗАО «Белгородская областная типография»,
Россия, 308002, г. Белгород, пр. Б. Хмельницкого, 111а, тел. 26-25-63



ЭСПЦ