

МАЯКИ
ГОРОДА-ЮБИЛЯРА

МАЯКИ ГОРОДА-ЮБИЛЯРА

Сборник очерков

Издательство «Кыргызстан»
Фрунзе—1978

331
М 12

М 12 Маяки города-юбиляра. Сборник очерков. Ф., «Кыргызстан», 1978, ©

132 с. с ил.

Трудовыми победами встречают юбилей родного города фрунзенцы. О десяти ведущих предприятиях столицы республики идёт рассказ в предлагаемом сборнике. С достижениями передовых коллективов, с их планами на будущее знакомят своих читателей авторы очерков — журналисты, специалисты предприятий-маяков города-юбиляра.

331

К $\frac{124—77}{\text{М 451 (17)}—78}$ 22—78

МАТЕРИАЛЫ СБОРНИКА ПОДГОТОВИЛИ:

К. МОЛДОБАЕВ,
первый секретарь Фрунзенского горкома партии
Ж. ЗАГУЛОВ,
директор автосборочного завода
Г. МЕЛЬНИКЕР,
главный инженер завода «КИП»
А. МАЛЕВАНЫЙ,
заведующий отделом газеты «Советская Киргизия»
Н. КУЧЕРУК,
корреспондент газеты «Советская Киргизия»
С. ОГИБАЛИНА,
корреспондент газеты «Советская Киргизия»

Составитель В. Бобылев
Фотографии А. Абдыгулова, В. Митракова, В. Кириенко, Ю. Дагаева.

1—2—4

© Издательство «Кыргызстан», 1978

ГОДЫ БОРЬБЫ И СОЗИДАНИЯ

К. МОЛДОБАЕВ,
первый секретарь Фрунзенского городского
комитета КП Киргизии

Городу Фрунзе 100 лет. Эта дата знаменательна не только в жизни города, но и всего Советского Киргизстана, потому что судьбы республики и ее столицы неразделимы.

История города начинается с 1878 года, когда Пишпек стал уездным центром. Это был первый город европейского типа в Киргизии. Его появление было предопределено переломным в исторической судьбе киргизского народа событием — добровольным вхождением Киргизии в состав России. Это сообщило жизнетворный импульс развитию экономики, культуры киргизского народа, формированию более прогрессивных социальных отношений. Рождение города — убедительное тому доказательство. Вот почему, отмечая вековой юбилей республиканской столицы, мы прежде всего обращаемся к тем, уже далеко ушедшим от нас, но неизгладимым в народной памяти дням, когда Киргизия навечно связала свою судьбу с Россией, с великим русским народом, которому, по словам Владимира Ильича Ленина, суждено было «первым взять на себя честь поднять знамя международной социалистической революции».

Что представлял собою Пишпек в 1878 году? Поселение, возникшее на перекрестке четырех дорог, бессистемно, неплановo застроенное глинобитными домами. Спустя 20 лет, в городе насчитывалось 6615 жителей. С самого начала Пишпек был многонациональным. Здесь жили киргизы, русские, украинцы, узбеки, дунгане, татары, представители других народов.

А вот данные за 1913 год. Они характеризуют промышленное лицо города. 2 пивоваренных, 3 кожевенных предприятия, мастерская фруктовых вод, 11 мельниц и маслобоен — вся его «индустрия». На кустарных карликовых предприятиях было занято около 100 рабочих.

Пишпек не значился на картах царской России. Это был заштатный, захолустный городишко.

Вместе с тем, Пишпек, как первый город европейского типа на территории Киргизии, стал очагом новых для своего времени форм экономической, социально-политической и культурной жизни, центром революционного движения и распространения идей марксизма-ленинизма в горном крае. Большевики Пишпека шли в авангарде борьбы трудящихся Киргизии за социальное и национальное освобождение, сплачивали их вокруг российского пролетариата. Пишпек первым в Семиречье установил власть Советов и стал одним из ее надежных форпостов на востоке страны.

Победа Великого Октября коренным образом изменила судьбу горного края, а равно и города Пишпека. Киргизский народ в своей истории обретает национальную социалистическую государственность. В 1924 году образуется Киргизская Автономная область, центром которой стал город Пишпек. В 1926 году Киргизская Автономная область преобразуется в Киргизскую Автономную Советскую Социалистическую Республику и город Пишпек становится ее столицей. В том же году Президиум ВЦИК, учитывая волю и желание киргизского народа и всех трудящихся Советского Киргизстана, постановляет переименовать Пишпек в город Фрунзе для увековечения памяти М. В. Фрунзе — верного ленинца, выдающегося деятеля Коммунистической партии и Советского государства, легендарного полководца Красной Армии, любимого нашего земляка. На основании Конституции СССР 1936 года Киргизская АССР преобразуется в Киргизскую Советскую Социалистическую Республику, город Фрунзе стал столицей Киргизской ССР.

Роль столичного города предопределила его особое место в строительстве новой жизни в горном крае. Социалистическая новь в Киргизии во всех ее многогранных проявлениях начиналась с него. Здесь были созданы первые организации Коммунистической партии в Киргизии, сформировались наиболее крупные отряды ее многонационального рабочего класса. И первые предприятия машиностроения, и первый букварь на родном языке создавались в этом городе. И первые произведения профессионального искусства, и первые научные труды киргизских ученых увидели свет в этом городе. И первый флаг республики, как символ советской социалистической национальной государственности, взвился тоже над этим городом. Город Фрунзе стал поистине катализатором общественно-политических перемен, коренных социально-экономических и культурных преобразований в республике.

За 60 октябрьских лет наш город прошел путь, равный тысячелетиям. Современный город Фрунзе также не схож с дорево-

люционным Пишпеком, как не схожи день и ночь. Беспрецендентные в истории, необычайно ускоренные темпы его развития — это прекрасные плоды ленинской национальной политики родной партии коммунистов, убедительнейшие свидетельства беспредельной созидательной силы социализма, пролетарского интернационализма.

Москва, Ленинград, другие центры Советской страны оказали бесценную помощь в создании за кратчайший срок индустрии города, направляли инженерно-технических работников, квалифицированных рабочих и специалистов, ученых, преподавателей, работников культуры, принявших активное участие в хозяйственном и культурном строительстве, в формировании и развитии рабочего класса, народной интеллигенции.

В годы первых пятилеток город Фрунзе превратился в крупный промышленный центр, базу индустриализации Киргизстана. А в годы войны он стал важным центром в Средней Азии, где сосредотачиваются предприятия, вывезенные из районов, временно оккупированных захватчиками. «Все для фронта! Все для победы!» — клич Коммунистической партии и Советского правительства трудящимися города был воспринят всем сердцем и стал боевой программой для каждого. Металлообрабатывающая промышленность столицы увеличила выпуск продукции в 6 раз, машиностроение — в 11 раз. Фрунзенцы внесли достойный вклад в разгром врага.

Наивысшего расцвета город достиг в послевоенный период и особенно разительные перемены произошли за последнее десятилетие.

Фрунзе сегодня — город с 525-тысячным населением, где по законам социалистического братства и интернациональной дружбы трудятся представители свыше 90 национальностей и народностей. За 10 лет объем промышленного производства увеличился более чем в 2,5 раза. В третьем году десятой пятилетки будет выпущено промышленной продукции почти на 1,5 миллиарда рублей. В структуре промышленности доминирующее место занимают машиностроение, приборостроение, производство средств автоматизации и вычислительной техники, определяющие научно-технический прогресс. За это время в городе введено свыше 2 млн. квадратных метров жилья, резко изменился его архитектурно-художественный облик.

Выдающихся успехов город достиг в развитии науки и культуры. Здесь действуют 45 научных учреждений во главе с Академией наук, в которых плодотворно трудятся более 6 тыс. научных работников. В 7 высших и 13 средних специальных учебных заведениях готовятся кадры практически для всех отраслей

народного хозяйства и культуры республики. Успешно развивается национальная по форме, социалистическая по содержанию, интернациональная по характеру культура.

Являясь политическим, экономическим и культурным центром Киргизстана, город Фрунзе стал одним из крупных городов Страны Советов, равным в созвездии столиц союзных республик. «Посмотрите на сегодняшние Среднюю Азию и Казахстан! — говорил товарищ Леонид Ильич Брежнев. — Вы увидите не только первоклассные хлопковые поля Узбекистана и Туркмении, поднятую целину земли казахов, цветущие сады и новые скотоводческие фермы Киргизии и Таджикистана. Эти республики славятся сегодня целой плеядой больших современных городов-красавцев, таких, как Ташкент, Алма-Ата, Душанбе, Фрунзе, Ашхабад».

Успехи в экономическом и культурном развитии города неразрывно связаны с деятельностью его партийной организации, которая сформировалась в апреле 1918 года. В то время она объединяла всего 42 коммуниста, ныне в ее рядах свыше 29 тыс. коммунистов, представляющих 63 национальности и народности. Руководствуясь решениями XXV съезда КПСС, городская парторганизация при постоянной помощи и внимании Центрального Комитета КПСС и ЦК КП Киргизии совершенствует организаторскую и политическую работу среди трудящихся, направляет их усилия на успешное осуществление величественных планов коммунистического строительства.

Ударным самоотверженным трудом труженики республиканской столицы ознаменовали год 60-летия Великого Октября и принятие новой Конституции СССР. Задания двух лет пятилетки досрочно выполнили 27530 передовиков производства, 812 бригад, 134 цеха. Фрунзенцы первыми в республике поддержали патриотический почин москвичей — выполнить план трех лет пятилетки к первой годовщине новой Конституции СССР.

За достижение замечательных успехов во Всесоюзном социалистическом соревновании в 1977 году город Фрунзе награжден переходящим Красным знаменем ЦК КПСС, Совета Министров СССР, ВЦСПС и ЦК ВЛКСМ. Такой высокой награды трудящиеся города удостоены уже в третий раз. Это свидетельствует о все возрастающей политической и трудовой активности тружеников столицы, их единодушном стремлении умножить свой вклад в дело строительства коммунизма в нашей стране.

Глава первая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О КРУПНЕЙШЕМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ РЕСПУБЛИКИ — ОРДЕНА ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ ЗАВОДЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ ИМЕНИ М. В. ФРУНЗЕ.

ТАК НАЧИНАЛСЯ ЗАВОД

Шла осень 1941 года. Отблески багрового зарева Великой Отечественной войны были видны и в далеком тылу — во Фрунзе. В военкоматах выстраивались очереди. Каждый день звучала по радио гимноподобная песня «Священная война...». Сердце от нее сжималось в тревоге, к горлу подступал комок.

— Многие из нас,— вспоминает ветеран труда, начальник экспериментально-ремонтного цеха И. Лагода,— тщетно ходили в военкомат, с раннего утра, когда еще не всходило солнце, становились в очереди. Но военком устало говорил одно и то же: «Нужно будет — сами вызовем...» И мы снова возвращались на свои рабочие места.

Работали яростно, не зная усталости. Сейчас даже удивляюсь: откуда сила-то такая невероятная бралась?

В один из октябрьских дней нам стало известно, что во Фрунзе прибыли эшелоны с оборудованием Бердянского завода сельскохозяйственного машиностроения. Отработав смену, мы шли разгружать вагоны — а их было 360! Потеряли счет дням и ночам. Спали по два-три часа, а то и целые сутки проводили на ногах. Когда было особенно трудно, и усталость, казалось, вот-вот сломит людей, мы просили запевал нашей заводской самодеятельности: «Спойте, ребята!..» И ребята пели: «Идет война народная, священная война».

Почти две недели разгружали вагоны, а с 20 октября начали устанавливать станки в тесных, неприспособленных помещениях артелей «Интергельпо» и «Мебельщик». К этому времени два завода — наш, механический,и прибывший с берегов Азова Бердянский — были слиты в одно предприятие: Фрунзенский завод сельскохозяйственного машиностроения.

Артельных помещений оказалось недостаточно. И тогда мы стали монтировать оборудование под временными навесами.

Жили одной мыслью, одним стремлением: побыстрее дать продукцию для фронта. 1 ноября 1941 года заработал первый цех завода, 5 ноября — второй, а к концу месяца — еще шесть цехов...

Сейчас завод переживает второе рождение: ведется его коренная реконструкция. Пронизанные солнцем огромные корпуса просторных цехов вырастают сегодня на том месте, где в грозную осень сорок первого мы наспех возводили времянки.

СЕЛУ — КОМПЛЕКС МАШИН

Наверное, многим известно, что сено — это белки и витамины, минеральные соли — вкусный и питательный корм для скота. Но чтобы корм этот был отличным, мало скосить вовремя травы: надо еще максимально сохранить в них питательные вещества. Листья и соцветия скошенных трав высыхают быстрее, чем стебли. Убирать сено с влажными стеблями нельзя. Надо ждать. Но это опасно: листья могут пересохнуть, а соцветия — осыпаться. А ведь в них содержится питательных веществ в 2—2,5 раза, а витаминов в десять раз больше, чем в стеблях. Как же добиться, чтобы эти питательные вещества и витамины не пропали?

Выход есть. Он — в новой технологии, основанной на комплексе машин, обеспечивающих полную механизацию всех работ на скоростной заготовке прессованного сена, такой комплекс разработали фрунзенские конструкторы. А главную его машину — пресс-подборщик — выпускает завод имени Фрунзе. Она почти втрое снижает трудозатраты на заготовку прессованного сена по сравнению с рассыпным способом уборки.

От каждого пресс-подборщика сельское хозяйство получает экономию в сумме около двух тысяч рублей. Скосить и убрать сено на больших массивах можно в минимальные сроки — за день-полтора, вместо обычных 10—15 дней.

Примечательно то, что весь комплекс работ выполняется без прикосновения руки человека к сену. Быстро, просто, удобно. Прессованное сено компактно в хранении, а главное — всю зиму сохраняет питательные вещества и витамины.

Пресс-подборщики во все возрастающих количествах сходят с заводских конвейеров. Они действуют в колхозах и совхозах страны. О том, какой репутацией пользуется продукция завода, может рассказать хотя бы вот это свидетельство:

«Всесоюзная торговая палата награждает пресс-подборщик ПСБ-1,6 «Киргизстан» завода сельскохозяйственного машиностроения им. Фрунзе золотой медалью за высокий научно-техни-

ческий уровень, оригинальность решения, экономичность в изготовлении и эксплуатации, наивысшую производительность...»

Но это не единственная награда, которой удостоен пресс-подборщик. Он также отмечен Большой золотой медалью на международной выставке «Современные сельскохозяйственные машины и оборудование».

ХРОНИКА ТРУДОВЫХ ПОБЕД

На выпуске пресс-подборщиков завод начал специализироваться в пятидесятые годы. В 1968 году с его конвейера уже сошло почти десять тысяч машин, а спустя два года — 16 тысяч.

* * *

За восьмую пятилетку на тех же производственных площадях завод удвоил выпуск узлов, деталей и готовых машин.

* * *

Популярность пресс-подборщиков растет с каждым годом. О том, какую оценку дают им труженики сельского хозяйства, красноречиво свидетельствует следующий документ:

«Руководству завода сельскохозяйственного машиностроения им. Фрунзе.

В числе членов взаимопроверочной бригады наши механизаторы и животноводы недавно побывали в колхозе им. Богдана Хмельницкого. То, что они увидели там, их поразило и обрадовало. Пресс-подборщик «Киргизстан» показал себя с самой лучшей стороны. С такой высокопроизводительной машиной мы встречаемся впервые. Убедительно просим вас: если ваш завод выпустит хотя бы один пресс-подборщик сверх плана, отправьте его нам. Сочтем это за практическую помощь рабочего класса колхозному крестьянству и со своей стороны дадим городу больше сверхплановой продукции.

Председатель колхоза «Шлях Ленина» Житомирской области А. Подручный. Секретарь парторганизации П. Кудриш».

Таких писем множество. Вот почему фрунзенские машиностроители озабочены не только совершенствованием и улучшением своих пресс-подборщиков, но и тем, чтобы как можно быстрее выполнить заказы села.

НЕЗАБЫВАЕМЫЙ ДЕНЬ

4 сентября 1970 года завод посетил Генеральный секретарь ЦК КПСС товарищ Л. И. Брежнев. Непринужденные, задушевные беседы состоялись в сборочном и кузнечно-прессовом цехах. Тов. Л. И. Брежнев интересовался возможностями расширения производства, увеличения выпуска пресс-подборщиков, улучшения их конструкции. В этот памятный день и были названы главные направления реконструкции единственного в стране завода, выпускающего пресс-подборщики. Затем в девятом пятилетнем плане появилась строка, посвященная реконструкции завода имени М. В. Фрунзе.

ОБНОВЛЕНИЕ

Своды великолепного светлого корпуса теснят закопченный, приземистый кирпичный цех. Вместо стареньких конторок заводоуправления поднялся огромный административный корпус. С заводских задворков сносятся обветшалые домишки и на обширном пространстве властно хозяйничают экскаваторы, бульдозеры, подъемные краны. Реконструкция ведет наступление.

Обновляется завод. Многое меняется. И не только стены, не только техника и технология. Меняется психология: привычки, стиль, методы работы.

В западной части завода расположился мощный сварочно-заготовительный корпус. Рядом с ним — производственный корпус на площади 30 тысяч квадратных метров. Таких обширных цехов не знала еще промышленность республики.

В новых и действующих цехах устанавливаются автоматические и полуавтоматические линии, 150 высокопроизводительных специальных и агрегатных станков, способных выполнять до десяти операций одновременно. Сварочные, сборочные, покрасочные линии, стенды для проверки узлов и деталей, четырехкилометровая система транспортных конвейеров — все это сведет к минимуму ручной труд, позволит удвоить производство машин. Число же рабочих при этом практически не увеличивается.

Примечательно, что реконструкция не ограничивается производственными рамками. Строится целый комплекс бытовых помещений, общежитий. Часть из них уже возведена, в том числе профессионально-техническое училище, жилые дома.

Завод, капитально перестраиваясь, не останавливает производства, а, наоборот, наращивает выпуск продукции, работает по напряженному плану.

Работать и строиться одновременно — дело нелегкое. Надо учесть и то обстоятельство, что район, где возник завод, был когда-то далеко за городской чертой. Но потом город Фрунзе вырос, придвинулся вплотную к заводу, окружил его кольцом жилых домов и шагнул на многие километры дальше.

Стройка осуществляется главным образом на старой территории предприятия, там, где каждый квадратный метр занят либо производственными службами, либо жизненно важными инженерными коммуникациями.

Улучшается и конструкция машины. Фактически речь идет о производстве нового пресс-подборщика — ПС-1,6. Он почти вдвое производительнее по сравнению с «Киргизстаном». К 60-летию Великого Октября началось их серийное производство.

ГОРДОСТЬ ЗАВОДА — ПЕРЕДОВИКИ

«В жизнь пришло самое образованное за всю историю поколение рабочего класса... Растет производственник нового типа, в нем все гармоничнее сочетается физический и умственный труд. Это человек с широким профессиональным кругозором и мастерством, с глубоким знанием политических основ современного производства, способный быстро осваивать новейшие машины и технологические процессы».

(Л. И. Брежнев)

Чтобы труд был в радость

— Новички часто спрашивают меня,— рассказывает один из лучших инструментальщиков завода Е. Шаболтас,— как мне удается изо дня в день выполнять по две нормы, почему не устаю, не сбиваюсь с ритма? Трудно сразу ответить на этот вопрос. Ведь дело не только в личном мастерстве, а прежде всего — в чувстве долга, ответственности, стремлении сделать лучше и больше намеченного.

К 60-летию Великого Октября коллектив нашего завода начал серийное производство пресс-подборщиков ПС-1,6. Их с нетерпением ждали на селе. Поэтому мы приступили к выпуску этих машин раньше, чем намечалось.

Освоение новой продукции, особенно машины, дело не простое, требующее тщательной подготовки. Многое здесь зависело от нашего цеха.

Инструментальщики, сознавая ответственность задачи, при-

няли повышенные социалистические обязательства: досрочно выполнять ежемесячные планы. А я решил завершить личное пятилетнее задание за два с половиной года. Слово держу крепко.

Что помогает опережать график? Конечно, накоплен большой опыт: за плечами около двух десятков лет трудового стажа. Но стаж и опыт только тогда дадут отдачу, когда к делу относишься заинтересованно.

Обязанности слесаря-инструментальщика известны. Нужно сделать по чертежу разметку на заготовках, потом отдать их на обработку. Когда после фрезеровки, сверловки, термообработки, шлифовки детали возвращаются к нам, мы начинаем монтировать штамп.

Можно взять в работу один штамп. Будешь, как говорится, при деле, никто тебя ни в чем не упрекнет. Но высокой производительности труда при этом не добьешься. Опытные слесари обычно берут в работу 5—6 штампов. Дело движется веселее. А ведь можно управляться с еще большим количеством. Я, например, одновременно готовлю 10—15 штампов. Понятно, хлопот становится больше, но, как говорится, овчинка стоит выделки: производительность труда возрастает почти вдвое.

Очень важно в нашей работе и знание смежных профессий. Лучшие слесари, к примеру, освоили сверловку, все отверстия для крепежа деталей выполняют сами. При необходимости могут справится и с фрезеровкой.

Тут опять-таки многое зависит от личного отношения к делу. Можно включить сверлильный станок, а самому стоять рядом, наблюдать за его работой. Так и я поступал в свое время. А однажды подумал: какой прок от того, что стою и смотрю, как станок стружку гонит? Ведь за эти минуты можно сделать что-то полезное, хотя бы подготовить следующую деталь на обработку. Попробовал — получилось. Как ни мал, на первый взгляд, выигрыш, но за год он помогает сберечь немало времени.

В борьбе за повышение эффективности производства и качества работы нет мелочей, все имеет значение. Взять, например, организацию рабочего места. У инструментальщика — довольно сложное хозяйство. Тут и верстак, и стеллаж, и тумба для инструментов — всего сразу не перечтешь. Как-то ребята из нашей бригады задались вопросом: а нельзя ли лучше, рациональнее все расставить? Примеривали и так и эдак. Нашли-таки удачное решение. Теперь на тех же площадях (а они у нас пока еще малы) мы гораздо ловчее, чем прежде, управляемся с крупногабаритными штампами весом в пять-шесть тонн.

Дело у нас живое, интересное, номенклатура штампов постоянно меняется, так что подумать всегда есть над чем. Поэтому я и себя, и своих учеников приучил: приступая к заданию, спроси себя, а нельзя ли его выполнить быстрее, лучше, чем предусмотрено технологией? С этого вопроса, по моему глубокому убеждению, и начинается творчество. Тут, как в фокусе, сходится все — отношение к делу, стремление сберечь государственные средства, облегчить труд товарищей.

За долгие годы работы на заводе сложилось у меня твердое мнение. Труд творческий, труд радостный, которому все под силу, возможен лишь в том коллективе, где царит здоровая нравственная атмосфера.

Свои успехи в труде во многом объясняю отличными товарищескими отношениями, доверием друг к другу, требовательностью и взыскательностью, которые сложились в бригаде, в цехе. Все мы слесари, фрезеровщики, шлифовщики — понимаем друг друга с полуслова, с полувзгляда. В такой атмосфере работается легко и радостно, хочется достичь большего, опередить себя вчерашнего.

Коллектив крепок дисциплиной

— Восемнадцать лет я работаю на заводе имени Фрунзе, в одном и том же цехе, на одном и том же участке. Здесь нашел свое трудовое счастье, свое призвание. Люблю свой завод и горжусь им. Приятно читать, слышать похвалу о его продукции. Да, марка нашего завода известна в стране и ценится высоко.

Но только ли качеством выпускаемых машин определяется достоинство предприятия? — размышляет лучший формовщик завода, член президиума Киргизсовпрофа С. Болпанов. — Нет, конечно. Авторитет предприятия во многом зависит от самого коллектива, его сплоченности, боевитости. Понятно, прогульщики, пьяницы, бракоделы не делают чести коллективу. С ними нужно вести беспощадную борьбу. Никаких поблажек, никакой терпимости нельзя проявлять в этом деле. Потому что за скверную дисциплину труда на ряде предприятий государству приходится недешево расплачиваться.

Приведу такие цифры. На заседании президиума Киргизсовпрофа мы обсуждали вопрос об использовании рабочего времени на промышленных предприятиях и в строительных организациях республики. То, что проблема эта серьезная, подтверждала

статистика. В прошлом году, например, в промышленности Киргизии простои, прогулы, неявки на работу с разрешения администрации составили 373,2 тысячи человеко-дней. Таковы потери рабочего времени, из-за них было недодано на 20 миллионов рублей изделий, а в строительстве не выполнено работ на 6,6 миллиона рублей. Вот чего стоит порою благодушное отношение к выпивохам, прогульщикам, терпимость к недостаткам в организации производства.

Наше общество предоставило человеку достаточно свободного времени для отдыха, учебы, занятий спортом. Для этого созданы все необходимые условия. Тем более мы должны продуманно, с пользой распоряжаться каждой рабочей минутой, заботиться о том, чтобы время, предназначенное для труда, было по-настоящему продуктивным, производительным. Ведь цена трудовой минуты с каждым годом увеличивается. На нашем заводе, например, к концу пятилетки выпуск пресс-подборщиков возрастет в 1,8 раза, а количество рабочих останется то же. Это означает, что в 1980 году одна рабочая минута будет стоить, если можно так сказать, в 1,8 раза дороже, чем пять лет назад.

После реконструкции у нас появятся новейшее высокопроизводительное оборудование, автоматические линии, будет внедрена прогрессивная технология. Но не только за счет этого мы решим задачу по увеличению производства сельскохозяйственных машин.

Без рациональной организации трудового процесса самая современная техника не даст полной отдачи. Более того, если по-прежнему будет процветать штурмовщина, если не покончить с простоями, с раскачкой в начале смены, то потери рабочего времени принесут предприятию сегодня больше убытков, чем вчера. Это очень четко подчеркнул Леонид Ильич Брежнев. «Сама цена простоев, недобросовестности и ошибок,— говорил он,— теперь совершенно иная. Одно дело, скажем, получасовой простой человека с лопатой и совсем другое — получасовой простой человека с мощным экскаватором, комбайном, башенным краном».

Но, к сожалению, это еще не все понимают. Вот слушали мы на президиуме Киргизсовпрофа отчеты руководителей отдельных предприятий об использовании рабочего времени. «Почему,— допытывались мы у некоторых товарищей,— на вашем заводе так часто простои и внутрисменные, и целодневные, почему непроизводительно, не по-хозяйски используется трудовое время?» — «Это преходящее явление. Установим новое оборудование, наладим автоматические линии — тогда с простоями будет

покончено...» — не раз приходилось слышать такие беспечные ответы. Но это неверный подход к делу. Каждый рабочий знает, что если под рукой нет инструмента, если начальник цеха, мастер не позаботились заранее о заготовках, если нет чертежа, если своевременно не оформлено задание, тогда не миновать «волынки», а то и простоя.

На нашем заводе, скажу откровенно, тоже нередки авралы, штурмовщина. То работаем, как говорится, вразвалочку, потихоньку тянем время до конца смены, устраиваем по десять раз на день перекуры, зато в последнюю декаду месяца оглянуться вокруг некогда. Еще бы! Ведь приходится почти две трети месячного плана выполнять в последние дни. От такой организации труда проку мало. Во-первых, крайне нерационально используется оборудование, во-вторых, в спешке, в суматохе трудно добиться хорошего качества изделий, ну и, в-третьих, разболтанная, авральная работа не способствует укреплению дисциплины труда. В такой обстановке призывы беречь трудовую минуту зачастую повисают в воздухе.

Правда, теперь положение на заводе заметно поправляется. Наступление на штурмовщину ведется широким фронтом. В нем участвуют рабочие, администрация, партийная и профсоюзная организации, специалисты предприятия. Сперва бытовало мнение, что борьба с авралами вряд ли принесет успех, потому что причины, дескать, не от нас зависящие: подводят смежники, снабженцы. Но при более дотошном анализе оказалось, что многое, очень многое зависит и от нас. Я это говорю к тому, что если проявить действительную заинтересованность, подойти самокритично, то всегда удастся найти собственные резервы, чтобы как следует наладить дело. Такими резервами у нас стали усиление цехового хозяйственного расчета, укрепление межцеховых кооперированных связей и т. д. Мы убедились, что только на основе четкой, отлаженной организации производства можно целенаправленно бороться за укрепление дисциплины труда.

Ну, а как же быть с прогульщиками, лодырями, выпивохами? Им же что хорошая организация работы, что плохая — все равно. Конечно, прогульщики сами себя наказывают за свои проступки тем, что лишаются и «тринадцатой зарплаты», и премий, и очередности на получение квартиры и т. д. Казалось бы, как, какими еще методами с ними бороться? Мне возразят: а коллектив? Безусловно, воздействие коллектива на человека огромно. На участке, где я работаю, не пропускается ни один случай нарушения дисциплины. Обсуждаем, убеждаем и порицаем провинившегося. Такие собрания, надо сказать, проходят бурно, живо. Я могу привести десятки примеров, когда человек

под влиянием товарищей выправлялся, менял свое поведение. Но я могу привести столько же примеров и другого рода, когда нарушители «обижались» на собрание и в знак «протеста» увольнялись с завода. Затем шли на другое предприятие, а там, глядишь, повторялась та же картина, и прогульщик, бракодел, пьяница плюс ко всем своим «достоинствам» становился еще и заядлым летуном.

Я считаю, нельзя выпускать таких горе-работничков с завода с чистенькими документами, в которых записана ничего не говорящая формулировка: «по собственному желанию...» Нужно предоставить трудовым коллективам право выдавать характеристику на каждого, кто уходит с предприятия, и при приеме на работу непременно, наравне с трудовой книжкой, требовать и характеристику. Тогда слово рабочего коллектива станет более веским и авторитетным.

МАСТЕР СТАЛЬНОГО ШВА

За выдающиеся достижения в труде электросварщику завода сельскохозяйственных машин имени М. В. Фрунзе Барктабасу Жапарову присуждена Государственная премия Киргизской ССР 1976 года.

Заготовительно-сварочный корпус первым на заводе справлял новоселье. Он радовал светлыми высокими пролетами, высокопроизводительным оборудованием. Но наладить здесь ритмичную работу долго не удавалось. Дело в том, что мощность сварочного участка после реконструкции значительно возросла, и соседний участок не успевал снабжать сварщиков заготовками. Тогда поставили дополнительные прессы. Работа пошла. Идею о дополнительном оборудовании подал коммунист Барктабас Жапаров. Он не только внес это предложение, но и с партийной принципиальностью добивался, чтобы оборудование было пущено в действие в кратчайшие сроки. Вопрос о прессах Барктабас ставил и на профсоюзном собрании, и в парткоме, и в заводской группе народного контроля и добился своего. Способность видеть дальше своего рабочего места, брать на себя ответственность за общий результат, душой болеть за коллектив — эти черты присущи коммунисту, члену бюро Ленинского райкома партии, электросварщику Барктабасу Жапарову.

Барктабас ведет большую общественную работу. Добавьте к ней нагрузку, которую имеет студент-заочник четвертого курса экономического факультета университета, выполнивший лич-

ную пятилетку на год раньше, ежедневно перевыполняющий сменные задания,— и вы поймете, какой замечательный, грамотный рабочий Барктабас.

— В Жапарове есть увлекающая страсть к работе, добросовестность к любому делу,— рассказывает старший мастер Л. Вертопрахов. — Считай, вся камера пресс-подборщика, насчитывающая несколько узлов, через его руки прошла. Все ее узлы он варил. Специалист классный.

И еще одно качество ценю в нем. С людьми он хорошо ладит, быстро находит общий язык и со сверстниками, и с молодежью, и с ветеранами. Наверное, потому и тянутся к нему люди. Потому и наставник он хороший.

Многих молодых ребят обучил Барктабас профессии сварщика, сумел передать им свою любовь к огненному шву. В ученики к Жапарову с удовольствием идут не только молодые, но и рабочие постарше. Вот Николай Кучмасов, например. В силу обстоятельств пришлось ему, уже разменявшему четвертый десяток, переучиваться. Долго переживал, заметна была в нем внутренняя скованность,— а вот сумел Барктабас найти подход к человеку. Спустя некоторое время ученика и учителя уже, гляжу, водой не разольешь. Сейчас Н. Кучмасов — один из лучших электросварщиков цеха, стремится не отстать от своего наставника, идти в ногу с ним.

И так во всем: за что Жапаров ни возьмется — душу вложит.

— Что верно, то верно,— поддерживает мнение мастера сварщик В. Кузнецов,— на Барктабаса можно положиться. Почти десять лет его знаю, и не было случая, чтобы подвел он кого. А работает так, что сразу видно, мастер своего дела, хотя мастерами, без ложной скромности, наш цех не обижен. Это электросварщик самого высокого класса. Н. Оноприенко, уже сегодня открывший счет трудовым победам последнего года пятилетки, его напарник В. Орлов, по результатам труда и умению не уступающий Оноприенко, это 140 ударников коммунистического труда и 12 значкистов «Победитель социалистического соревнования». Растущие, квалифицированные специалисты. Таков и Барктабас Жапаров — полномочный представитель рабочего класса, лауреат Государственной премии Киргизской ССР. Орденом Трудового Красного Знамени отметила Родина труд рабочего. И вот — новая награда. Почетная и обязывающая, зовущая на новые рубежи. Они у Жапарова высокие: закончить пятилетку за три с половиной года. Эту высоту вместе с другими передовыми рабочими Жапаров взял в канун всенародного праздника — юбилея Советской власти. К 60-летию Октября он завершил задание трех лет пятилетки.

НАШ УСЕНБЕК

Трудовой путь Усенбека начался на заводе имени Фрунзе в 1955 году. Не предполагал тогда сын сельского учителя, старого коммуниста, что крупнейший машиностроительный завод станет его вторым родным домом.

Отслужил три года в рядах Советской Армии, приехал уволенный в запас ефрейтор Усенбек Макишев в город Фрунзе и подал заявление в сельхозинститут: решил стать зоотехником. Но не повезло ему: не прошел по конкурсу. Случайно узнал, что объявлен набор в только что открывшееся профессионально-техническое училище № 1. Решил поступить и через несколько дней был зачислен на годичные курсы электросварщиков.

С головой ушел парень в учебу, отдавая книгам каждую свободную минуту. Спустя год, в числе лучших выпускников, с отличной характеристикой он был направлен на завод сельскохозяйственного машиностроения им. Фрунзе.

Вскоре из училища, где обучался Усенбек, пришел работать в первый цех старшим мастером преподаватель Петр Иванович Кириллов. Это он привил своему воспитаннику любовь к профессии электросварщика, заметил его незаурядное трудолюбие, огромный запас творческой энергии. И рядом с опытным учителем пошел в рост талант Макишева. Усенбеку стали доверять сварку все более сложных узлов.

Вызвал его как-то к себе в кабинет начальник цеха.

— Послушай, Усенбек, хотим поручить тебе сварку колес на пароконные и тракторные грабли. План 500 штук, это в среднем 150—160 процентов сменного задания. Справишься?

Помолчав, Усенбек утвердительно кивнул головой:

— Справлюсь!

А справиться было нелегко. Такой сразу резкий скачок: увеличить производительность труда на 10—15 процентов. Но каждодневные поиски более рациональных приемов и методов сварки, экономия каждой минуты рабочего времени обеспечили победу.

— Одному из первых на заводе нашему Усенбеку было присвоено звание ударника коммунистического труда, он неоднократно награждался Почетными грамотами, а в 1966 году за досрочное выполнение личного плана восьмой пятилетки он удостаивается ордена Трудового Красного Знамени,— говорит товарищ Макишева по труду Д. Дьячков.

В том же году кандидат в члены КПСС Усенбек Макишев был принят в партию. Лучшей рекомендацией ему послужили ударный труд, превосходное качество выпускаемой продукции,

активное участие в общественной жизни завода и социалистическом соревновании.

С каждым годом прибавлялось трудовых наград и почестей. Но Усенбеку они голову не вскружили. Мысли были заняты новой техникой, поиском новых резервов. Первым в цехе освоил он полуавтоматическую сварку в среде защитных газов. И не только освоил сам, но и приложил все силы для того, чтобы обучить работе на полуавтоматах молодых рабочих цеха.

Больших трудовых успехов добился наш Усенбек в выполнении повышенных социалистических обязательств, взятых в честь XXV съезда КПСС. Производственную норму в дни съезда он перекрывал вдвое. Коммунист, Герой Социалистического труда, электросварщик Усенбек Макишев продолжает свою ударную трудовую вахту.

С ДУМОЙ О БУДУЩЕМ

Сейчас завод выпускает пресс-подборщики ПС-1,6.
Они соответствуют лучшим мировым образцам.
Но время не стоит на месте. Какой будет
машина завтрашнего дня?
Она уже создана. Это — рулонный пресс-подборщик.

Высокий, с емким бункером, затянутым в лакированное железо, с тупым хоботком-транспортером, рулонный пресс-подборщик даже в классе сельхозмашин, не говоря уж о своем «семействе» прессов, имеет совершенно новый вид. После госиспытаний, «откатав» по полям Казахстана, Прибалтики и Киргизии заложенную конструкторами программу, он вернулся домой — во Фрунзенское головное специализированное конструкторское бюро по сеноуборочной технике. Вернулся, убедительно доказав преимущества нового принципа заготовки прессованного сена — рулонами.

Идея эта возникла в середине шестидесятых годов. Однако взяться за ее разработку у заводского КБ, каким был в то время сегодняшний современный и мощный конструкторский центр, руки не дошли: все время уходило на те самые пресс-подборщики, которыми и поныне славится завод сельскохозяйственных машин имени Фрунзе.

Более того, идея эта не вмещалась в масштабы того времени. Преимущества, которые сулила ее разработка, некоторых

больше отпугивали, чем привлекали. Она была, как журавль, за которым погонишься — потеряешь синицу в руках. Выбрали синицу...

Предложив технологию заготовки прессованного сена на равнине и создав на ее основе комплекс специальных машин, конструкторы ГСКБ сделали первый шаг по механизации тяжелого труда кормозаготовителей. Первый, потому что хозяйство, купив пресс-подборщик, нередко на этом «механизацию» прекращало. Тюки сена весом 20—30 килограммов могла поднять не только машина — человек. С вилами в руках, понаслышке зная, а то и не зная о специальной технике, он вручную скирдовал... тюки.

Но поднять вручную рулон прессованного сена или соломы весом 400 килограммов ни одному богатырю не по силам. Заготовка корма с помощью рулонного пресс-подборщика требует обязательной полной механизации всего процесса, применения комплекса машин. Это первое преимущество.

Как-то в ГСКБ подсчитали: 55.400 гектаров прекрасных сельхозугодий находится в нашей стране под... скирдами соломы. Эту площадь можно сократить вдвое, а в перспективе и еще больше, перейдя на рулонный способ уборки и хранения соломы. Это второе преимущество.

Рулоны не боятся дождя. Тюки — боятся. Еще один плюс.

Сама машина чрезвычайно проста по конструкции. При равной с нынешним пресс-подборщиком материалоемкости коэффициент надежности ее достигает 0,979. Унифицированных деталей — 30 процентов, 18 процентов — от «пресса» сельмашзавода.

Проста она и в обслуживании. Не требует регулировок на поле, вдвое меньше имеет точек смазки.

Наконец, значительно сокращает расход увязочного материала. Причем вместо дефицитного вискозного шпагата (1,8 рубля на тонну) и не менее дефицитной и противопоказанной проволоки (1,03 рубля на тонну) в дело идет обычный пеньковый, «канцелярский» шпагат (0,43 рубля на тонну).

Итог — 7800 рублей экономического эффекта на каждую машину!

С конвейера завода сельскохозяйственных машин имени М. В. Фрунзе первая партия — 50 машин — сошла в 1977 году.

А в планах отдела рулонных пресс-подборщиков и машин горного земледелия — работа над новым образцом, где вес рулона будет вдвое больше, модернизация и совершенствование остальных машин комплекса, создание новых.

Глава вторая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ПЕРВОМ АВТОМОБИЛЕСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ СРЕДНЕЙ АЗИИ — АВТОСБОРОЧНОМ ЗАВОДЕ.

РОЖДЕНИЕ НОВОЙ ПРОФЕССИИ

— В июне 1966 года,— вспоминает ветеран труда электросварщик А. Акматов,— с конвейера нашего завода сошли два первых автомобиля. Они стояли посреди большой, недавно заасфальтированной площадки, где через несколько лет будет тесно от сотен и сотен машин. А пока что их было только две. Белое июньское солнце ослепительными бликами отражалось в ветровых стеклах, весело поблескивала свежая краска кабин.

В тот день не гремел оркестр, не было митинга, речей. Так уж получилось, что всю неделю мы почти не выходили из завода. То одно не ладилось, то другое — ведь дело для всех нас было новым, неопробованным. В заботах упустили из виду подготовку хотя бы скромного акта церемонии, посвященной рождению первого автомобиля. Поэтому когда готовые машины выехали во двор, мы даже немного растерялись. Ходили вокруг них, ласково поглаживали, похлопывали борта ладонями, будто, каждый хотел лично удостовериться в том, что первые киргизские автомобили, собранные нашими руками, не мечта, а осязаемый, реальный факт.

Кто-то из молодых сварщиков крикнул: «Ура-а-а первенцу!» Люди поздравляли друг друга с трудовой победой, и их лица светились добром и счастьем...

Так у нашего города появилась еще одна профессия — автомобилестроителя. Фрунзенские автосборщики выполняют заказы хлеборобов Казахстана, Алтая, Омской и Новосибирской областей. В их адрес к уборочной страде мы отправляем сотни самосвалов сверх плана. Для коллектива завода это уже стало традицией: все заказы тружеников села выполнять досрочно. Автосборщики делом подтверждают верность своей традиции.

ОПТИМАЛЬНЫЙ ВАРИАНТ

У директора автосборочного завода Ж. Загулова есть стопка заветных тетрадей — столько, сколько лет заводу. Каждая из них своеобразный дневник становления предприятия. Ж. Загулов записывает в них самые острые, самые трудные ситуации, подробно анализирует, чтобы найти оптимальные способы решений.

Когда до пуска завода оставалось каких-то два-три месяца, пришло распоряжение о его... реконструкции. В обосновании говорилось, что производить во Фрунзе автомобили с деревянными кузовами — затея, плохо продуманная. Сельскому хозяйству нужны специальные самосвалы. На них и надо переключиться. Для этого, конечно, придется поменять всю «начинку» завода, работы много, но выгоднее сделать это сейчас, нежели потом.

Реконструкция началась с демонтажа ранее установленного оборудования. Скоро в огромных цехах стало тихо и пусто. Проекты на новые конвейерные линии еще только разрабатывались. Чтобы хоть как-то ускорить дело, Загулов поехал на заводы-изготовители заранее договариваться о сжатых сроках поставок. Но ни на одном из них не согласились менять свои планы. Везде обещали одинаково, словно по сговору,— к изготовлению приступим не раньше, чем через год... Дело выходило затяжным, хлопотным.

Ситуация, однако, не была головоломной и предполагала два выхода. Первый — ждать. Занятие спокойное, не требующее ответственности, правда, долгое: даже по скромным подсчетам, пуск завода отодвигался на два года. Второй выход — самим взяться за изготовление. Но прежде чем заявить об этом вслух, Загулов подробнейшим образом взвесил все «за» и «против». В рабочей тетради он поделил страницу пополам, слева наставил придирчивые вопросы: «Чтобы сократить срок пуска завода вдвое, сколько единиц оборудования нужно изготовить в первую очередь?» «Необходимые условия для изготовления его собственными силами: средства, база, кадры». «Какие «плюсы» и «минусы» сулит эта попытка?» и т. д. В колонке справа выстроились ответы.

Расчет доказал, что выигрыш получается солидным. Прихватив с собой тетрадку, Загулов поехал в Москву. В Министерстве идею поддержали, выделили деньги. В коридоре его потом догнал знакомый работник министерства и, заглядывая в глаза, до-

пытывался: «Ну, зачем ты взвалил на себя такую обузу? Сидел бы и ждал, когда поступит оборудование. Сроки пуска затягиваются? Так не от тебя же это зависит? Всегда смог бы сослаться на объективные причины. А теперь?..»

Помимо забот о сроках, у Загулова на этот счет была мысль на будущее. Поточные линии, изготовленные у себя на заводе, будут ремонтироваться расторопнее, с большим пониманием и толком, это — во-первых. Во-вторых,— рассудил он,— не придется думать о запчастях — для нестандартного оборудования вопрос особенно канительный,— а тут же заблаговременно запасаться необходимыми комплектами.

Прологом к такому расчету ему послужил первый практический опыт работы на автотранспорте. Было это давно, еще в сорок девятом году, когда семнадцатилетний Жакен после окончания курсов шоферов получил направление на Пржевальскую автобазу. Новичку никто не даст новую машину — роскошь непомерная, а тем более в сорок девятом. Начальник тогда подвел парня к раме. Она стояла на колодках, рядом валялась исковерканная кабина: «Отремонтируешь и будешь ездить». На всю жизнь Загулов запомнил номер той рамы — ЦБ0037. Напарником к нему приставили разбитного, никогда не унывающего Алешу. Вдвоем они взялись за ремонт. Алеша в основном работал по линии «снабжения» — воровато озираясь, притаскивал откуда-то детали, инструмент... Три месяца провозились с развалюхой, но машину сделали. По этому поводу Алеша любил говорить: «Нам повезло: мы сами делали характер своей «трехтоночки». Все слабости ее знаем, так что ни к каким ремонтникам не будем обращаться, а сами подлатаем. Верно?» Жакен соглашался. А потом оно так и вышло. Бывало, едут, а в машине что-то затарахтит, заскрежещет, а что — гадать уже не надо, «диагноз» ставится моментально и верно.

Из этого первого опыта Загулов вывел для себя правило: что можно сделать самому, нужно делать самому. Конечно, на все случаи жизни он его не распространил, понимал, что правило далеко не универсальное. Но там, где удавалось, применял, худа от этого не было. И когда учился в Москве, в автодорожном институте, на последних курсах решил поработать на заводе имени Лихачева, опять-таки из практического соображения — самому узнать, как производятся лучшие в СССР автомобили: не может быть, чтобы такой урок не пригодился будущему инженеру! И когда уже спустя несколько лет занимался в аспирантуре своего родного МАДИ, работал на лучшей в Москве автобазе — двадцатой, чтобы не из отчетов, брошюр и книжек постичь все тонкости эксплуатации большегрузных дизельных ав-

томобилей, а непосредственно на практике. Таких машин в Киргизии в то время еще не было.

С годами этот принцип оформился четче. Полушутя, полусерьезно Загулов как-то сказал, что самое большое удовольствие он испытывает, когда идет наперекор обстоятельствам, когда рушит их. Тогда чувствуешь себя по-настоящему сильным. Тащиться же на их поводу — значит бездействовать. Действовать — ускорять события. Возможностей для практической проверки своих выводов у Загулова было предостаточно. Особенно щедрым на такие возможности оказалось начало его директорской карьеры...

Получив «добро» на изготовление оборудования, Загулов сперва даже не помышлял о том, что завод можно пустить раньше, чем будет смонтирован конвейер. По всем статьям идея представлялась нереальной. Оставалось одно — ждать, и хотя уже не два года, а пять месяцев, но ждать. Ситуация надежно была застрахована солидной объективной причиной — нет оборудования. Разве только — кондуктор, нехитрое станочное приспособление. С его помощью можно кое-как управиться со сборкой; кузова, понятно, придется сваривать на полу, вручную обезжиривать, красить... Картина вырисовывалась во всех деталях. Это была убогая, жалкая картина, точь-в-точь воспроизводившая рабочий процесс в кустарной, задымленной мастерской. Загулов усмехнулся, представив, что нечто подобное может происходить в современных просторных цехах новехонького завода. И тем не менее стоило начать даже с этого.

Смысл был в том, чтобы загодя (до пуска конвейера) обучить хотя бы два-три десятка рабочих автосборочному ремеслу, пускай лишь последовательности сборки самосвалов — и то хорошо, профессия ведь в республике новая, доселе неизвестная.

Завод вступил в строй негромко, без длинных напутственных речей. В сборочном цехе 43 рабочих начали осваивать новую профессию. Первые автосборщики Киргизии... Они и поныне трудятся на родном предприятии — В. Лукашенко, А. Акматов, П. Железнов, В. Каель и другие. Это уже высококвалифицированные мастера своего дела — ветераны! А пять лет назад бывали случаи, когда ОТК браковал всю месячную продукцию. Остро, очень остро сказывалось отсутствие опытных автосборщиков. Можно, конечно, было попросить подмоги у министерства, оно командировало бы во Фрунзе нужных специалистов, и тогда начало получилось бы более радужным. Или же послать на родственные предприятия бойких гонцов с наказом переманить рабочих дефицитных профессий. Способ хоть и неписаный, но довольно-таки расхожий. Когда Загулову пространно намек-

нули на него, он наотрез отказался. «Рабочий коллектив,— жестко сказал он,— не футбольная команда, которую можно сформировать из заезжих звезд. Надо самим научиться делать автомобили».

Оптимистических прогнозов на благополучное начало никто не строил: два года завод должен работать с убытками. И несмотря на то, что они планируются, как естественные издержки на становление, положение предприятия на этот период все равно остается недвусмысленным, с какой стороны ни подойди — иждивенческое. Шестьдесят шестой год автосборщики завершили с невеселыми показателями: они дали государству 400 тысяч рублей убытков, что больше запланированной нормы. Такой старт не сулил особых успехов и в следующем году, а программа предстояла напряженная: в 10 раз увеличить выпуск самосвалов и снизить сумму убытков до 60 тысяч. Загулов взялся за расчеты. В своей рабочей тетради он записал: «Условие задачи: в шестьдесят седьмом году вывести завод из числа нерентабельных».

Здесь пригодился его опыт трехлетней давности. Защитив кандидатскую диссертацию, он возглавил тогда Фрунзенскую грузовую автобазу № 2. Хозяйство — средней руки, велось ни шатко ни валко; во главе угла еще твердо стояли показатели вала... В погоне за ними был предан забвению хозрасчет, соцсоревнование существовало формально, а потому совсем не удивительно, что из 200 шоферов автобазы лишь 19 выполнили план по всем производственным показателям. Загулову все это было кстати: он получил прекрасную возможность внедрить в практику и оценить эффект научных разработок своей диссертации. Начал с бригадного хозрасчета. Бригады получили конкретные планы, технико-эксплуатационные показатели которых устанавливались дифференцированно, в зависимости от наличия автомашин, их марок и технического состояния. Причем, каждому шоферу была выдана памятка, где указывались его дневная и месячная нормы, график технического обслуживания автомобиля, расход материалов и запчастей. Для оперативного учета и контроля итоги работы за неделю обрабатывались на машинно-счетной станции. Усиление бригадного хозрасчета дало отличные результаты: уже менее чем через год производительность одной автомашины выросла на 45 процентов, а себестоимость перевозок снизилась на 17 процентов — были достигнуты самые лучшие показатели во всем автохозяйстве республики.

Вот этот опыт Загулов и решил, в частности, использовать на автосборочном заводе. Задача, правда, здесь была сложнее и

потому всем коллективом решалась комплексно по трем направлениям. Первое: организация действенного бригадного и цехового хозрасчета. Второе: перевод на сетевое планирование всех работ по изготовлению и монтажу нестандартного оборудования. Третье: самое широкое привлечение рабочих к управлению заводом, к решению насущных хозяйственных и технических проблем.

Осуществление этой программы позволило автосборщикам уже в шестьдесят седьмом году вместо 60 тысяч рублей запланированных убытков получить 137 тысяч чистой прибыли. А год спустя Фрунзенский автосборочный завод вышел на проектную мощность. Это была большая победа.

УВЕРЕННО — ВВЕРХ

«...Нужно неуклонно стремиться к тому, чтобы план выполнялся скорее, чем он назначен». Эти ленинские слова служат боевым девизом автосборщиков.
Особенно примечательной главой в трудовой биографии молодого коллектива стала девятая пятилетка.
О ней рассказывает директор завода Ж. Загулов:

Цель

Перед заводом стояла задача: обеспечить стабильный рост производства за счет повышения его эффективности. Иными словами, не привлекая дополнительной рабочей силы, увеличивать ежегодно съем продукции с единицы мощности оборудования на 6,3 процента.

В 1971-м мы четко знали рубеж, к которому должны прийти в 1975-м, знали, на какие промежуточные ступени нужно подниматься из года в год, чтобы достичь намеченной цели. Впервые в практике планирования предприятиям теперь устанавливались основные показатели их работы на всю пятилетку. Это открыло широкий простор для управления производством. Мы видели свою перспективу и, ориентируясь на контрольные цифры, заранее изыскивали и закладывали в план резервы неуклонного роста.

С другой стороны, мы перестроили и социалистическое соревнование на заводе, поставив его на плановую основу. Для

каждого цеха, участка, бригады была определена программа на пятилетку. Если раньше, например, индивидуальное соревнование между рабочими сводилось в основном к перевыполнению норм, то отныне мы стали оценивать трудовой вклад каждого в производственный процесс по нормо-часам. Такой критерий был продиктован главной задачей, которую предстояло решить коллективу в девятой пятилетке: получить весь прирост продукции за счет повышения производительности труда. Мы могли рассчитывать только на имевшиеся силы, на собственные резервы — других возможностей у нас не было, поэтому взяли твердый курс на интенсификацию.

Средства

Что мы понимали под интенсификацией? Прежде всего — повышение производительности труда. На это был сделан главный упор. Но, разрабатывая план оргтехмероприятий, мы столкнулись с вопросом: за счет чего следует добиваться повышения производительности труда? Если за счет роста фондовооруженности при снижении фондоотдачи, то такой путь нельзя назвать интенсивным — слишком дорогой ценой пришлось бы расплачиваться за те 24,5 процента повышения производительности, которые мы должны обеспечить за пятилетку. Следовательно, нужно искать оптимальные средства.

Общее направление поиска было известно: комплексное улучшение использования всех ресурсов. Это значит — добиваться постоянного снижения трудоемкости, фондоемкости и материалоемкости. Таковы магистральные пути. В наших заводских условиях они получили конкретное воплощение в инженерных разработках, в экономических обоснованиях, в социалистических обязательствах цехов, бригад, в личных планах рабочих.

Расчеты показали: в технической политике предприятия мы должны делать ставку на конвейерный способ производства, технологически объединить разрозненные операции, процессы. С другой стороны, внедрить совершенные сварочные агрегаты. Об этом стоит сказать особо. Из всех технологических процессов сварочные занимают на заводе одно из ведущих мест. Но выполнялись они в основном устаревшим способом — дуговым. Он малопроизводительный, трудоемкий. Заменив дуговую сварку многоточечной в среде углекислого газа, мы повысили производительность труда на обработке кузовов в полтора раза!

Такой же выигрыш получили и в результате внедрения поточной полуавтоматической линии сборки и сварки боковых бор-

тов. А всего за пятилетку было осуществлено свыше 50 мероприятий по усовершенствованию производства, модернизации, улучшению технологии. В 1971 году мы подсчитали: намеченные мероприятия позволят не только выполнить директивное задание по росту производительности труда, но и перевыполнить, если новую технику использовать с полной нагрузкой. Именно к этому мы и стремились, иначе бы у нас снизилась фондоотдача.

Таким образом, на повестке дня встала задача: как полнее использовать оборудование? Большую роль в этом важном деле сыграло соревнование за совмещение профессий. Лозунг «Работать за двоих!» нашел широкую поддержку в коллективе. Заводские нотовцы позаботились о внедрении рациональных схем доставки и перевозки заготовок, деталей, на двусменный режим работы перешел механический участок. Все это способствовало повышению фондоотдачи.

Итак, на заводе были обеспечены все условия для значительного опережения плановых наметок. Коллектив из года в год брал напряженные задания, превышающие контрольные. Счет сверхплановых самосвалов мы уже повели на тысячи. И вот тут-то столкнулись с проблемой металла. Его хватало на плановый выпуск машин, а из чего производить дополнительную продукцию? Решить эту проблему помогли заводские умельцы, новаторы. Они возглавили движение бережливых. Была объявлена строжайшая экономия, пересматривались существовавшие варианты раскроя, обработки. В результате за пятилетку удалось сберечь сотни и сотни тонн металлопроката. Из него мы выпустили дополнительно тысячи машин.

Результаты

Автосборщики за четыре с половиной года превзошли контрольные цифры пятилетки по всем показателям. И все же главный итог мы видим не только в результатах хозяйственной деятельности. За эти годы окончательно сформировался, возмужал и окреп коллектив единственного в Средней Азии автомобилестроительного завода.

Вот несколько штрихов к его социальному портрету: на предприятии трудятся представители 21 национальности; средний возраст — 27 лет; каждый восьмой — ударник коммунистического труда; за годы пятилетки повысили свою квалификацию три четверти рабочих; каждый пятый учится; среднемесячный заработок в прошлом году составил 177 рублей (в 1970—149).

Огромное воспитательное значение имеет борьба за повышение эффективности производства. Добиваясь высокой отдачи от станка, экономя каждый килограмм металла, рационально расходуя каждую рабочую минуту, человек вместе с тем учится хозяйствовать эффективно, считать затраты, с пристрастием и ответственностью вести дело.

Очень хорошо сказал по этому поводу бригадир одной из лучших комсомольско-молодежных бригад завода Асанбек Токоев: «Мы говорим: я — пятилетке, пятилетка — мне. Точная формула наших взаимоотношений, но не однозначная. Что я дал пятилетке? Свое умение, энергию, рабочее творчество, искреннее желание работать от души, с огоньком. А что дала мне пятилетка? Неизмеримо больше: научила глубоко видеть суть своей работы, наделила гордым сознанием хозяина на предприятии, доверила решать сложные задачи...».

Проблемы

А что в будущем ожидает наш завод? Как ему развиваться дальше? Останавливаться на достигнутом не намерены, тем более, что спрос на самосвалы для сельского хозяйства постоянно растет. В какой степени мы сможем его удовлетворить? Произвели расчеты. Оказалось, за счет усовершенствования технологии, модернизации оборудования в ближайшие два-три года удастся увеличить производство машин на несколько тысяч. Но вряд ли это существенным образом поможет делу. Так где же выход?

Скрупулезный экономический анализ подсказал: необходимо реконструировать завод с прицелом на увеличение выпуска самосвалов в два раза. Ориентировочная стоимость капитальных затрат при этом составит 2,3—3,0 миллиона рублей. В то же время, чтобы построить новое предприятие, потребуется не менее 6 миллионов. Выгода от реконструкции убедительна. К тому же затраты, по нашим подсчетам, окупятся в течение 1,5—2 лет.

Во Фрунзе расположены два предприятия одного министерства — автосборочный завод и «Киргизавтомаш», который производит водяные и масляные радиаторы, автомобильные агрегаты — коробки отбора мощности и гидроцилиндры, кстати, для наших самосвалов. Взвесив все «за» и «против», мы пришли к выводу: на базе двух заводов целесообразно создать в республике объединение по производству автосамосвалов. Это позволит рациональнее использовать производственные площади,

оборудование, обеспечит прирост товарной продукции. Сошлюсь на расчетные данные: на тех же площадях, не меняя сложившуюся номенклатуру, можно увеличить выпуск машин за год в 1,3 раза, получить 9,2 миллиона рублей прибыли, на 20 процентов повысить производительность и на 30 — рентабельность.

ВРЕМЯ НОВАТОРСТВА

Социалистическое соревнование в трудовом коллективе строится на законах рабочего братства, взаимовыручки, взаимопомощи. Эти законы и определяют ту активную силу, с помощью которой индивидуальные достижения выходят за рамки личных успехов и становятся делом общественным, зажигательным примером для всех. «Овладел передовым опытом — передай его другим!», «Ни одного отстающего рядом!» — девизы хозяев социалистического производства.

— На заводе много молодых рабочих — вчерашних выпускников технических училищ. Большинство из них не сразу справляется с заданиями, и ребята попадают в число отстающих. Нетрудно понять, какое у них моральное состояние. Многие, так и не привыкнув к производственному ритму, увольняются. Я присматривался к ним и видел, что нормы они не выполняют не потому, что трудятся недобросовестно,— рассказывает бригадир комплексной бригады М. Садыков. — Нет, просто не хватает им сноровки, ловкости — того, что неизбежно вырабатывается со временем. Собственно, это и составляет рабочий опыт. Хотелось помочь ребятам побыстрее обрести уверенность в себе. Одними словами и советами здесь, конечно, не обойтись. Только коллектив — наилучший воспитатель трудового человека. Но моя бригада уже полностью укомплектована, а увеличивать ее численность не было смысла. Вот потому-то я и решил сформировать новую бригаду. В нее вошли 16 молодых рабочих, не выполнявших нормы, а из прежней бригады остались лишь три человека — для подмоги мне.

На первых порах дела у нас не клеились. С планом не справлялись. Приходилось оставаться после работы, наверстывать то, что не успели за смену. Да, это было трудное время... Но я знал, на что шел. Знал также — неудачи наши временные. Главное — не позволить ребятам спасовать перед трудностями, уйти с завода: дескать, все равно ничего не получается. Получится! — убеждал я их. А как мы потом все вместе радовались, когда бригада, наконец, впервые выполнила план.

Теперь мы не только справляемся с заданиями, но и регулярно их перекрываем, уверенно соревнуемся за первенство в цехе. Эта задача нам по плечу. Есть теперь в нашей бригаде свои рекордсмены. Александр Тропачев, например, полгода назад едва мог за смену изготовить 30 валов, а сейчас он их делает 120 штук. И больше его никто пока не может сделать. А ведь недавно он был отстающим. У ребят значительно выросли заработки, они обрели уверенность.

Счастлив от сознания того, что мои усилия и старания были не напрасными — удалось сформировать крепкую, дружную бригаду.

ТЕБЕ, РОДИНА, НАШИ ПРОМЫСЛИ И ДЕЛА

— Никогда не изгладится в моей памяти день открытия XXV съезда партии — 24 февраля 1976 года. На заводе состоялся митинг. Настроение у всех было приподнятое. Вглядываясь в лица товарищей, я видел в них ту особую торжественность, которую не передашь словами. Она приходит в те дни больших народных праздников, когда люди хотят быть вместе, чтобы полнее было общее счастье,— размышляет о времени, о своих товарищах, о себе бригадир электросварщиков А. Токоев. — На митинге стали известны итоги предсъездовского соревнования. Наша бригада завоевала первенство и ей присвоили звание коллектива имени XXV съезда КПСС. В числе других я подписал рапорт партийному съезду.

В этот день работалось споро, весело, я бы сказал — даже азартно. Каркасы кузовов мы сваривали на 15 минут быстрее обычного. Швы выполнены безукоризненно — таково заключение ОТК. Только один раз мы нарушили напряженный ритм. Я принес с собой транзисторный приемник и включил на полную громкость. Сквозь треск ослепительно белых сполохов сварки, грохот металла до нас донеслось дыхание Кремлевского Дворца съездов. А когда Леонид Ильич Брежнев по поручению Центрального Комитета объявил XXV съезд Коммунистической партии Советского Союза открытым и под сводами огромного зала грянули аплодисменты, мы тоже зарукоплескали. У каждого было такое ощущение, будто и он в светлооконном Дворце, мыслями, сердцем слит со всем, что там происходит.

«Успешной тебе работы, съезд!» — от души пожелали мы посланцам пятнадцатимиллионной партии коммунистов и с удвоен-

ной энергией взялись за дело. В плотном, мощном гуле, переполнившем цех, мы различали четкий, уверенный пульс завода, родной республики, всей страны. С рабочего места начинается для нас Родина, здесь своими руками мы куем ее славу, величие и мощь.

Коммунистическая партия делает все для того, чтобы советские люди работали спокойно, были уверены в завтрашнем дне. Наши заветные думы и чаяния выражены в каждой строке Отчетного доклада XXV съезду КПСС. Одно из самых больших достижений минувших лет — смягчение международной обстановки. Это — результат неутомимой деятельности партии, ее Центрального Комитета, Политбюро и лично товарища Л. И. Брежнева.

Я принадлежу к послевоенному поколению. Мой отец, Токтосун Токоев, прошел через горнило Великой Отечественной. Старый, израненный войной солдат, он говорил мне: «Помни, сынок: самое ценное на земле — мир. Мир — это хлеб, счастливые дети, это жизнь...»

С трибуны XXV съезда прозвучали деловые, конкретные предложения по дальнейшему упрочению мира и развитию международного сотрудничества. Они близки и понятны всем простым людям, потому что речь идет об их счастье, будущем.

Нам есть чем гордиться, чему радоваться. В девятой пятилетке получены самые высокие приросты промышленной продукции, на новые рубежи вышло сельское хозяйство. История страны не знает более обширной социальной программы, чем та, которая была осуществлена в минувшем пятилетии.

В общем успехе есть и доля фрунзенских автосборщиков. Мы доложили XXV съезду КПСС: пятилетку завод выполнил досрочно, объем производства увеличился в 1,5 раза, почти весь прирост продукции получен за счет повышения производительности труда.

В своей повседневной жизни мы иногда не замечаем подлинных масштабов происходящих вокруг перемен. Многое становится для нас привычным — даже полеты в космос, пуски крупнейших в мире гидростанций. Десять лет назад я пришел на автосборочный. Он стоял тогда на далекой окраине города, вокруг был голый пустырь. А теперь? Рядом вырос крупный завод электронных вычислительных машин, напротив — завод сверл, домостроительный комбинат... А сколько новых общественных зданий, жилых кварталов появилось в городе. Похорошела, помолодела столица Советского Киргизстана.

Мы знаем: все, что делается в нашей стране, делается во имя человека. Его благо и счастье — высшая цель партии. В Отчет-

ном докладе приведены впечатляющие цифры, характеризующие рост жизненного и культурного уровня народа. Убедительные доказательства этому каждый легко найдет в своей судьбе. У меня, например, в девятой пятилетке увеличился заработок. Поступил заочно в институт, заканчиваю третий курс, освоил шесть смежных профессий.

Словом, жить стали мы лучше и лучше работаем. В стране создана благоприятная моральная атмосфера. Это — заслуга партии, утверждающей ленинский стиль, уважительное, заботливое отношение к человеку, настоящее товарищество, доверие, сочетающееся со строгой взыскательностью.

Наши успехи восхищают людей доброй воли, страшат врагов, вызывая у них бессильную ненависть. Антисоветчики всех мастей пытаются опорочить социалистический образ жизни, наши демократические завоевания. Это не ново. «Дикие крики озлобления, почти тотчас за началом русской революции несутся против большевиков...,— писал Владимир Ильич Ленин. — ...Будем стойки в клеймении шантажистов. Будем непреклонны в разборе малейших сомнений судом сознательных рабочих, судом своей партии, ей мы верим, в ней мы видим ум, честь и совесть нашей эпохи...»

Я всегда вспоминаю эти ленинские слова, когда читаю в газетах сообщения о злопыхательстве так называемых защитников «чистой демократии». Решительная отповедь дана им на XXV съезде партии. «...Демократично для нас то,— подчеркнул товарищ Леонид Ильич Брежнев,— что служит интересам народа, интересам коммунистического строительства. То, что противоречит этим интересам, мы отвергаем, и никто не убедит нас в том, что это неправильный подход».

У нас каждому предоставлены широкие возможности для участия в управлении государственными делами. Рабочие завода, например, избрали меня депутатом райсовета, доверили решать важные вопросы.

Планы партии — родное, кровное дело каждого советского человека. В них жизнь, будущее наше и наших детей. Вот почему не жалея сил мы стараемся как можно лучше осуществить все, что намечает партия. Она ведет нас верной дорогой к счастью. Мы ей беспредельно верим. Знаем: где партия — там успех, там победа.

Глава третья,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ПЕРВОМ В РЕСПУБЛИКЕ ПРЕДПРИЯТИИ КОММУНИСТИЧЕСКОГО ТРУДА — ХЛОПКОПРЯДИЛЬНОЙ ФАБРИКЕ ИМЕНИ 50-ЛЕТИЯ СССР.

ЭНЕРГИЯ ПОЧИНА

— Декабрь стоял бесснежный, солнечный. Небо было высокое, голубое, как в разгар лета. То время мне хорошо запомнилось во всех мельчайших подробностях. Потому что с незабываемых декабрьских дней 1960 года моя жизнь и жизнь моих подруг наполнилась новым содержанием. А произошло тогда вот что,— вспоминает ветеран труда Т. Титова. — В обеденный перерыв Мария Волкова, наша бригадир, сказала: «Девчата, есть разговор». Когда все собрались в красном уголке, Мария положила перед собой свежий номер «Правды». На первой странице была опубликована информация о том, что на Московском заводе имени Владимира Ильича бригада намотчиц Валентины Ивановой решила бороться за звание коллектива коммунистического труда.

Прочитав, Волкова спросила: «Ну, что скажете, девчата?». Все враз зашумели, перебивая друг друга: «А что значит — работать по-коммунистически? Мы тоже нормы перевыполняем, разве этого недостаточно?»

Вопросов было много, и были они разные. Дав всем высказаться, Волкова заключила: «Я думаю так: по-коммунистически относиться к труду — значит, работать с полной отдачей сил, не останавливаться на достигнутом, из года в год повышать производительность труда. Но это еще не все: мы должны учиться, во всем и всегда помогать друг другу. Я предлагаю поддержать почин московских работниц и тоже бороться за звание бригады коммунистического труда».

После смены мы снова собрались в красном уголке, чтобы определить каждый пункт своих обязательств. Мария — молодец, успела побывать в отделе труда и заработной платы, у экономистов. У нее уже имелись конкретные расчеты, предложения. Бригада взяла высокие обязательства. Было решено, в частности,

добиваться роста производительности труда сверх плана ежегодно на 2 процента; выполнять сменные задания за 6 часов 30 минут, а за оставшиеся 30 минут выпускать сверхплановую пряжу. Кроме того, мы наметили, кто и где будет учиться: в вечерней школе, техникуме...

На следующий день бригада пришла на работу, как на праздник. Девчата, не сговариваясь, приоделись в нарядные кофточки, косынки. Мастер удивилась: «Вы, что, все сегодня именинницы?».

Работа спорилась как никогда. Ох, как радостно и взволнованно было на душе! Оглядываюсь на подруг, вижу их задорные улыбки и сердцем чувствую, что у всех сегодня необычное торжественное настроение.

Через несколько дней мы узнали, что наша бригада первой не только во Фрунзе, но и в республике стала соревноваться за звание коммунистической. Движение ширилось изо дня в день. Спустя месяц в столице уже было 200 бригад, последовавших нашему примеру. А скоро в патриотическое движение влился весь коллектив нашей фабрики и первым в Киргизии завоевал высокое звание коллектив коммунистического труда. Все эти годы мы с честью оправдываем столь почетное звание.

«Источником роста общественного богатства, благосостояния народа и каждого советского человека является свободный от эксплуатации труд советских людей.

...Общественно полезный труд и его результаты определяют положение человека в обществе. Государство, сочетая материальные и моральные стимулы, способствует превращению труда в первую жизненную потребность каждого советского человека».

(Конституция СССР. Статья 13).

СОРЕВНОВАНИЕ И ПЛАН

Диалог работницы хлопкопрядильной фабрики и члена Госплана Киргизской ССР.

Как лучше справиться с производственными планами, как полнее использовать для этого могучую силу социалистического соревнования? Этими интересами живёт

каждый трудовой коллектив. В беседе с членом Госплана Киргизской ССР В. П. Подкладовым, заслуженным экономистом республики, передовая работница хлопкопрядильной фабрики член ЦК КП Киргизии Сатина Кулматова подняли именно эти волнующие вопросы.

— Досрочно выполнить задания пятилетки — самая почетная задача для советских тружеников. Понятен энтузиазм рабочих, которые берут повышенные обязательства и стремятся ежедневно перекрывать свои нормы. Но иногда приходится слышать и такое: дескать, если план максимально учитывает все возможности предприятия, то перевыполнить его нельзя. Да и незачем: перевыполнение плана — явление непредвиденное, это может создать трудности в материально-техническом обеспечении предприятий. Владимир Петрович, насколько справедливы эти рассуждения?

— Это нерадивые хозяйственники так считают: раз задание напряженное, то заведомо невыполнимое. А ведь каждое предприятие, работающее в новых условиях планирования и экономического стимулирования, кровно заинтересовано в том, чтобы выполнить именно напряженную программу.

Конечно, справиться с напряженным заданием не просто. Нужно постоянно улучшать организацию и условия труда, изыскивать резервы, обеспечивающие непрерывный рост производительности труда, лучше использовать рабочее время, механизмы, сырье и материалы, строго соблюдать режим экономии, ускорять ввод новых производственных мощностей. «Если мы не научимся работать лучше, чем работали раньше,— говорил Леонид Ильич Брежнев,— то план окажется крайне напряженным, а если научимся — сможем достигнуть даже большего, чем заложено в плане, сумеем создать необходимый задел для еще более быстрого продвижения вперед, в будущее».

Что же касается перевыполнения планов как явления непредвиденного, из-за чего якобы возникают трудности в материально-техническом обеспечении предприятий, то такая точка зрения совершенно неверна. Обязательства коллективов по досрочному завершению производственных заданий учитываются в Госплане, и мы принимаем все меры к тому, чтобы создать надежную базу для успешного их выполнения.

— В этой связи, видимо, большое значение имеет усиление борьбы за экономию сырья и материалов...

— Безусловно. Этот дополнительный резерв, с помощью ко-

торого можно обеспечить значительное перевыполнение плана, особенно важен для смежных отраслей. Если коллектив хлопкопрядильной фабрики, положим, будет регулярно перекрывать задания и производить сверх плана определенное количество пряжи, то трикотажники уже увереннее смогут бороться за досрочное выполнение своей программы. А представьте, что вы постоянно недодаете пряжу или же производите ее низкого качества...

— На этот счет трикотажники могут быть спокойны. Коллектив фабрики крепко держит слово, обязательство по производству сверхплановой продукции выполняется. Только за два года десятой пятилетки дополнительно к заданию было отправлено более 100 тонн первосортной пряжи...

— Но здесь уместно все-таки подчеркнуть, что в первую очередь надо рассчитывать на собственные резервы. Те же трикотажники, например, могут выпускать сверхплановые изделия из пряжи, сэкономленной на своем производстве. А путей экономии у них немало: это и внедрение более рациональной технологии, и использование облегченных полотен и т. д. Точно так же и на нашей фабрике. Ведь вы выпускаете пряжу дополнительно к заданию только за счет того сырья, которое сумели сэкономить в процессе производства.

— Это один из важнейших пунктов социалистических обязательств нашего коллектива. Но борьба за экономию материальных ресурсов была бы еще более плодотворной, если бы смежники соревновались между собой. Как бы тогда выиграло общее дело! Вот как я себе это представляю: коллективы камвольно-суконного комбината и нашей фабрики заключают договор с трикотажным объединением. Ставится задача: добиться высокого качества трикотажных изделий. Решить ее можно только совместными усилиями. Борьба за качество — это и есть борьба за экономию материальных ресурсов. Потому что в нынешних условиях лучше — это почти всегда означает и больше.

— К сожалению, на ряде предприятий республики борьба за экономию материальных ресурсов все еще рассматривается как самоцель, а не как одно из основных направлений повышения эффективности производства. Возьмем, к примеру, объединение «Киргизмебель». Обязательства по экономии материалов, электроэнергии и т. д. там более или менее выполняются. Но, спрашивается, чего стоят эти усилия, если в объединении выпускается на тысячи рублей бракованной продукции?

Повышение эффективности производства — задача комплексная. И о том, насколько успешно она решается, мы судим по конечному результату.

— Для некоторых предприятий бичом стали штурмовщина, авралы. Многие рабочие как на одну из главных причин этого негативного явления указывают на неритмичность поставок сырья, материалов. Бывает, что на одно предприятие их завезли вдоволь, а на другом — не хватает. То же случается и с инструментами...

—Я уже отмечал, что на отдельных предприятиях не по-хозяйски относятся к материальным ресурсам. На заводе «Торгмаш», например, в прошлом году норма расхода проката черных металлов на каждую цистерну была завышена на несколько килограммов. Казалось бы, это немного, но за год напрасно расходуются десятки тонн ценного металла. Такие «запасливые» хозяйственники в немалой степени создают трудности в материальном обеспечении предприятий.

— Но ведь не только этим объясняются штурмовщина, аврал...

— Нет, конечно. Анализ показывает, что истоки неритмичной работы кроются прежде всего в низкой организации производства на самом предприятии, в слабом внедрении прогрессивной технологии, в том, что конструкторы, инженеры, рабочие недостаточно обращают внимания на такое важное дело, как замена дефицитных материалов и снижение металлоемкости. А это круг именно тех вопросов, которые могли бы успешно решаться в прецесса социалистического соревнования за досрочное выполнение заданий девятой пятилетки.

— Известно, что одна из основных задач пятилетки предусматривает рост производства за счет повышения производительности труда. У нас в республике таким образом должно быть получено 75 процентов прироста промышленной продукции. Цифра весьма внушительная, особенно, если вспомнить, что в минувшем пятилетии не был обеспечен плановый прирост продукции. Значит, в десятой пятилетке нужно работать еще лучше, еще производительнее. Многих из нас интересует сейчас щекинский метод. Нам хотелось бы воспользоваться их опытом. Что вы могли бы порекомендовать в этом плане?

— Основополагающий принцип щекинского метода — больше продукции с меньшим числом работающих — все увереннее внедряется сейчас в практику хозяйствования многих предприятий. Сошлюсь на такие цифры. В цветной металлургии республики производительность труда за пятилетку вырастет на 77 процентов, а производство металлов — на 80 процентов. Причем численность работающих в этой отрасли сократится условно более чем на тысячу человек.

Мне думается, что в процессе социалистического соревнования нужно еще энергичнее воспользоваться принципами щекинского метода. Это значит: выполнять плановые задания по внедрению в производство достижений науки и техники, без чего немыслимо добиваться значительного роста производительности труда. К сожалению, на этом фронте дела у нас обстоят не совсем благополучно. Достаточно сказать, что планы по внедрению новой техники у нас, как правило, срываются.

Необходимо еще шире развернуть соревнование за овладение смежными профессиями, а на предприятиях текстильной отрасли — движение многостаночниц. И, конечно, на каждом предприятии следует наметить действенные меры по совершенствованию системы хозяйственного расчета и системы управления.

ПЛАНЫ ЛИЧНЫЕ — УСПЕХ КОЛЛЕКТИВНЫЙ

Рядом с такими гигантами легкой промышленности республики, как Ошский текстильный, Киргизский камвольно-суконный комбинаты, моя фабрика не поражает размерами, числом рабочих или внешним видом,— говорит Герой Социалистического Труда мотальщица К. Байсобаева. — Недлинный ряд цехов под одной крышей, асфальтированный «пятачок» двора, утопающий летом в зелени, вспомогательные помещения...

Я пришла сюда в начале пятидесятых годов. Еще давали себя знать нехватки. Пережившие войну, мы знали цену бережливости. На счету была каждая рабочая минута, каждая коробочка хлопка.

С той поры прошло четверть века. Наша страна стала богатой, могучей. Стоит ли сейчас обращать внимание на бережливость, экономию?

Мало сказать — стоит. В Отчетном докладе XXV съезду партии Леонид Ильич Брежнев подчеркнул, что как бы ни росло богатство нашего общества, строжайшая экономия и бережливость остаются важнейшим условием развития народного хозяйства, повышения благосостояния народа. Точно считать и эффективно использовать каждый рубль, каждый час труда, каждую тонну продукции, до конца изжить бесхозяйственность и разгильдяйство — долг каждого из нас. Ибо экономим мы ради самого для нас дорогого — ради богатства и могущества Родины, благосостояния и процветания нашего народа.

В десятой пятилетке упор сделан на повышение эффективности и качества всего общественного производства. Основные пути для достижения этого кроются в дальнейшем росте производительности труда и оборудования, рациональном использовании рабочего времени, строгом учете, бережливости, внутреннем ОТК каждого рабочего, инженера, служащего.

На нашей фабрике, как и везде, многое делается, чтобы поднять производительность труда. Заменили ленточный, чесальный переходы, частично-ровничные машины, внедрили в мотальном цехе механизированные стульчики — и выработка возросла. За годы девятой пятилетки производительность труда на предприятии увеличилась на 26 процентов.

К началу нового пятилетия фабрика была оснащена современным высокопроизводительным оборудованием на 88 процентов. Это высокий показатель, не многие предприятия достигли такого уровня. Замену устаревшего оборудования будем продолжать. В частности, не так давно запустили первые агрегаты эффективной очистки волокна от сорных примесей. В итоге улучшилось качество продукции.

Автоматы по перемотке пряжи в мотальном цехе высвободят 20 человек, будут выполнять одну из самых трудоемких операций в текстильном производстве. Далеко вперед мы шагнули за два с половиной десятка лет. Когда я впервые пришла в цех, работница едва справлялась с 16 веретенами. К началу девятой пятилетки мы перешли на 25. Сейчас я обслуживаю вдвое больше — 50 веретен. Менялось оборудование, менялись люди. Конечно, дело не только в технике. Даже самая лучшая машина будет плохо работать, если относиться к делу без души.

Мы много говорим об ответственности каждого рабочего за все, что происходит на предприятии. И это правильно. Успех наших планов зависит от нас самих. Конечно, возможности у всех разные. Наиболее полному раскрытию их способствуют личные пятилетние планы. Они помогают поднять глубинные резервы, правильно рассчитывать свои силы.

По личным пятилетним планам работает каждый в нашем коллективе коммунистического труда. 250 человек стали последователями Алевтины Смирновой, ткачихи Яковлевского льнокомбината, обратившейся ко всем текстильщикам страны с призывом развернуть социалистическое соревнование за досрочное завершение десятой пятилетки при высокой производительности труда и отличном качестве продукции. 284 человека поддержали почин мотальщицы нашей фабрики Сатины Кулматовой, призвавшей заключить договоры о трудовом соперничестве за досрочное выполнение заданий десятой пятилетки.

Красиво работает Сатина. Движения ее кажутся неторопливыми, размеренными, а производительность труда едва ли не самая высокая в цехе. Не отстает от нее и моя напарница — Ш. Досматова. Ее не увидишь за разговорами в рабочее время. Кажется иногда, что нить у нее вообще не рвется — так быстро ликвидирует она обрывы, меняет веретена. Досрочно выполнив девятую пятилетку. Ш. Досматова приняла напряженные обязательства на десятую.

На собственном опыте я убедилась в том ,как много значат личный поиск резервов и индивидуальное планирование. В начале девятой пятилетки вместе со специалистами я подсчитала: за счет совершенствования рабочих приемов, более точного маршрута обхода машины, рационального планирования смены смогу раньше намеченного справиться с заданиями пятилетки. Так и произошло. 20 мая 1974 года я шагнула в новое пятилетие, перевыполнив личные обязательства. Родина отметила меня высшей наградой, присвоив звание Героя Социалистического Труда. Это ко многому обязывает.

Рассчитав силы, учтя резервы, решила всю пятилетку работать высококачественно, сдавать 98,5 прецента пряжи только первым сортом, настойчиво искать пути дальнейшего роста производительности труда, повышения эффективности работы доверенного мне оборудования. Планирую выполнить два пятилетних задания при отличном качестве пряжи. Это будет моим трудовым ответом на высокую награду.

Наша фабрика неплохо поработала в минувшей пятилетке. На 52 тонны мы снизили технологические отходы. Переработав их, получили 48 тонн пряжи, из которой можно изготовить более 100 тысяч единиц верхнего трикотажа, или более 300 тысяч единиц бельевого. Но это не значит, что все резервы исчерпаны. В год мы перерабатываем 3 тысячи 825 тонн хлопка и даем 3 тысячи 500 тонн пряжи. Разница — технологические отходы или угары. Наша задача — использовать их сполна.

Еще пример. Случается, в мотальный цех попадает пряжа низкого качества. Нити рвутся, увеличивается количество «путанки», падает выработка. Причина — нарушение технологии, чья-то халатность. Скажем, в ровничном цехе кто-то не почистил вовремя машину. Беззаботность отдельных работников сводит на нет усилия целого коллектива. Это еще и еще раз убеждает: борьба за эффективность производства увенчается победой только тогда, когда ее будут вести на каждом рабочем месте, каждый день, каждую минуту. На это и должны быть нацелены личные планы, успешное претворение которых явится залогом нашего общего успеха.

Работа предстоит огромная. Планы, одобренные XXV съездом родной партии, нелегкие, напряженные. Но они будут выполнены, потому что близки и дороги каждому труженику. Их цель — обеспечить дальнейший расцвет нашей социалистической Родины, мирную и счастливую жизнь советских людей. Мы воплотим предначертания партии в конкретные дела, позаботимся о том, чтобы сохранить трудовой ритм, душевный настрой, рожденный предсъездовским соревнованием, на всю пятилетку.

БЕСПОКОЙНЫЙ ХАРАКТЕР

С тех пор как хлопкопрядильная фабрика перешла на двухсменный график работы, по ночам в прядильных цехах стоит тишина — глубокая, не потревоженная ни единым звуком. Выстроенные в три ряда, словно для старта, прядильные машины, застыв, ожидают команды. Она прозвучит в семь утра, когда в цех придут прядильщицы.

На свой комплект Валентина Николаевна Игнатова приходит первой, ей надо быть первой, чтобы проверить правильность замеров пряжи, выработанной вечерней сменой. Таков порядок. Потому что записи в журнале, оставленные той сменой, могут быть неточными, и контроль нужен. Валентина Николаевна успевает проверить каждую машину своего комплекта, прежде чем в цехе появляются прядильщицы. Один за другим слышатся щелчки пускателей, тонкое завывание электромоторов, и тысячи веретен начинают свою длинную — на целую смену! — монотонную песню.

С этой минуты у Валентины Николаевны и ее бригады главная задача — произвести каждый съем пряжи, не потратив при этом ни одной лишней секунды на простой машины. Да что там — «лишней»! Бригада добивается сокращения времени, предусмотренного нормой на эту операцию. На четыре с половиной минуты разрешается останавливать машину. А они на каждом съеме выигрывают до шестидесяти секунд. Это дополнительные килограммы пряжи. Десятки килограммов в смену. Сотни килограммов в месяц.

Великолепные результаты! Но достичь их не так-то просто. В комплекте 31 машина, и за смену с каждой из них производится два съема. В бригаде вместе с Валентиной Николаевной пять человек. Это по штату. А работает всегда четыре, а то и три. Потому что каждый день кто-нибудь из прядильщиц отсутствует: в отпуске, ребенок заболел, сама прихворнула, да мало ли причин! А машины стоять не должны. Надо выручать.

— Давай-ка, Вера, становись за машины,— говорит Валентина Николаевна своей съемщице.

И Вера Чурсина становится. Или Тамара Зацепина. Или Сарыя Сабыркулова. Кому скажет бригадир, а сама она остается с двумя-тремя работницами. И все равно успевает. Высоко развито у Валентины Николаевны умение точно определить момент остановки машины для снятия выработанной пряжи (чуть раньше — съем будет заниженного веса и пойдет вторым сортом, чуть позже — произойдет переработка, и пряжа может быть забракована), до виртуозности отработаны все приемы этой точной операции: остановить машину, снять пряжу, надеть на веретена новые патроны (шпули).

Бывает, что сразу две, а то и три машины готовы к съему. Тогда приходится рассчитывать время уже по-другому, чтобы не допустить излишнего простоя.

А были и первые шаги — трудные. Но даже в ученические месяцы с их неудачами не было разочарования в выборе профессии. Не появилось оно ни разу и за все двадцать лет работы на фабрике, из которых пятнадцать Валентина Николаевна руководит бригадой. За это время подготовила двадцать новых съемщиц, и почти каждую не за три месяца, как это предусмотрено, а за полтора-два.

Игнатова внесла большой вклад во внедрение новой техники. В прошлом году на комплекте было установлено шестнадцать новых прядильных машин отечественного производства. А освоение машин — дело далеко не простое. Но уже через пять месяцев их производительность превзошла проектную на 2,4 процента.

Хроника трудовых побед

▲Коллектив первого в республике предприятия коммунистического труда досрочно выполнил план двух лет десятой пятилетки. Сверх плана произведено почти сто тонн первосортной пряжи. Фабрика переживает вторую молодость, установлено 275 прядильных, гребнечесальных, ровничных и других машин. Это позволило повысить производительность труда на 35 процентов. Весь прирост объема производства получен за счет повышения производительности труда.

▲Более ста работниц обязались выполнить личные пятилетние планы за три с половиной года, триста человек — за четыре года, шестьсот — за четыре с половиной. Слово передовиков производства не расходится с делом. Коллектив предприятия ежемесячно перевыполняет задания.

Глава четвертая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ПРЕДПРИЯТИИ ВЫСОКОЙ КУЛЬТУРЫ — ПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНОМ ЗАВОДЕ ИМЕНИ 50-ЛЕТИЯ КИРГИЗСКОЙ ССР.

СТРАТЕГИЯ ПОИСКА

Приборостроительный завод — предприятие, хорошо известное в республике. О нем много пишут, много говорят. И это оправдано. Потому, что здесь настойчиво внедряют передовые, прогрессивные формы, методы в организации и управлении производством. И все они к месту, все ко двору. На заводе, например, внедрены новочеркасский метод непрерывного планирования и саратовский метод бездефектного изготовления продукции, рыбинский метод оценки уровня производства и бухгалтерский нормативный учет. Здесь впервые в республике был разработан и принят к действию комплексный план социального развития коллектива, а также впервые опробовано и отлично прижилось сетевое планирование. Сейчас на заводе полным ходом ведутся работы по внедрению автоматизированной системы управления производством, первая очередь которой вступит в действие уже в следующем году.

В достижениях приборостроителей есть немалая заслуга директора предприятия — Виктора Ивановича Угарова.

ВЛАСТЬ НАД СОБОЙ

Когда Угаров стал директором, ему едва исполнилось 33 года. Но за плечами уже был солидный трудовой стаж, поэтому он считал себя человеком бывалым и за незнакомое дело взялся пылко, безбоязненно. Задача перед ним стояла предельно ясная: вытащить предприятие из прорыва и обеспечить стабильное выполнение программы.

Молодой директор пропадал на заводе с утра до ночи: вни-

кал в каждую мелочь. Память его была перегружена множеством цифр, данных, разнообразнейших сведений, чем он немало гордился, искренне полагая, что это и есть то полное, всестороннее знание дела, без которого руководитель беспомощен. Приятно щекотало самолюбие и то обстоятельство, что в его директорском кабинете народу постоянно толкалось побольше, чем в ЦУМе,— знать, всем он нужен, без него никто не может обойтись...

Однажды в самый разгар очередного аврала на завод приехала комиссия из главка. В то время всевозможные инспекции были частыми гостями на предприятиях. Внимания они требовали много, а пользы давали мало. Угаров уже хорошо усвоил, как надо себя вести с приезжими: побольше жалоб, сетований на трудности, заведомо их преувеличивать и, пользуясь случаем, выклянчивать или дополнительные фонды на материалы, или станки — авось, потом сгодится. Члены комиссии разбрелись по заводу, а один из приезжих увязался за директором. Это был высокий, лысоватый доктор наук из отраслевого НИИ. Угаров краем уха слышал, что тот по образованию экономист, когда-то работал в уже несуществующем институте, где занимались то ли организацией труда, то ли еще чем-то — толком не разобрал.

Приезжий ходил за Угаровым, часами просиживал в его кабинете и почти ни о чем не расспрашивал. А перед отъездом сказал:

— Мне жаль вас, вы можете инфаркт заработать.

Угаров воспринял это как приглашение пожаловаться на трудности и живо начал их выкладывать. Но доктор наук прервал его.

— Вы не умеете работать. В этом ваша беда и ваша вина,— заявил он.

— То есть, как это я не умею работать! — возмутился Угаров. — Программу мы даем, мощности наращиваем...

Доктор наук пропустил это восклицание мимо ушей и ровным, назидательным тоном продолжал:

— Со стороны вы смотритесь вполне симпатично и вызываете даже доброе сочувствие: еще бы! — человек горит на работе. Но если подсчитать КПД «горящего» директора, то он окажется ниже, чем у паровоза. Напрасная, я бы сказал, антинаучная трата душевных и умственных сил, энергии — основа вашей «самоотверженности»...

— Я сперва крепко разозлился,— вспоминает Угаров. — Доктор наук давно уехал, а я все никак не мог успокоиться, мысленно спорил с ним: дескать, вы — кабинетный ученый, рисуе-

те в своем воображении идиллические производственные картинки, вас бы на мое место, как бы вы тогда, интересно, стали рассуждать... Вот в таком духе я пытался оправдать свой стиль. Но сомнения не проходили. И чем дальше, тем больше я чувствовал справедливость суждений ученого.

Да, в управлении производством я почти всецело полагался на чутье, интуицию. Чувствовал, что основа эта зыбкая, но другой опоры пока не видел. И все же я был благодарен приезжему доктору наук за то, что он охладил мой пыл, заставил критически посмотреть на себя со стороны и задуматься о своем стиле.

Как-то Угаров пришел на цеховое комсомольское собрание. Сидя в президиуме, он разбирал принесенные с собой срочные бумаги, а когда отвлекся, услышал, как чернявый парень азартно кому-то кричал: «Да ты знаешь, каким будет наш завод через десять лет!» — «Каким?» — раздался из зала насмешливый голос. Парень беспомощно оглянулся и вопросительно посмотрел на Угарова, а тот быстро отвел глаза и снова уткнулся в бумаги. Но перелистывал их уже механически, мысли были о другом: «Сегодняшний завод я знаю лучше, чем собственную квартиру, но я не знаю, каким он будет завтра. Каким он должен стать завтра? Нужно ли заботиться о его расширении и если да, то каким образом?..». Вопросов, цепляющихся друг за друга, возникло множество.

На ближайшем расширенном заседании парткома весной шестьдесят четвертого года Угаров выложил их начистоту и с горькой откровенностью признал: «Мы, дорогие товарищи, этот год работали по принципу: «Давай! Давай!» — а потом чесали затылки. А может, сперва нужно почесать затылок, хорошенько подумать и лишь потом: « Давай! Давай!». А?.

Партком заседал до глубокой ночи. Каждому было что сказать. Специалисты жаловались на то, что превратились в писарей, учетчиков, всех раздражало чрезмерное обилие всякого рода совещаний, бумажных дел, дубляж в работе заводских служб... Крепко досталось и Угарову. Его упрекали в пристрастии к мелочной опеке, в том, что он возложил на себя большинство фукций, что без него нельзя решить практически ни одного, даже незначительного вопроса. Все правильно, все поделом. Но где же выход, как упорядочить эту суету, обуздать опостылевшую текучку?

На заводе решили начать с самого элементарного. Был издан приказ об уточнении функций отделов, служб, специалистов всех рангов; составлена новая схема подчиненности, строго регламентировались совещения, заседания, планерки, диспетчерские и т. д. Но приказ приказом, а сила привычки — трудно по-

боримая сила. По старой памяти к Угарову обращались, как и прежде, по малейшему поводу. Велико было искушение не затевать волокиту и самому ответить на вопрос определенно «да» или «нет». Но Угаров проявил характер: уж если что-то задумано — не отступать, тем более, что он предугадывал разумность, целесообразность начатого мероприятия.

Выслушав очередного посетителя, он тут же вызывал начальника отдела или цеха. «Вы зачем взваливаете на меня свою работу? — строго допрашивал он. — Решение этого вопроса ведь в вашей компетенции...». Другого стыдил: «Ну, какой же вы начальник, если люди не хотят к вам обращаться, а предпочитают действовать через вашу голову...». С ним пытались поспорить: «А не кажется ли вам, Виктор Иванович, что вы учреждаете армейскую субординацию?» — «Разве это плохо? — удивлялся Угаров. — У каждого вопроса должен быть свой ответчик, свой хозяин. Если за вас постоянно будет принимать решения кто-то другой, то очень легко скрыть свою несостоятельность. Не правда ли?» — директорские глаза из-под густых, нависших бровей смотрели на собеседника пристально, изучающе.

— Вот тогда-то я и сделал важный для себя вывод,— говорит Угаров. — А именно: совершенствование системы управления неизбежно расставляет людей по своим местам, обнаруживает то, что за дымовой завесой суетной деятельности не всегда разглядишь — кто на что горазд. Плохо же организованная, суматошная работа под девизом: «Выжать! Вытянуть!» обезличивает людей, ибо при такой постановке дела своеобразия индивидуальных способностей, творческого подхода, инициативности требуется не больше, чем при перетягивании каната.

В то же время, однако, Угаров еще не учитывал того, что любое нововведение, каким бы бесспорным оно ни было, выдвигает психологические барьеры. Одни перешагивают их легко, а для других — это процесс мучительный, непростой. Угаров же не всегда с этим считался. Он был излишне скороплив в оценках людей, требовал от каждого такой же полной самоотдачи, на какую был способен сам. Судил прямолинейно, категорично: справляется человек с делом — значит хорошо, полезен заводу, а чуть заминка или не тот результат — сердился, спешил с выводами.

Не случайно поэтому когда на заводе внедрили систему оценки деловых и личных качеств руководителей высшего и среднего звена, Угаров получил лишь 3,8 балла за тактичность, за способность быть сдержанным, терпеливым в разговорах с подчиненными.

Известно, что личные недостатки руководителя — это уже не

его личное дело. Усиленным эхом сопровождается в коллективе каждое слово, каждое действие директора. И — чего греха таить! — бесцеремонность, невоздержанность во взаимоотношениях зачастую оправдывалась... интересами предприятия: дескать, производство — это не дипломатический раут, и поэтому нечего деликатничать друг с другом.

В горьких последствиях такой «теории» на заводе убедились, когда серьезно начали изучать причины текучести кадров. С этой целью была разработана и внедрена система анализа мотивов увольнений «по собственному желанию». Результаты озадачили Угарова: оказалось, что основная причина кроется в неудовлетворенности работой, причем, имелись в виду не сложности и трудности самого производственного процесса, а совсем иное — неудавшиеся отношения с непосредственным начальником, обида за недооценку успешного выполнения срочного задания, затянувшееся продвижение в отделе, пренебрежительный отзыв руководителя и т. д.

Уместно заметить, что к этому времени на приборостроительном уже развернулась основательная работа по созданию благоприятных условий для плодотворного труда. Над этим успешно трудилась самая многочисленная в республике заводская лаборатория НОТ, действовало бюро промышленной эстетики; приборостроители создавали один из лучших на Иссык-Кульском побережье пансионат, пионерский лагерь. А какая была у них оранжерея, какие великолепно оборудованные столовые, розарии, цветники на территории предприятия! Словом, немало было сделано и делалось для того, чтобы человек мог трудиться с удовольствием, с радостью. И вдруг — такая тревожная статистика увольнений. Поиск их истоков был недолгим.

На партийном собрании, где обсуждался вопрос об оздоровлении морального климата в коллективе, коммунисты пришли к верному выводу: да, на заводе создана хорошая материальная основа для благоприятной деловой атмосферы, но этого недостаточно — нужно изменить сложившийся стиль взаимоотношений. И почин должен сделать не кто иной, как Угаров.

...Жизнь тем и искусна, что учит, постоянно, упорно, только нужно прислушиваться к ее выводам, внимать ее урокам. Угаров умеет это делать. Умеет самокритично, трезво смотреть на себя со стороны. Перестройка, совершенствование производства требовали от него не меньшей перестройки собственного характера, привычек, позиций. Постигая науку управления коллективом, людьми, он учился управлять самим собою.

Через год при повторном анкетном исследовании деловых личных качеств заводских руководителей Угаров получил уже

4,3 балла за тактичность. И мало кто догадывался, какую власть над собой ему пришлось употребить, чтобы быть сдержаннее, мягче, деликатнее, завоевав тем самым честное право требовать того же от других.

УСКОРЕНИЕ ВРЕМЕНИ

Кульминационным моментом в совершенствовании системы управления на приборостроительном заводе стало внедрение АСУП. Однако было бы неверно утверждать, что к этой цели здесь стремились давно и планомерно. Ни в шестьдесят шестом, ни в шестьдесят седьмом и даже ни в шестьдесят девятом году директор завода и никто другой из приборостроителей не могли еще предполагать, насколько реальны возможности осуществления столь заманчивой, но непростой идеи на своем предприятии. А когда реальность ее воплощения в жизнь стала очевидной, оказалось, что на заводе уже проделана значительная часть работы, которая входит в обязательную программу по подготовке предприятия к внедрению АСУП. И это не просто счастливая случайность, совпадение. Это — логический, закономерный результат последовательного совершенствования организации и управления производством.

В январском номере журнала «Социалистический труд» за 1964 год было опубликовано письмо академиков Артоболевского, Струмилина и других именитых ученых о давно назревшей необходимости составить учебник и руководство по управлению производством и научной организации труда. Письмо вызвало оживленные толки среди директоров предприятий. Дело в том, что с созданием совнархозов была ликвидирована существовавшая ранее при министерствах система обучения и повышения квалификации руководящих кадров. Тот, кто успел пройти соответствующую подготовку, оказался, естественно, в более выгодном положении по сравнению с молодыми, только пришедшими на руководящую работу специалистами. Отсутствие опыта, основательных знаний по науке управления не всегда им удавалось компенсировать горячим энтузиазмом, кипучей молодой энергией. Угаров убедился в этом на собственном опыте. Поэтому из озабоченного письма ученых он сделал практический вывод: не дожидаться выхода в свет учебника или руководства для директоров, а заняться самообразованием. Начать же он решил с обстоятельного изучения литературы по НОТ. Выбор

был не случайным. В газетах как раз появились сообщения о том, что на Уральском заводе химического машиностроения развернулась работа по научной организации труда. В сообщениях приводились цифры экономического эффекта настолько внушительные, что Угаров лишь языком прицокивал и завистливо приговаривал: «Вот это да! Видать, НОТ — дело стоящее...».

Нужной литературы по этому вопросу достать он не смог, а ему уж очень хотелось познакомиться с первоисточниками, с началами начал. Вот тогда-то Угаров решился написать тому самому доктору наук, который приезжал не так давно на завод и строго поучал молодого директора. Из Москвы вскоре пришла бандероль с книгами А. Гастева, П. Керженцева, выпущенными еще в двадцатые годы. (Пройдет совсем немного времени, и книги эти будут переизданы массовыми тиражами, но тогда, в шестьдесят четвертом году, они представляли собою чуть ли не библиографическую редкость).

А еще в бандероль были вложены переписанные рукою ученого правила «Как надо работать». Он же вверху сделал на них пометку: «Эти правила, составленные А. Гастевым, висели в кремлевском кабинете Владимира Ильича Ленина». Для Угарова это был бесценный подарок. Он распорядился размножить «Правила» на синьке и раздать всем начальникам отделов, цехов, а рукописный экземпляр, в котором жирно подчеркнул красным карандашом первый пункт: «Сначала продумай всю работу досконально. План» — оставил у себя.

Опытом планирования своего рабочего времени Угаров обязан именно этим «Правилам». Согласно им был разработан также единый распорядок на заводе: совещания только после 15 часов; диспетчерские — в одно и то же время; руководители всех подразделений непременно должны находиться на своих рабочих местах с 9.30 до 11 часов; расчет отпусков в бухгалтерии проводить тоже в строго определенные часы — и так далее.

Это был всего лишь скромный пролог к грядущему широкому движению за научную организацию труда на заводе. Через год Угаров «выбьет» в главке разрешение открыть лабораторию НОТ из трех человек, а спустя шесть лет в ней будут работать уже 50 специалистов. Тридцать творческих бригад войдут в актив нотовцев. Они осуществят сотни мероприятий по комплексному плану научной организации труда и производства, что обернется затем сотнями тысяч рублей экономического эффекта.

Но эти победы еще ждали впереди. Встречаясь с другими директорами на разного рода совещаниях,— а любовь к ним в начале шестидесятых годов была чрезмерной — Угаров при-

слушивался к тому, о чем говорят коллеги, на что сетуют. Беды, оказывается, у всех одинаковые. Директора жаловались на ограниченность хозяйственной самостоятельности, на негибкость, нерасторопность планирующих органов, на многоступенчатость в управлении. Все это Угарову было знакомо. Он уже знал, какая пробивная сила, энергия требуются для того, чтобы согласовать и утрясти план. Ведь задания по новой технике приходилось увязывать в одной инстанции, планы производства и капитального строительства — в другой, а вопросы снабжения — в третьей. Хождения по инстанциям изнуряли, выматывали. После этого не захочешь ни новой техники, ни строительства...

Октябрьский Пленум ЦК КПСС (1964 г.), а затем и сентябрьский Пленум партии (1965 г.) явились поворотными вехами в развитии нашей экономики. Работать по старинке уже нельзя было. Партия поставила возросшие требования перед руководителями промышленных предприятий. «Эти требования,— подчеркивалось на сентябрьском Пленуме ЦК КПСС,— выдвигаются самой жизнью. Инициатива, основанная на знании дела, оперативность, деловитость, чувство нового, умение использовать в каждой конкретной обстановке с максимальной эффективностью производственные ресурсы — суть новых требований».

Для Угарова это стало кредом, кодексом его управленческой деятельности. Никогда еще столь ясно, четко и целенаправленно не ставилась перед ним задача совершенствовать свой стиль.

Угаров любит повторять Марксову формулу: «Время — это простор для развития способностей». В ней он видит глубокий и проникновенный смысл нотовской работы, ее генеральную цель: так организовать производство, чтобы в каждодневном труде человек мог раскрыться полностью и совершенно. Это, собственно, и определило стратегию, ориентиры поиска таких форм и методов в управлении производством, которые способствовали бы созданию крепкого, инициативного коллектива.

— Чем совершеннее производство, его организация, тем сложнее им управлять,— рассуждает Угаров. — Это — не парадокс. Меняется качество задач, меняются способы их решения. Если вчера для этого было достаточно четырех арифметических действий, то сегодня уже требуется быстродействие электронной машины. Семь лет назад, например, на заводе занимались научной организацией труда на рабочих местах; год спустя — научной организацией производства, а еще через три года, решая задачи научной организации управления, мы вплотную подошли к АСУП. Искусство же руководителя в том и состоит, чтобы обеспечить своевременный переход коллектива от одного

этапа развития к последующему, высшему, не дожидаясь, пока «заставит жизнь».

Жизнь, конечно, заставит, потребует поторопиться за временем. Но, право, это не лучший способ принятия нового. Будущее необходимо предвидеть именно сегодня, и сегодня нужно готовить условия, при которых новое, лучшее быстро, беспрепятственно должно дополнить или заменить теперешнее достижение. Только тогда будет достигнута последовательность, преемственность и непрерывность поступательного движения.

Десять лет назад на совещании в главке Угаров впервые услышал про АСУП. Рассказывал о ней директор ленинградского родственного предприятия. Угаров мало что понял тогда из этого рассказа, но отметил для себя: при случае съездить на тот завод, хорошенько обо всем разузнать, посмотреть. Подходящего случая так и не представилось, поэтому, уезжая в отпуск в Пятигорск, он сделал крюк через Ленинград. Пояснение фрунзенскому директору давал руководитель лаборатории АСУП, молодой инженер, державшийся с независимым, горделивым видом. Но дело свое он знал и умел объяснять толково, внятно. Через три дня Угаров уже отчетливо представлял, что такое автоматизированная система управления. В Пятигорск он уезжал с приподнятым настроением и со стопкой книг по АСУП.

Через год он забросил в главке пробный шар насчет ЭВМ. Ответ получил неопределенный: «Заводов в нашем управлении много, машин мало. Какое предприятие быстрее подготовится к АСУП, туда и отправим ЭВМ»... Главк фактически объявил соревнование среди директоров за лучшую подготовку производства к переходу на автоматизированную систему управления.

До поры до времени Угаров помалкивал об этом негласном соперничестве. И только когда на заводе окончательно были отлажены и бесперебойно действовали системы подготовки производства и непрерывного оперативного планирования, материально-технического снабжения и бухгалтерского учета, на повестке дня появился вопрос о том, что пробил час и для АСУП.

Давно уже техсоветы не затягивались до ночи и не были такими бурными, как тот памятный всем техсовет в июле семидесятого года, на котором А. Хлыстов, начальник лаборатории НОТ, докладывал про новую систему. Угаров не выступал, он молча сидел в стороне, слушал, наблюдал, зная, что все, что положено, скажет Хлыстов. Техсовет был похож на пресс-конференцию. Докладчика выспрашивали с пристрастием, придирчиво; всем хотелось убедиться в достоинствах новой идеи прежде, чем поднять руку «за». Были и скептические реплики: дескать, затея дорогостоящая, а какой будет эффект, пока не ясно, и

вообще все это сплошная теория, кибернетика... Но большинство заводских специалистов проголосовало за АСУП. Угаров издал приказ об организации специальной лаборатории, которая должна сосредоточить всю работу по внедрению автоматизированной системы управления.

Темпы работы были определены сетевым графиком. Контроль за его соблюдением Угаров взял в свои руки.

...Весной 1974 года в главке признали, что приборостроительный завод лучше и основательнее других предприятий подготовился к внедрению АСУП. Это признание было подкреплено решением предоставить фрунзенским приборостроителям электронно-вычислительную машину в первую очередь.

* * *

«Наш долг—еще полнее претворить в жизнь ленинские заветы, добиться того, чтобы все рабочие, колхозники, интеллигенция стали сознательными борцами за осуществление экономической политики партии, действовали как государственные люди, в полной мере проявляя свои способности, инициативу, хозяйственную сметку».

(Л. И. БРЕЖНЕВ)

ГЛАВНОЕ — ЗАБОТА О ЧЕЛОВЕКЕ

На приборостроительном заведено: каждый, кто поступает на работу, обязательно должен познакомиться с историей предприятия. В заводском музее дежурят члены парткома, кадровые рабочие. Они рассказывают новичкам о традициях, достижениях коллектива, показывают образцы продукции, известной в 46 странах мира, дипломы ВДНХ СССР, которыми отмечен ряд изделий.

Музей мы рассматриваем как первое звено системы управления производством,— рассказывает секретарь парткома А. Нанаев. — Ведь управление — это прежде всего работа с людьми, кропотливая, повседневная. Самые современные станки, автоматические линии, новейшие технические средства не заменят ее.

Искусству управления, умению работать необходимо учить-

ся и по учебникам, и на практике. Иначе безнадежно отстанешь. В условиях динамично развивающегося производства сегодняшние методы и формы управления завтра окажутся неэффективными. Вот почему особое значение мы придаем обучению и воспитанию кадров. На заводе действуют школы периодической переподготовки руководителей всех подразделений. За минувшую пятилетку в них обновили знания более 1200 инженерно-технических работников, многие занимались в отраслевом институте повышения квалификации. Есть у нас и двухгодичная школа по обучению резерва специалистов для выдвижения на руководящие должности. Большое внимание уделяем работе с молодыми инженерами, недавними выпускниками вузов. Каждый из них закреплен за опытным наставником. Стремимся к тому, чтобы ни один специалист не варился «в собственном соку».

Но есть и другие методы учебы, верные помощники в трудном деле управления производством — активные. К ним прежде всего относится освоение передового опыта.

Узнали мы, например, из «Экономической газеты» о новочеркасском методе непрерывного планирования, тут же снарядили в дорогу заводских экономистов: поезжайте, изучите все досконально. Новинку затем охотно внедрили у себя. Внедрили также и саратовский метод бездефектного изготовления продукции, и опыт рыбинских машиностроителей оценки уровня производства, систему нормативного учета.

Новшества приносили двойную выгоду. Во-первых, улучшалась организация труда, производства, управления. Во-вторых, постижение передовых прогрессивных методов работы воспитывало чувство нового, непримиримость к застою, косности.

Мне могут возразить: дескать, какое это творчество — перенимать «чужой» опыт? Неверное мнение. Вовремя подметить то ценное, что появилось на других предприятиях, «примерить» к своим условиям, перестроиться так, чтобы новинка «прижилась»,— процесс творческий. Он открывает широкий простор для инициативы, требует дальновидности, зоркости, предприимчивости.

Культура управления — понятие комплексное. Ее нельзя учредить распоряжениями, приказами. Она вырабатывается постоянно, в результате длительной, настойчивой воспитательной работы. Здесь нет мелочей, все важно, все существенно. Говорят: театр начинается с вешалки. Если это так, то завод начинается с проходной. Тот, кто был у нас, наверное, обратил внимание и на панно «Слава труду!», которым оформлен фасад, и на зеленый уголок с бассейном, фонтанчиком. Мелочи? Воз-

можно. А на настроение людей влияют. Пройдите на нашу территорию. Чисто вымытые аллеи пролегли через яблоневый сад, вдоль канала, обсаженного плакучими ивами, мимо великолепного розария. «Зеленое» хозяйство содержится в наилучшем виде. Это заслуга заводских садовников, агрономов — да, есть такие должности на приборостроительном! В цехах круглый год не переводятся живые цветы. Они выращиваются в заводской оранжерее.

Нет другой более важной заботы, чем создание на предприятии благоприятных условий, способствующих всестороннему раскрытию способностей каждого человека, его талантов, творческих начал. Высокопроизводительный, инициативный труд доставляет истинное наслаждение, радость и удовольствие. А это зависит не только от четкой организации производства, управления, но и от настроения, быта людей. Приборостроители по праву гордятся тем, что их пансионат «Солнечный» и пионерский лагерь признаны одними из лучших в республике. Гордятся и «цехом питания». Так мы называем заводскую столовую. Уверен: ни в одном фрунзенском ресторане нет столь широкого выбора блюд. А качество!.. Не сочтите за нескромность, но мне приятно об этом говорить. Вдвойне приятно, потому что лет двенадцать назад наша столовая была заурядной общепитовской «точкой», а сейчас уверенно занимает призовые места во всесоюзном соревновании.

Есть у нас заводская поликлиника, профилакторий. Действует первая очередь учебного комплекса — профтехучилище на 600 мест. Приступили к проектированию загородной зоны отдыха в Аламединском ущелье. Все это осуществляется по плану социального развития коллектива. Он комплексный и предусматривает: с одной стороны, дальнейшее совершенствование производства, системы управления, с другой — всемерного улучшения бытовых условий приборостроителей. Обе части плана взаимосвязаны между собой и выполняются параллельно. Закономерным результатом наших усилий является снижение текучести кадров. В 1973 году она составила 16 процентов, в 1974—11, а в 1976 — 9.

Все, что сделано — не предел. Пятилетка эффективности и качества ставит перед нами новые, более сложные задачи. Для их решения еще полнее надо использовать резервы, улучшать механизм управления, шире и смелее внедрять достижения научно-технического прогресса. К этому призвал нас XXV съезд Коммунистической партии.

АВТОРИТЕТ КОЛЛЕКТИВА

За выдающиеся достижения в труде С. Бирюковой, бригадиру монтажников приборостроительного завода, в 1977 году присуждена Государственная премия Киргизской ССР.

— В бригаде с радостью встретили это известие,— рассказывает лауреат. — Подруги от души поздравляли меня, гордились моим успехом. А я смотрела на них и думала о том, что достигнутым обязана прежде всего им, своей бригаде.

Нас часто спрашивают: «Что лежит в основе успеха бригады?». Односложно не ответишь. По-моему, наши нынешние победы были заложены еще в то время, когда создавалась бригада. Ее тогда решили специализировать на освоении новых видов продукции. Дело сложное, требует от монтажниц и опыта, и высокого мастерства. Меня назначили бригадиром, предложили подобрать людей. Не раздумывая назвала А. Куприянцеву, Ю. Трифонову, Л. Лещенко — знала их, как отличных работниц. И хотя характеры у всех очень разные, отношения в бригаде с первых же дней сложились благоприятные. Их определяет взаимное уважение, высокое чувство ответственности, деловитости. У нас не бывает нарушений трудовой дисциплины, текучесть кадров практически отсутствует. Непрерывный стаж у большинства по 10—12 лет.

Мы и свободное время часто проводим вместе. А случись у кого горе, его искренне разделит каждая. И не только словом участия. Нужно — материально поддержим подругу. Ну, а радость — праздник для всех. Дни рождения, семейные торжества неизменно празднуем всей бригадой. И это не просто день традиции. Общая работа, интересы, стремления рождают потребность в общении друг с другом.

Сейчас трудно вспомнить, кому первой пришла мысль внедрить бригадный метод. Суть его в том, что все монтажницы трудятся в «общий котел». Нет личных норм, есть бригадная норма. Были сомнения: получится ли? Каждый ли проникнется сознанием высокой ответственности перед коллективом?

Посоветовавшись, решили попробовать. В первый же месяц работы по-новому поняли: мы на верном пути. Все женщины в бригаде подтянулись, посерьезнели. Когда работали каждый за себя, по-своему и время распределяли. Главное было норму выполнить. А не выполнишь — то одна и отвечаешь. При бригадном методе стало иначе: каждая работала на коллектив, от каждой зависел общий результат. Никто не мог позволить себе

потерять хотя бы одну рабочую минуту. Знали, это время бригады. Резко возросла производительность труда. Улучшилось качество. А вскоре семь человек стали управляться за девятерых. Этот темп держим до сих пор. Когда принимали соцобязательства на десятую пятилетку, решили выполнить ее за три года и десять месяцев. Слово держим крепко.

Коллектив у нас небольшой, но и в нем наметилась специализация. Профессия монтажниц требует многих навыков. Если посмотреть внимательно, как работают женщины, нетрудно заметить, что у одной особенно хорошо получается одна операция, у другой иной «талант». Это учитываем, распределяя работу. Например, Р. Калабухова и Г. Сахарцева превосходно вяжут жгуты. И качество у них всегда отличное. А вот А. Куприянцева так быстро паяет, что за ней не многие угонятся. Так специализируемся мы внутри бригады. Но злоупотреблять этим не следует. Когда монтажница долгое время выполняет одну и ту же операцию, монотонность движений быстро утомляет, может пропасть интерес к работе и даже к профессии. Поэтому время от времени мы меняем операции. Правда, теряем несколько в производительности труда на первых порах. Зато выигрываем в другом: работницы осваивают новые операции и в случае необходимости смогут заменить друг друга. Кроме того, мы подтягиваем молодых до уровня лучших мастеров. Главное же — вносим разнообразие в работу. В итоге быстро наращиваем производительность.

Иногда слышишь сетования бригадиров, мастеров: мол, молодежь нынче недисциплинированная. Но молодежь тут не при чем. Дисциплина зависит прежде всего от коллектива, от отношений друг к другу и работе. В нашей бригаде нет нарушителей трудовой дисциплины, хотя есть и молодые девчата. Еще до прихода к нам они слышали о бригаде, как о победительнице соревнования. Знают, что в ней подобрался устойчивый, дружный коллектив. Авторитет бригады в данном случае возымел воспитательное воздействие. Новички с первого дня стремятся работать на совесть, делом завоевать расположение старших товарищей. «Старожилы» платят им вниманием, помогают быстрее вживаться в коллектив, учат мастерству. Р. Калабухова, О. Джалдыбаева, например, пришли к нам недавно, но уже сейчас о них можно говорить как о достойном пополнении.

Без ложной скромности скажу: хвалят нас часто. Не единожды мы были первыми в соревновании, двое из нас имеют правительственные награды. Это приятно. Мы ревностно следим за результатами трудового соперничества, огорчаемся, когда не удается победить. И говорит в нас не тщеславие, а здоровое

желание рабочего человека достичь наилучшего результата в труде. И если победила соседняя бригада, задумываемся: где и в чем допустили промашку, из-за чего сработали хуже, пускай, не намного, на чуть-чуть, как говорится, но все-таки хуже. Причину находим, устраняем и работаем с еще большим, я бы сказала, азартом. Мысль у всех одна: на этот раз первенство не упустим.

В бригаде только женщины. У всех семьи, дети. Естественно, мы не можем жить лишь заботами о производстве. Известно, сколько времени отнимает хождение по магазинам, в ателье, химчистку. Работниц других предприятий зачастую можно встретить в городе с авоськой в обеденный перерыв, или даже в рабочее время. На нашем заводе этой проблемы нет. Администрация позаботилась о нас, «обеспечила тылы». На заводе есть парикмахерская, различные приемные пункты службы быта, можно раскроить ткань, заказать одежду, починить обувь. У нас отличная столовая. К услугам рабочих магазин полуфабрикатов, почта, сберкасса. Все это позволяет нам экономить время, силы. Оттого и настроение у нас всегда хорошее, рабочее.

Только не подумайте, что наша бригада особенная. Она — частица многотысячного коллектива завода. Предприятие известно в республике устойчивыми кадрами, высокой культурой производства, хорошими показателями выполнения плана, отличным качеством продукции. Это заслуга каждого приборостроителя, в том числе и нашей бригады.

Глава пятая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ЛУЧШЕМ РЕМОНТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ РЕСПУБЛИКИ — ОРДЕНА ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОМ ЗАВОДЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ «КИРГИЗСЕЛЬХОЗТЕХНИКА».

РОЖДЕННЫЙ ДРУЖБОЙ ВЕРНОЙ, БЕСКОРЫСТНОЙ

На здании заводоуправления установлена мемориальная доска: «Здесь в 1926 году чехословацким промысловым кооперативом «Интергельпо» были построены первые ремонтно-механические мастерские». Она напоминает о тех далеких днях, когда рабочие Чехословакии горячо откликнулись на призыв В. И. Ленина помочь Советской республике в становлении промышленности.

«Интергельпо» в переводе на русский язык означает взаимопомощь. Название, сам факт его организации 1 мая — в День международной солидарности трудящихся всего мира — наилучшим образом отражали его интернациональные цели и задачи.

При содействии ЦК Компартии Чехословакии и красных профсоюзов кооператив тщательно готовился к выезду в Страну Советов — закупал оборудование, инвентарь, инструменты. Советское правительство предоставило посланцам чехословацкого народа всевозможные льготы, освободило от уплаты таможенных пошлин и сборов. Весной 1925 года коллектив «Интергельпо» двинулся в путь. Митинг в Жилине, митинги и демонстрации на станциях по всему пути следования... Приветствия, напутствия...

— Будьте всегда примером в труде,— говорили рабочие отъезжающим,— укрепляйте мир, дружбу между народами. Помните: оказывая помощь Советской России, вы тем самым выполняете свой пролетарский интернациональный долг.

В Киргизию я приехал с родителями,— вспоминает фрезеровщик Ю. Глозл,— когда мне было три года. Но я так часто слышал их рассказы, что иной раз мне кажется, будто помню то раннее апрельское утро 1925 года, когда на станцию Пишпек прибыл поезд с членами кооператива «Интергельпо». Приезжих поразила панорама снежных гор на горизонте, непривычно вы-

сокое синее небо, город, утопающий в зелени. На станцию с флагами и транспарантами пришли колонны рабочих, учащиеся, крестьяне из ближайших сел и аилов. Через несколько дней интергельповцы участвовали в первомайских торжествах. Это был первый свободный праздник в жизни моих родителей, всех приехавших чехов, словаков, венгров.

Будни кооператива были боевыми, кипучими. Избрали правление, председателя. При активной помощи и поддержке новых друзей кооператив начал возводить жилье, мастерские. Правительство республики выделило земельные участки для строительства и сельскохозяйственных посевов. Инженеры и техники Пишпекского горкоммунотдела помогали в планировке и проектировании. Киргизсельхозбанк предоставил кооперативу кредит — 8 тысяч рублей. Пишпекские хозяйственные организации помогли приобрести строительные материалы; железнодорожники снабдили приезжих углем, завезли бутовые камни для строительства.

Вместе с жителями города при постоянной поддержке Компартии Киргизии посланцы рабочего класса Чехословакии возводили предприятия, электростанцию, жилье. Были тогда построены и мастерские, на базе которых вырос наш завод.

Я пришел сюда работать в 37-м году, застал много старых производственных корпусов. Некоторые и поныне стоят. Видать, крепка была дружба, энтузиазм, родившие их. Продукцию выпускали немудреную, но нужную людям, народному хозяйству республики: печное литье, вентили для водонапорных колонок. В середине 30-х годов начали ремонтировать моторы. Я еще застал слесаря Константина Захаровича Антипина, который первым взялся за это дело. За месяц восстанавливали самое большое три двигателя. Такими были тогда наши возможности и темпы.

В годы Великой Отечественной войны на заводе остались лишь вчерашние школьники. А работы прибавилось. Начали строить новые помещения, монтировать оборудоваие, осваивать новую продукцию. Работали не жалея сил. И выстояли.

После войны предприятие обновлялось из года в год, расширялась производственная программа, новым оборудованием оснащались цеха.

Много лет ковалось ядро рабочего коллектива. На поверку он оказался крепким, жизнеспособным. Ему по плечу задачи, которые ставят партия, пятилетка. Горжусь, что я частица этого коллектива.

«РИТМ, ТЕМП, КАЧЕСТВО!» — ДЕВИЗ СОРЕВНОВАНИЯ

Фрунзенский экспериментальный ремонтный завод «Киргизсельхозтехники» и Ташкентский опытный ремонтно-механический завод «Узсельхозтехники» соревнуются давно и плодотворно. Многообразно их творческое содружество: оно включает в себя социалистические договоры, взаимную информацию о достигнутых успехах, широкий обмен опытом.

У этих двух заводов несколько «профессий»: они и продукцию изготовляют, и ремонтируют двигатели — для тракторов, комбайнов и автомобилей. Основное направление, конечно, ремонт двигателей.

Иосиф Исаакович Плоткин, директор Фрунзенского завода, хорошо помнит, как началось соревнование с ташкентскими коллегами. Тогда, почти пятнадцать лет назад, он только начал здесь свою работу. И заводу предстояло решить нелегкую задачу: увеличить число ремонтируемых двигателей с 800 до 1.500 в год. Причем сделать это надо было без расширения площадей и без увеличения числа работающих.

Разумеется, задание основывалось на определенных расчетах. Московский научно-исследовательский институт дал заводу квалифицированные рекомендации. Но расчеты расчетами, а когда доходит до дела, то со всех сторон обступают такие вопросы, над которыми приходится думать и думать. Вот тогда-то и возникла мысль съездить в Ташкент. Ведь ташкентцы уже давно ремонтировали по полторы тысячи двигателей в год.

— Поездка наша, — вспоминает И. Плоткин, — оказалась очень удачной. Мы изучили поточные линии на сборке двигателей, ознакомились с организацией разборки и мойки, с техническим оснащением рабочих мест, с методом восстановления ряда рабочих деталей.

Домой фрунзенцы вернулись с ворохом впечатлений и портфелями, полными технической документации,— ташкентские коллеги щедро поделились всеми своими «секретами».

Теперь, перестраивая производство, не надо было поминутно задаваться вопросом, как решить ту или иную задачу. И это давало возможность решить ее наилучшим образом. Поточные линии совершенствовались, дополнялись новым оборудованием. Совершенствовалась и организация производства. Итог превзошел все ожидания. Завод к назначенному сроку довел ремонт двигателей не до 1.500, а до 2.000 в год.

Узнав об этом, ташкентцы, в свою очередь, побывали в Киргизии. На этот раз фрунзенцы делились с соседями всем тем

новым, что внедрили в производство. С того памятного года и началось между предприятиями социалистическое соревнование — за успешное выполнение поставленных перед ними задач.

Вместе с фрунзенцами и ташкентцами мы проследили месяц за месяцем, год за годом их взаимоотношения, ход соревнования. По-разному складывались дела на предприятиях в разные годы. То один коллектив выходил вперед, то другой. Одно оставалось неизменным: атмосфера дружбы, товарищества, взаимопомощи. И сегодня, взглянув на себя как бы со стороны, «чужими глазами», соперники даже удивились тому, как многим они обязаны друг другу.

Вместе с инженером Ю. Юганкиным идем от цеха к цеху, от участка к участку. За пятнадцать лет Фрунзенский экспериментальный неузнаваемо изменился. Там, где изготовляются слесарно-монтажные наборы инструментов, и там, где идет разборка и сборка моторов, восстановление деталей,— царство поточных линий, оборудование и рабочие места расположены строго по ходу технологического процесса.

— Это,— говорит инженер,— как раз то, что много лет назад наши рабочие и специалисты позаимствовали у ташкентцев.

Один цех сменяется другим, а впечатление таково, будто попали мы в нарядную, старательно прибранную к приходу гостей квартиру. В квартиру, где умные, заботливые хозяева сумели продумать каждую мелочь в обстановке, чтобы обернулась она удобством, экономией времени, создавала, наконец, хорошее настроение. Это вдвойне удивительно, потому что завод размещен в помещениях отнюдь не новых, порой весьма тесных. Бетона и стекла, которыми поражают новые заводы, здесь не увидишь. И потом — это ведь ремонтное предприятие. Для многих из подобных ему и по сей день, к сожалению, характерны неуютность, захламленность, груды деталей на полу у рабочих мест.

Здесь же солнечный свет льется в умытые окна, оборудование — хоть сейчас в выставочный зал: чистое, ухоженное, окрашенное в приятные светлые тона. На полу, выложенном мраморной крошкой, не то что детали — стружки металлической не увидишь. Цветы, зеркала дополняют приятное впечатление.

А добились всего этого на заводе в общем-то просто. Здесь позаботились о создании таких условий каждому рабочему, при которых ему легко поддерживать порядок. Этажерки самой различной конфигурации, столики, тумбочки, система конвейеров, контейнеров, поддонов, склизов — все подчинено одной цели: деталь легко и удобно взять на обработку, удобно положить или передать на следующую операцию.

Рациональной организации рабочего места, культуре производства фрунзенцы уделяют много внимания. Здесь считают, что это верный путь к повышению производительности труда. И этому учатся у них ташкентцы. Многое из внедренного во Фрунзе они с успехом применили у себя. Особенно заинтересовала ташкентцев система бесперевалочной транспортировки грузов — деталей узлов, заготовок, которой вот уже два года занимаются фрунзенцы. И не случайно занимаются.

Ремонтное предприятие — это многие тысячи самых разнообразных деталей, которые должны быть изготовлены или реставрированы, прежде чем попадут на сборку.

— Избежать перевалок, перегрузок при передаче этих деталей от одного рабочего места к другому,— говорит главный конструктор В. Аспидов,— значит, сберечь их от забоя, поломок. Значит, повысить их качество и, следовательно, качество готовой продукции. Наконец, это значит, освободить людей от удручающе бесполезной работы — собирать с пола да перекладывать с места на место детали.

...Во исполнение этой идеи и появились в цехах те поддоны и конвейеры, о которых уже упоминалось. Деталь берут в руки только по технологической необходимости, а от станка к станку она пусть путешествует в конвейере на электропогрузчике, по склизу и т. д. Такую задачу поставили перед собой на заводе и за два года многое успели сделать для ее осуществления. Теперь ташкентцы берут их опыт себе на вооружение.

В один из очередных приездов фрунзенцы увидели у ташкентцев новшество — производство деталей из капрона, дешевых и прочных.

— Вот бы нам такое,— восхитились гости,— да не получится — тесно.

— Не беда,— ответили хозяева. — Мы сможем вас снабжать деталями. Запас мощностей позволяет.

Когда же ташкентцам понадобилось стальное точное литье по выплавляемым моделям, им на выручку пришли фрунзенцы. Так наладилась своеобразная кооперация.

Годы дружбы и взаимовыручки не притупили у соревнующихся чувства высокой требовательности, даже придирчивости. Жизнь стремительно идет вперед, и то, что вчера считалось по праву достижением, сегодня нередко оборачивается «узким» местом. Друг не пройдет мимо, посоветует, как исправить дело.

В недавний свой приезд ташкентская делегация, возглавляемая заместителем главного инженера Г. Мюллером, сначала сопоставляла итоги соревнования за полугодие по документам. Тут все было в порядке. Все обязательства перевыполнены.

Потом гости отправились по цехам. Многое из того, что появилось на заводе за последнее время, брали себе на заметку. Особенно понравился им склад запасных частей. Фрунзенцы сделали в полу склада своеобразные щели, углубили их на несколько метров. В щели вошли стеллажи-пеналы. Картотека подсказывает, в каком пенале, на какой полке-секции лежат нужные детали. А дальше все просто: нажимай кнопку, и специальное подъемное устройство приподнимает пенал на необходимую высоту. Бери, что требуется. Площадь складов осталась прежней, емкость увеличилась, а трудовые затраты на прием и выдачу деталей свелись к минимуму.

— Склад — чудо,— заявили гости,— постараемся у себя построить такой же. А вот разборочно-моечный участок, в моторном цехе вам не мешало бы усовершенствовать. Приезжайте к нам, посмотрите, как это сделать.

Приглашением воспользовались незамедлительно. Разборочно-моечный участок с некоторых пор стал самым «узким» местом на фрунзенском заводе. На всех других участках малопроизводительный ручной труд постепенно сводился к минимуму, здесь же механизация подвигалась куда медленней, чем хотелось. Не удовлетворяла и мойка двигателей.

— У ташкентцев,— рассказывает И. Плоткин, возглавлявший группу рабочих и специалистов,— мы увидели и в самом деле отличное разборочно-моечное отделение. Не все, конечно, мы сможем взять на вооружение. У них только что вошел в строй новый цех, так что возможности совсем другие. Однако и в наших условиях, опираясь на опыт друзей, можно сделать шаг вперед.

План мероприятий по совершенствованию производства, составленный после этой поездки в Ташкент, включал 24 пункта, один важнее другого. Все, что было намечено, выполнено. Появились в разборочно-моечном отделении первые два стенда-манипулятора. Укрепленный на таком стенде двигатель весом в 650 килограммов можно повернуть к себе нужной стороной почти без всяких усилий. Рабочие, занятые разборкой, довольны:

— Это вам не на столе тяжесть ворочать.

Все новшества внедряются с минимальными затратами труда, времени, средств. Ведь людям не приходится заново «изобретать велосипед». Директор ташкентского завода Рафаил Рафкатович Сафаров, давний друг фрунзенцев, не только познакомил соседей со всем новым, что может пригодиться, но и снабдил чертежами и эскизами. Потребуется, так пришлет и специалиста. Такое здесь тоже практикуется.

Двум соревнующимся заводам есть чем гордиться. Они за

эти годы добились многого. Фрунзенский, например, за 15 лет без увеличения производственных площадей и числа работающих утроил объем выпускаемой продукции, а число ремонтируемых двигателей увеличил в 10 раз.

Рассказанное — лишь малая толика того, что рождено дружбой двух коллективов.

ЗАВТРА НАЧИНАЕТСЯ СЕГОДНЯ

В заводском плане на десятую пятилетку записано: «Увеличить к 1980 году количество ежегодно ремонтируемых тракторных двигателей с 8000 до 15000».

— В перспективе профиль завода,— комментирует парторг завода М. Сыдыков,— останется прежним, но вырастут масштабы производства.

Объем реализации в 1980 году, по сравнению с 1975 увеличится на 30 процентов, двигателей будем ремонтировать почти вдвое больше, чем сейчас. Этот рост мы должны обеспечить только за счет повышения производительности труда.

С первого января 1977 года завод стал головным предприятием фрунзенского производственного объединения «Сельхозремонт». На правах филиалов в него вошли Краснореченский и Джалал-Абадский ремонтные заводы, а также Военно-Антоновское отделение «Киргизсельхозтехники». Это позволило нам специализировать производство, полнее использовать мощности, трудовые ресурсы.

Продолжим мы реконструкцию головного предприятия. Сейчас возводятся новые помещения для ведущих цехов — моторо-ремонтного и разборочно-моечного. В результате обновления будет достигнут высокий уровень механизации и автоматизации технологических процессов.

Другая наша забота — довести моторесурс отремонтированных двигателей до 3500 часов. Это значит, что они будут работать почти столько же, сколько и новые.

Намеченное — реально. Коллектив не раз это доказывал. У нас работают замечательные люди, досконально изучившие все тонкости дела. Слесарь А. Ратушняк, кузнец Н. Бессарабов, электрослесарь П. Кекер, электрик А. Дудников, газоэлектросварщик Д. Калыбаев и многие другие показывают высокие образцы вдохновенного труда.

ИМИ ГОРДИТСЯ ЗАВОД

«Борьба за эффективность и качество означает, что каждый советский человек, каждый трудовой коллектив должен добиваться наивысшей производительности труда, строго соблюдать производственную дисциплину и режим экономии, изо дня в день улучшать качество своей работы, качество выпускаемой продукции».

(Л. И. Брежнев)

Беспокойный человек

Многие на заводе знают рационализатора Виктора Семеновича Елисеева. Сколько сэкономленных рублей дали его предложения за четверть века — трудно подсчитать.

Как-то получил он наряд на изготовление серии деталей — зубчатых колес. Другой бы немедленно принялся за дело. А Елисеев, пристроившись к верстаку, мастерил что-то из металлического «уголка». Сверлил отверстия, орудовал напильником и что-то прикидывал на листе бумаги. Закусит кончик уса, запустит пятерню в вихры и думает, думает. Две смены подряд, на первый взгляд, занимался не тем, чем нужно, а детали лежали в ожидании фрезерования. Рабочие перемигивались: колдует, дескать, старина.

И точно, «наколдовал»: на три дня раньше закрыл наряд. А «волшебной палочкой» явилась прижимная планка, которую Виктор Семенович использовал как обойму для одновременного закрепления и обработки на станке не одной, а сразу пяти деталей.

И всегда он вот такой. Не бросается сломя голову выполнять новую работу. А подумает вначале, прибросит, что к чему, и только после всего этого запустит станок.

Иногда во время работы я нет-нет, да и посмотрю в сторону Елисеева. Стоит он между двумя своими станками, озаренный солнечными лучами, и в такие минуты напоминает былинного богатыря. Широкоплечий, кряжистый, будто из металла отлитый. Даже по тому, как дверь держит Виктор Семенович, гаечный ключ или плоскогубцы, как прикасается к рукояткам и маховикам станка, понимаешь: перед тобой мастер, хороший специалист.

Сложная и тонкая работа фрезеровщика. И от того, наскольк-

ко станочник постиг секреты ремесла, насколько грамотно читает чертежи, сумеет подобрать и заточить фрезу, как верно углубится в металл и какой скоростной режим обработки металлов применит, во многом зависит успех всей работы.

Отклонился фрезеровщик от заданных технологических допусков, недобрал фрезой десятую долю миллиметра — и лишнее время приходится затрачивать инструментальщику на доводку стали вручную. А это — снижение темпов работы в потоке, увеличение себестоимости продукции.

Еще хуже, когда фрезеровщик вырежет лишку — насмарку пойдет труд литейщика, токаря, строгальщика, сверловщика и шлифовщика.

Но у Елисеева не случается ни излишнего припуска, ни заторов. После его работы собирать детали, подгонять механизм — одно удовольствие.

Любят на заводе Виктора Семеновича. И не только за смекалистость, рабочую хватку. Душевный он человек, добрый, отзывчивый. Бывает, не получается что-то у товарищей, и Елисеев поспешит на помощь. Надо — весь обеденный перерыв у станка простоит, а то и после смены останется. И наставник из него неплохой.

По долгу, по призванию

На маленькой любительской фотографии — группа выпускников ФЗО. Лица у всех неестественно серьезные, только крепышу, крайнему слева, не удалось совладать со своей улыбкой, но видно, что очень старался — губы сжал плотно, а они все равно растянулись в добродушной ухмылке. «Похож?» — спрашивает Николай Игнатьевич. Я вглядываюсь в его лицо: да, та же ухмылка и серые, слегка навыкат глаза по-прежнему полны веселого лукавства. На фотографии пометка: 24 мая 1944 года. В тот день 60 выпускников ФЗО № 12 пришли в кузнечно-механический цех фрунзенского ремонтного завода. С тех пор минуло ни много ни мало 26 лет. Из шестидесяти молоденьких, безусых «фабзайчат» остался в цехе только один — Николай Бессарабов. Теперь он — первоклассный мастер кузнечного дела, уважаемый на заводе человек, трижды избиравшийся депутатом Верховного Совета республики.

...Как-то Бессарабова уговорили прийти в подшефную школу на пионерский сбор. Обычно он избегал таких мероприятий, потому что когда его просили рассказать о себе, он терялся. Не знал, о чем говорить — не о работе же! А каких-то особых, за-

нимательных приключений, чтоб слушали тебя, раскрыв рты, у него не было. А тут сам удивляется: как это он согласился? Его посадили на почетное место, повязали красный галстук, и он стал слушать бойкую девчушку, которая звонким голосом заученно щебетала: товарищ Бессарабов 26 лет работает на одном и том же заводе, это — подвиг, и пионеры тоже готовы к нему, лишь бы побыстрее закончить школу, чтобы пойти в рабочие.

Бессарабов досадливо поморщился, потом не выдержал, встал: «Это очень хорошо, что вы готовитесь стать нашей заменой, только не надо терзать слово «подвиг»,— говорил он. — Нет здесь подвига, а есть удовлетворение, я бы даже сказал, счастье от того, что приходится выполнять любимую работу. Но разве достичь счастья — это и значит совершить подвиг? Я лично так не думаю, а думаю, что в этом — предназначение человека, что это очень естественно — быть счастливым. А коли человек этого не чувствует, не испытывает, значит, он где-то заблудился...».

Бессарабов однажды признался, что «до отчаяния любит свою профессию». Он мог бы и не признаваться — это обнаруживается сразу же, как только заговоришь с ним о кузнечном деле. Уж какими эпитетами он ни украсит свой рассказ! Обязательно заметит, что это — древнейшая профессия. Многозначительно подчеркивает, что это — художественная профессия. Да, так и скажет — художественная, по своему толкуя смысл: «Как художник рисует без линейки, измерителя, но соблюдает все пропорции и размеры, так и кузнец работает, и только в отдельных случаях он воспользуется шаблоном, да и то ради страховки...» С достоинством еще отметит, что его профессия — истинно мужская, мужественная. Непременно подскажет: понаблюдайте за работой кузнеца со стороны, и вы убедитесь, какая это красивая профессия. Тут уж он обязательно по складам, для пущей выразительности отчеканит: э-сте-ти-ческая работа.

Такой юношеской восторженности, право, позавидуешь. И вместе с тем он человек твердый, настырный, проницательный. Люди к нему приходят, зная, что он всегда поможет, приносят свои заботы, наболевшие вопросы. Пришла как-то к нему кассир с овчинно-шубной фабрики, расстроенная, в слезах; кто-то взломал кассу, и тень подозрительности пала на нее. А тут еще подошла очередь на квартиру, но ордер не выдают, говорят: пока не расследуют дело с кассой, не может быть и речи о квартире. Как будто верно говорят — все в полном согласии со всеми предписаниями, правилами.

Бессарабов тогда долго беседовал с этой женщиной, обо всем переговорили, и уже не о кассе , не о квартире, а так, о разных разностях, просто и безыскусно, словно знакомству их много лет, а не два часа. Убедился он, что кассир не имеет отношения к случившемуся, душевно поверил ей. Доказательств никаких, одно лишь чутье, интуиция для человека с живым природным умом — аргументы чрезвычайно веские.

И пошел депутат по всем инстанциям. Убеждал, настаивал, в конце концов добился своего — выдали женщине ордер. Хотя дело было уже вовсе не в ордере, а в человеческом достоинстве, которое так легко иногда ущемить в слепом услужении предписаниям. Вскоре закончившееся следствие поставило окончательную точку: кассир не виновна. Бессарабова такой исход не удивил — знал, справедливость восторжествует; и не возгордился он, мол, а что я говорил? Он действовал по своему глубокому убеждению, которое высказал однажды, когда к слову пришлось: «Без веры в людей жизнь сумрачна, и если человеку случается возможность доказать эту веру, помочь другому, тогда человек становится еще счастливее, чем был до этого...»

Мысль проста: счастье — в отдаче. Но для Бессарабова эта мысль вытекает не из книжных истин, а из того главного смысла, который он видит в своей жизни. Он любит повторять: «Мало быть добрым, важно быть человечным». И в этом — его принцип, на котором он строит свои отношения к людям, к труду.

Меня озадачило, признаться: как однажды резко он высказался об одном рабочем своего же завода, о котором я завел речь: передовик, великолепный мастер своего дела... А Бессарабов словно отмахнулся, сердито рубанув ладонью воздух: рвач! И также сердито объяснил, что, по его мнению, главное, чем определяется каждый человек,— это отношением к труду. Можно быть классным специалистом и вместе с тем очень куцо смотреть на свою работу, видеть в ней лишь источник существования: «Я вынужден вкалывать, чтобы существовать».

— Знаете,— иронически замечает Бессарабов,— это похоже на брак по расчету, но не по любви. И если человек к труду, главнейшему своему делу, которое ему суждено выполнить на этой земле, относится с таким же расчетом, то, извините,— разводит он руками,— уважать такого человека я не могу.

— Мы ставим перед собой грандиозную цель — победу коммунистического труда. Я как понимаю коммунистический труд? — рассуждает Бессарабов. — Это такой труд, когда чело-

век относится к нему с самыми лучшими чувствами, а самое лучшее и самое красивое чувство в человеке — человечность. Это — не корыстолюбие, не рвачество, это — любовь, честность, порядочность, это высокое сознание, подсказывающее тебе конечную цель твоего труда — благо людей.

Так думает и так поступает кузнец Николай Игнатьевич Бессарабов.

Глава шестая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ШВЕЙНОЙ ОРДЕНА ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ ФАБРИКЕ «40 ЛЕТ ОКТЯБРЯ».

ПУТЬ К УСПЕХУ

Детские пальто с маркой фабрики «40 лет Октября» хорошо известны не только в Киргизии, но и за ее пределами. Добротность и изящество — вот качества, обеспечивающие продукции предприятия признание покупателей: ребятишек и их родителей.

Коллектив фабрики первым среди предприятий республики, выпускающих товары широкого потребления, предъявил изделия на государственную аттестацию и успешно выдержал трудный экзамен. Десяти моделям демисезонных пальто присвоен Знак качества.

Поскольку такие пальто в стране аттестованы впервые, фабрике поручено разработать на них новый ГОСТ. Этим ГОСТом отныне руководствуются все предприятия страны, выпускающие подобную продукцию.

Раньше на фабрике шили все: брюки, платья, плащи, пальто, куртки. Мужские и женские, детские и взрослые, летние и зимние. Частые переналадки, перезаправки оборудования вели к большим потерям рабочего времени, снижали производительность, отражались на качестве. Случалось, до 500 человек в то время не выполняли нормы выработки. В восьмой пятилетке фабрику специализировали на пошиве детской одежды. Специализация положительно отразилась буквально на всем — на использовании сырья и оборудования, на технологии и рабочих приемах. Производство заработало ритмично. Улучшились показатели.

Другая и не менее важная мера — переход на прямые связи с торгующими организациями. Выйдя непосредственно на покупателя, фабрика получила возможность лучше изучать спрос, полнее его удовлетворять. Она стала работать не на рынок вообще, а на конкретного покупателя.

И все же специализация, переход на прямые связи были не больше чем предпосылки. «В раскрытую борозду да будет брошено семя». Это и сделали люди творческого поиска, пытливой инженерной мысли. Они повели коллектив в поход за качество.

МАСТЕР ОБРЕТАЕТ ЛИЦО

Швея шьет, контролер бракует. Все правильно, не правда ли? Но на фабрике не согласились с таким «разделением» труда. Найти брак в готовом изделии бывает не так-то просто. Вот и случалось, что иногда пальто с недоделками попадало на прилавок детского магазина. Ответ приходилось держать не виновнику брака, а контролеру: почему не доглядел?

Но если брак обнаружен своевременно, можно ли указать на конкретного виновника? Оказывается, тоже нет. При прежней организации труда мастер был обезличен.

На фабрике поняли, что эта обезличка является тормозом дальнейшего улучшения качества продукции, принижает ответственность исполнителей. На помощь пришла саратовская система управления качеством, которую стали активно внедрять на предприятии.

Известно, что эта система тем и хороша, что ставит барьер браку на всех этапах изготовления продукции. Скрыть, не заметить дефект в этом случае трудно. По саратовской системе работают сейчас на всех участках. Ее действие можно наглядно видеть в швейных цехах.

Зоркий глаз сноровщицы проверяет точность поступающего кроя. Так уже на входе в цех ставится заслон браку по вине закройщиц.

Крой попадает на пошивочный агрегат. Каждая швея, занятая на одной из шести операций, несет личную ответственность за добротность своей работы, не имеет права передавать изделие с нарушением требований технологии. Если же это случается, брак неминуемо будет обнаружен на седьмой, так называемой установочной операции. Сюда ставится обычно наиболее опытная мастерица. Прежде чем принять изделие, она проверяет соответствие деталей, по цвету, ровность строчки, качество обработки карманов. И если обнаружит дефект, возвращает изделие точно по адресу.

Прежние обязанности работников отдела технического контроля словно бы разделены поэтапно, вкраплены в общий тех-

нологический процесс. Каждый не только сам себе контролер, но и учетчик качества труда товарища.

Система обеспечила гласность, сравнимость в оценке труда каждого работника и коллектива. Вот как отзывается о ней мастер агрегата Герой Социалистического Труда Айнек Айткулова:

— Я бы сказала, что это мобилизующая система. В работе по-новому сразу стало видно, кто трудится честно, а кто небрежно. Подтянулись, взялись всерьез за учебу и те, кто допускал дефекты по неумению, неопытности. С переходом на новую систему изменилось и поощрение за отличный труд.

Однако сама по себе саратовская система — еще не средство от всех бед.

ОСНОВА СТАБИЛЬНОСТИ

Там, где много ручного труда, нельзя быть спокойной за качество. Часто настроение работницы, субъективные, психологические факторы влияют на ровность строчки, тщательность отделки, словом, на работу в целом. А раз так, то выход один — вытеснение ручного труда, создание механизированных потоков, внедрение операционных машин, полуавтоматов.

Вот почему совершенствование техники и технологии производства стало первой заботой на фабрике. За годы прошедшей пятилетки установлено 356 единиц нового оборудования. Уровень механизации труда достиг 75 процентов. Швейные машины высокого класса, различное универсальное и специальное оборудование полуавтоматического действия, паровоздушные манекены, поточная линия прессов для окончательной отделки изделий, транспортеры, конвейеры ЭВМ для расчета тканей при раскрое — все это было взято на вооружение.

В подготовительном цехе, к примеру, раньше ткани лежали навалом на деревянных настилах, мялись, пачкались. О товарном виде не могло быть и речи. Теперь во всю длину цеха протянулись линии кронштейнов. Рулоны снимает с них кранштабелер. Подобного рода перемены произошли и в раскройном, пошивочном цехах, на складах.

Большой эффект дала разработка единой основы конструкции модели, т. е. такой, когда у нового фасона пальто меняются лишь детали, отличающие его от другого. Если в 1969 году фабрика выпускала в течение года 40—50 фасонов, то теперь —

220—250. Специалисты нашли способ сократить или совместить без ущерба для качества некоторые элементы швейного процесса. В общей сложности совершенствование технологии только за последние три года принесло предприятию 300 тысяч рублей экономии, затраты времени на изготовление одного пальто сократились на 1,3 часа.

Перестройка, обновление производства, рациональная расстановка оборудования сопровождались улучшением условий труда. Из пошивочных цехов вывели все отделочные операции (утюжку, отпарку) на специальные участки. Установили транспортеры. Крой, готовые изделия, отходы — все то, что раньше увозили на тележках, теперь «само» движется на склады и в цех комплектации.

В процессе подготовки к аттестации продукции отдел НОТ проанализировал квалификацию работниц на каждом отдельном процессе, подготовил соответствующие рекомендации руководству. На рабочих местах в зависимости от специфики операций устанавливались изготовленные в механическом цехе нестандартные приспособления, кронштейны, тумбочки. Значительную пользу принесли совершенствование разделения труда, унификация технологии.

ВЫГОДНО ДЛЯ ВСЕХ

Наверное, так бывает всегда. Новое, накапливаясь по крупицам, завоевывает позиции постепенно. Там проглянет, а здесь, смотришь, распространилось всюду. Так идет процесс накопления нового на следующем этапе — стандартизации.

Шить изделия со Знаком качества доверено коллективу, где мастерами Р. Марченко и Е. Петухова. Все рабочие, прежде чем получить право на участие в изготовлении продукции со Знаком качества, прошли специальное обучение и были переаттестованы. Предпосылки для подготовки изделий к государственной аттестации были созданы целым комплексом мер. Главный художник И. Шкарупа продумала эскизы моделей будущих пальто и подобрала для них ткани. Главный конструктор В. Липская, конструкторы Г. Мулявина, Д. Рузиева и другие на основе эскизов разработали модели. Потом пришла пора браться за дело технологам и механикам: ведь затраты тканей, времени и труда на продукцию со Знаком качества не должны превышать действующих нормативов.

Трудиться на этом участке не только почетно. Отличная работа стимулируется дополнительной оплатой. На фабрике разработана для этого отдельная система со шкалой премирования.

21 тысяча изделий со Знаком качества была выпущена фабрикой в 1971 году. А в минувшем — 200 тысяч.

ВСТРЕЧНЫЙ!

Это слово стало паролем героических свершений советских людей. Рожденное в годы первой пятилетки, оно заключает в себе неукротимую силу и энергию первооткрывателей, бросивших дерзкий вызов времени: «Время, вперед!» Этот клич, как эстафета, передается из поколения в поколение. Сегодня он начертан на флагах десятой пятилетки.

На многих предприятиях принимаются встречные планы. Их боевой девиз все тот же: «Время, вперед!» И звучит он все так же энергично, гордо, как и в те далекие, ставшие уже легендарными годы.

Во Фрунзе одним из первых встречный план принял коллектив швейной фабрики «40 лет октября». Экономисты строго, скрупулезно рассчитали каждый его пункт, учли еще не использованные внутренние резервы для дальнейшей интенсификации производства. Главный упор при этом делался на ввод в действие тех резервов, которые должны обеспечить повышение производительности труда. В первую очередь это — сокращение времени на вспомогательные операции, массовое овладение смежными профессиями.

Гарантией успешного выполнения встречного, напряженного плана служат отличные производственные результаты коллектива швейников, достигнутые за прошедший период пятилетки. На его счету уже свыше 2,5 миллиона рублей сверхплановой продукции. Основные пункты встречного плана швейников на 1978 год комментируют победители соревнования.

К. Сагинбаева, швея. Одним из первых пунктов во встречном плане записано: «Достигнуть в 1978 году уровня производительности труда, установленного на 1980 год». Эта задача по плечу. С первого же года пятилетки швейники взяли ударные темпы. Приведу такие цифры. По плану мы должны обеспечить следующий рост производительности труда: в 1976 году на 1,6 процента, в 1977 — на 11,5, в 1978 — на 12,4, в 1979 — на 19 и в 1980 году — на 22,3 процента. А вот наши фактические темпы: в 1976

году производительность труда выросла на 7,9 процента, в 1977 — на 15 процентов, а в текущем году, судя по предварительным данным, мы превзойдем уровень 1978 года.

За счет чего же достигается сверхплановый рост? В основном за счет постоянного уплотнения рабочего времени. Борьба идет буквально за каждую секунду. Вот такой пример. При прокладывании отделочных строчек машина работает обычно с переменной скоростью: на прямых участках — быстрее, а когда строчка поворачивается, ход машины замедляется. На это тратятся драгоценные секунды. Я решила изменить свои рабочие приемы так, чтобы при поворотах строчки машина не сбавляла скорости. Перепробовала несколько вариантов и получилось! Конечно, для всей фабрики сэкономленные мною секунды, возможно, не имели бы особого значения. Но если каждая работница будет экономить на одной операции хотя бы по 5 секунд, то какой выигрыш рабочего времени получит весь многотысячный коллектив. Поэтому каждый из нас, постигший какой-то «секрет» в производственном мастерстве, тут же делится им с товарищами по труду. Я, например, своим приемам уже обучила 50 человек.

М. Турдалиева, швея. На фабрику пришла радостная весть: Министерство легкой промышленности СССР и ЦК профсоюза работников отрасли наградили наш коллектив Дипломом первой степени за выпуск высококачественной продукции и расширение ассортимента в соответствии со спросом населения.

Несколько лет назад наша фабрика специализировалась только на пошиве детских пальто. Именно благодаря специализации мы смогли достичь высокой интенсивности производства, до мелочей отладить технологический процесс, первыми в республике добиться присвоения Знака качества девяти моделям пальто. Но это уже вчерашний успех. Жизнь заставила нас изменить ориентацию, покупательный спрос продиктовал свои требования. И первейшее из них — это расширение ассортимента плюс его постоянное обновление. Не считаться с этим мы не могли. На фабрике стали шить молодежные пальто, плащи, куртки и т. д. Сперва ассортимент мы обновили примерно на одну треть. Но уже в будущем году, как это записано во встречном плане, на фабрике будет пошито 200 моделей одежды, из них 105 — новые. Взять этот рубеж намечалось в 1980 году, теперь срок перенесен на год раньше. Справимся ли мы с поставленной задачей? Безусловно. Основанием для такой уверенности является то, что к обновлению ассортимента предприятие хорошо подготовилось. Мы изучали свойства новых тканей, технологию пошива из них изделий и т. д. В прошлом году на одном только

агрегате, на котором я работаю, трижды менялся ассортимент. И что же? 89 процентов пошитых изделий было сдано с первого предъявления. Для начала это очень даже неплохой результат. В дальнейшем, думаю, мы сможем его значительно перекрыть.

Е. Соломатина, швея. Во встречном плане есть такой пункт: «Выпустить в 1978 году 160 тысяч пальто со Знаком качества». Столько изделий с высокой аттестацией мы еще ни разу не пошивали. Так что нам, швеям, предстоит трудный и ответственный экзамен. Опыт показывает, что самое сложное в изделии — это отделка. Чтобы провести, например, строчку по рельефу, клапанам пальто безукоризненно ровно, четко, нужно быть предельно сосредоточенным, внимательным. Малейшая заминка, и отделочная строчка «сбивается», изделие уже не соответствует жестким требованиям, которые предъявляются к продукции со Знаком качества. Вот почему у нас на предприятии особое внимание уделяется не только внедрению передовых методов труда, с помощью которых удается достичь рекордной производительности, но и борьбе за постоянное улучшение качества. Приятно сознавать, что продукция нашей фабрики пользуется повышенным спросом у населения. Рабочая честь, гордость обязывают нас высоко держать фабричную марку. Поэтому, намечая рубежи на следующий год, мы ставим перед собой задачу не только на 700 тысяч рублей увеличить продукцию, но и добиться присвоения Знака качества еще 26 моделям. Борьба за высокую производительность и высокое качество для нашего коллектива неразделима.

...ПЛЮС ИНЖЕНЕРНЫЙ РАСЧЁТ

На фабрике уже несколько лет существуют творческие бригады, в которые входят специалисты и рабочие. Совместными усилиями они изыскивают резервы дальнейшего повышения эффективности производства и качества работы.

На фабрике работает 17 творческих бригад в швейных и подготовительных цехах. В их поле зрения — все основное производство. В каждую бригаду входит инженер производственного отдела или отдела труда, конструктор или технолог экспериментального цеха, лаборант.

Эффект такого содружества в первую очередь сказался на действенности социалистического соревнования. Если работни-

цы, коллективы агрегата в целом раньше зачастую брали обязательства, прикидывая свои возможности на глазок, то теперь обязательства представляют собой сплав рабочей инициативы и инженерной мысли. Каждое предложение работницы берется на учет.

Главный же эффект содружества инженеров и рабочих в том, что оно не только повышает обоюдную ответственность, но и направляет мысль инженера в конкретное русло. Ведь идеи, поданные работницами, как правило, отражают самые насущные потребности производства.

Одной из лучших в коллективе по праву считается творческая бригада, в которую входит инженер производственного отдела Л. Саблукова, конструктор М. Каримова, лаборантка О. Власенко и работницы агрегатов 11-го и 12-го, где шьются детские пальто. Сколько предложений, внесенных швеями, было рассмотрено специалистами и внедрено в производство в самые короткие сроки! Вот один из примеров. При всех предварительных проработках выходило, что воротник можно пришивать на машине 97 класса. Швея же Л. Шагаева, ссылаясь на свой опыт, предлагала использовать машину другого класса. Проверили, подсчитали и согласились с предложением. Действительно, повышается и производительность, и качество.

Не будь творческих бригад, такое предложение могло бы и не возникнуть, либо затянулось бы его внедерение. А когда инженеры поддерживают самые тесные контакты с рабочими, все полезное собирается буквально по крупицам и немедленно получает путевку в жизнь.

Бригада Л. Саблуковой, изучая ход производства в агрегатах, вносит свои, инженерные предложения по совершенствованию технологии пошива, помогает новичкам стать мастерами своего дела, выявляет и устраняет по ходу дела неполадки.

С тех пор, как существуют творческие бригады, активнее проходят еженедельные дни качества. В этот день все специалисты выходят в цехи. Смотрят, как соблюдается технология, выявляют причины брака. Иногда оказывается, что пора менять лекала, направить нескольких работниц в методический кабинет поучиться, улучшить обеспечение кроем, фурнитурой.

Активно участвуют творческие бригады в освоении нового ассортимента, помогают изготовить пробную партию, продумать разделение труда, обучить людей, подготовить спецоборудование и средства малой механизации. Их заслуга в том, что производство на фабрике стало стабильным, ритмичным.

БОЛЬШАЯ СУДЬБА

В Центральном государственном архиве Киргизской ССР хранятся фотографии, газетные вырезки, переданные Героем Социалистического Труда швеей Айнек Айткуловой. В каждой из них — словно остановившееся мгновение жизни, наполненное до краев служением людям.

Вот Айнек — совсем еще девочка с длинными косами, веселыми задорными глазами. Это она только что приехала во Фрунзе из родного села Сарго. Прочитала объявление в газете: требуются швеи Фрунзенской трикотажной фабрике.

И вот она — уже ученица на этом предприятии. Ох, и трудно было привыкать к фабричному ритму, к машинам. До сих пор помнит Айнек мастера А. Суворову. Многим в жизни считает себя ей обязанной.

А вот совсем другая Айнек. Запавшие щеки, тени под глазами, да и выражение глаз иное — суровое, жесткое. Это фотография военных лет. Война застала комсомолку Айнек Айткулову на швейной фабрике им. ВЛКСМ. Муж ушел на фронт, а она работала, работала как никогда раньше. Тогда на фабрике все женщины не жалели сил. Знали: от них тоже зависит приближение Победы. Было трудно, очень трудно. По 10—12 часов просиживали за машинами, от холода в цехах застывали руки и ноги. А женщины не сдавались. Многие из них освоили тяжелые мужские профессии — стали токарями, слесарями, монтерами.

Нелегко отличиться, когда все трудятся самоотверженно, в полную меру сил. И все же Айнек выделялась среди подруг. Она шила солдатские шинели, гимнастерки, белье. Норму постоянно выполняла на 150—160 процентов. И еще успевала учить новичков швейному делу. И работать на строительстве Большого Чуйского канала. Очень тепло тогда писали о ней в республиканских газетах.

1945 год — памятный год в жизни нашего народа и в жизни Айткуловой. Кончилась война. Вернулся домой муж, тяжело раненный, но вернулся. И еще одним очень знаменательным событием примечателен этот год для Айнек. Ее приняли в ряды Коммунистической партии Советского Союза. Она восприняла это как величайшее доверие народа.

Год спустя республика праздновала свое двадцатилетие. Высокими правительственными наградами отмечались те, чей вклад в ее развитие был особенно весом. В их числе была и Айнек

Айткулова. С того года у нее орден «Знак Почета» и медаль «За доблестный труд в Великой Отечественной войне».

А вот целая пачка фотографий, где Айнек снята между бесконечными рядами машин в огромном цехе, который даже на черно-белом снимке выглядит светлым и нарядным. Это она уже на швейной фабрике «40 лет Октября». В 1959 году весь коллектив ее агрегата был переведен на это, тогда еще совсем молодое предприятие.

Новое оборудование, новая продукция... Не так-то просто все это освоить. Вот когда как нельзя больше пригодились опыт Айнек, ее умение работать с людьми, организаторские способности. Агрегат стал примером для других, он первым на фабрике стал называться коллективом коммунистического труда. За выдающиеся успехи в выполнении семилетнего плана Айнек Айткуловой присвоено высокое звание Героя Социалистического Труда с вручением ордена Ленина и золотой медали «Серп и молот». Почётная награда! Большие заслуги надо иметь перед страной, чтобы ее получить. У Айнек они были. Ее агрегат выполнил семилетний план намного раньше срока и изготовил сверх плана продукции на 100 тысяч рублей.

Сегодня у фабрики «40 лет Октября» отличный трудовой ритм. Ежедневно с ее конвейеров сходит больше пяти тысяч пальто для детей всех возрастов — от трех-до шестнадцатилетнего. Пальто с маркой фабрики хорошо зарекомендовали себя не только в Киргизии, но и в соседних братских республиках, и на Среднем Урале.

В этом немалая заслуга Айнек. Только за последние три года она обучила 150 молодых работниц, которые с ее помощью стали отличными швеями. Немало средств сберегло предприятие и от внедрения ее рационализаторских предложений.

Вот фотографии, где открывается еще одна сторона жизни этой женщины. Мы видим ее в роли общественного и государственного деятеля. Айткулова неоднократно избиралась членом Свердловского райкома партии, Фрунзенского горкома партии, ЦК КП Киргизии, дважды ее избирали депутатом Верховного Совета Киргизской ССР.

Есть и фотографии, где Айнек в кругу семьи: она хорошая жена и заботливая мать.

...Ложится штрих к штриху, и вот уже четко вырисовывается портрет нашей современницы, замечательной киргизской женщины, перед которой Великий Октябрь открыл широкую дорогу, дал возможность стать хозяйкой своей судьбы, своей страны.

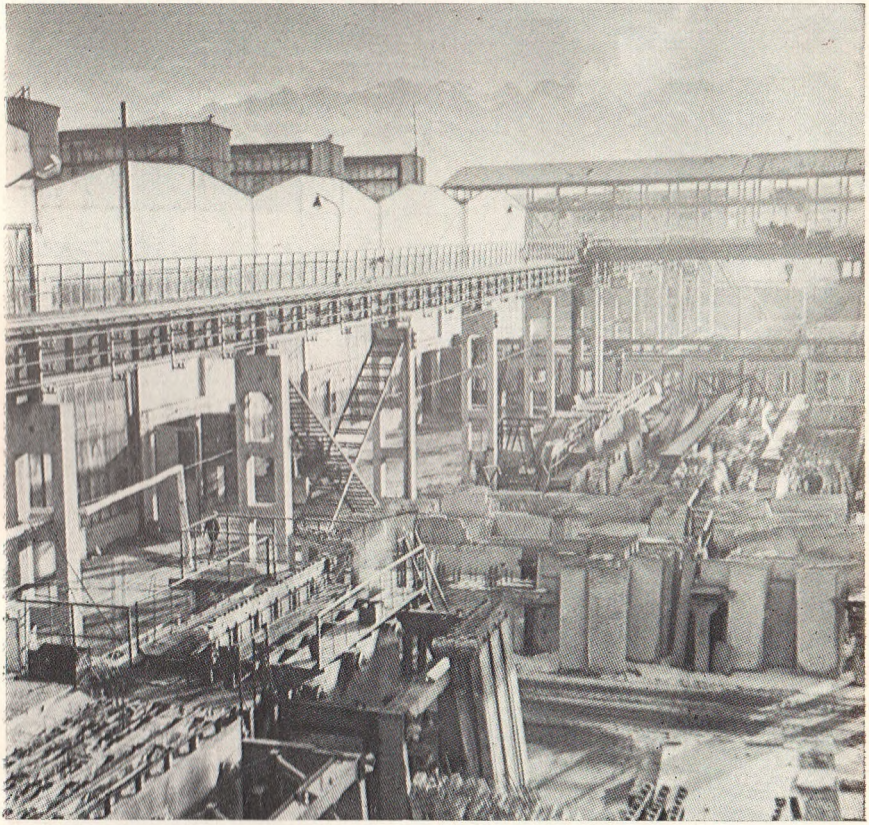


1. Смена смене идет (приборостроительный завод имени 50-летия Киргизской ССР).

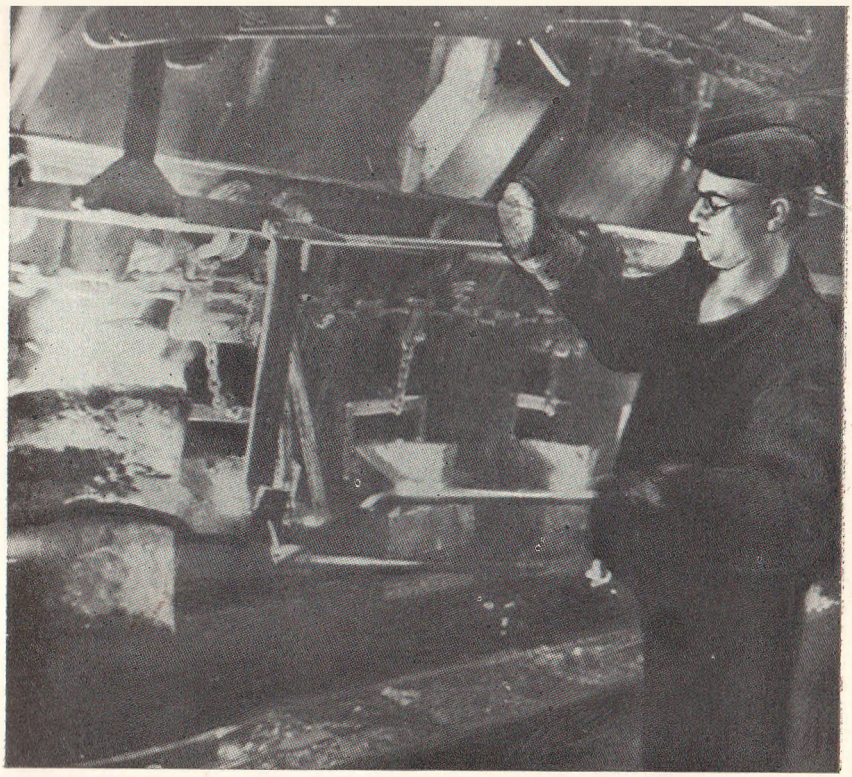


2. Вручение знамени.

3. Фрунзенский домостроительный комбинат.

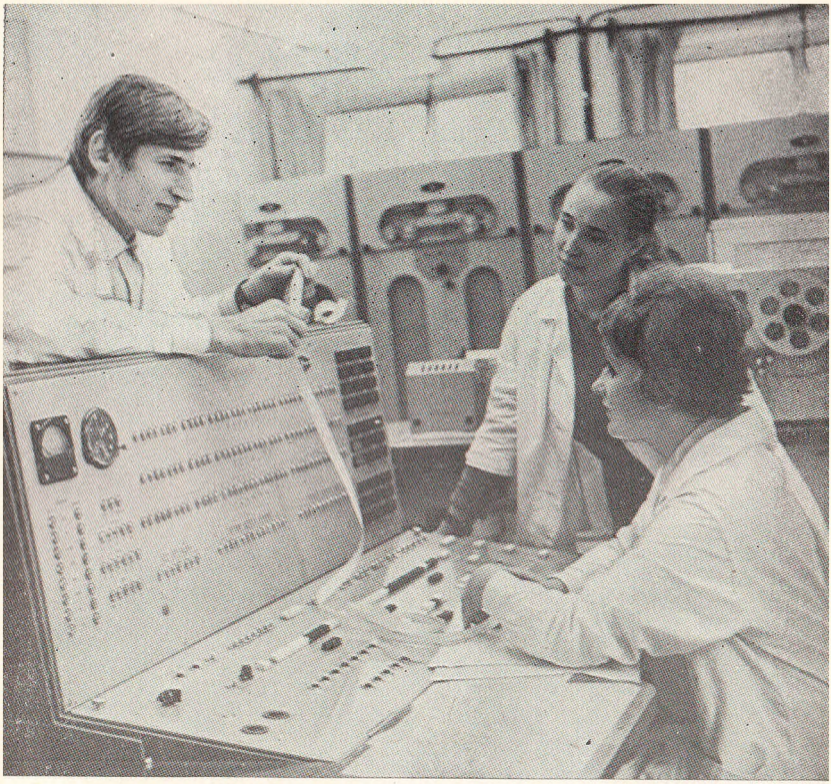


4. Литейный цех ордена Трудового Красного Знамени завода сельскохозяйственного машиностроения имени М. В. Фрунзе.

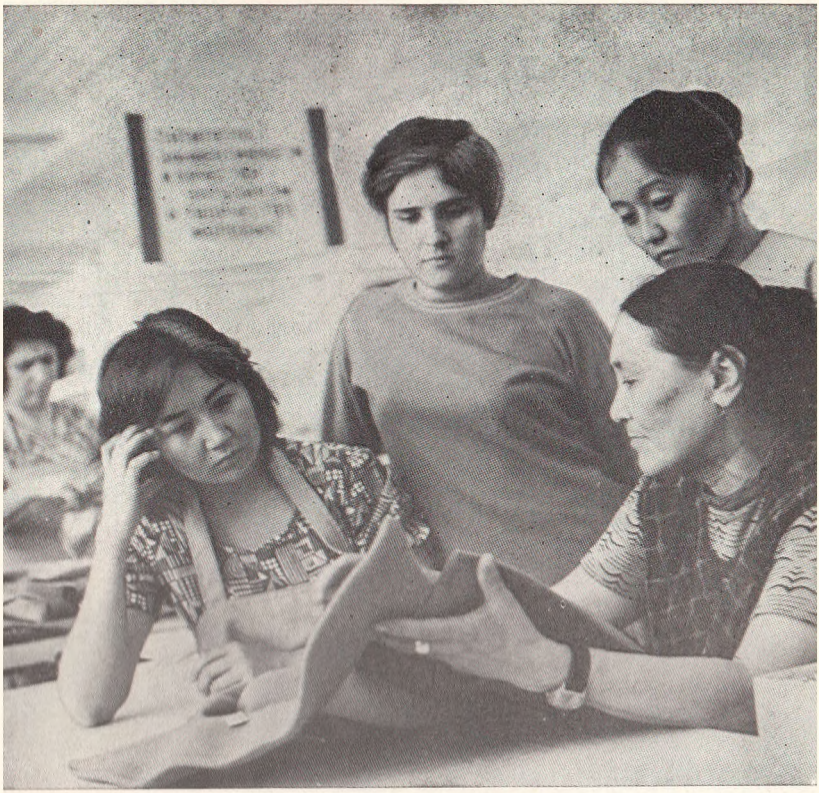




5. Продукция автосборочного завода.



6. В проектном институте.



7. Герой Социалистического Труда, мастер-швея фабрики «40 лет Октября» Айнек Айткулова среди молодежи.



8. На хлопкопрядильной фабрике имени 50-летия СССР.

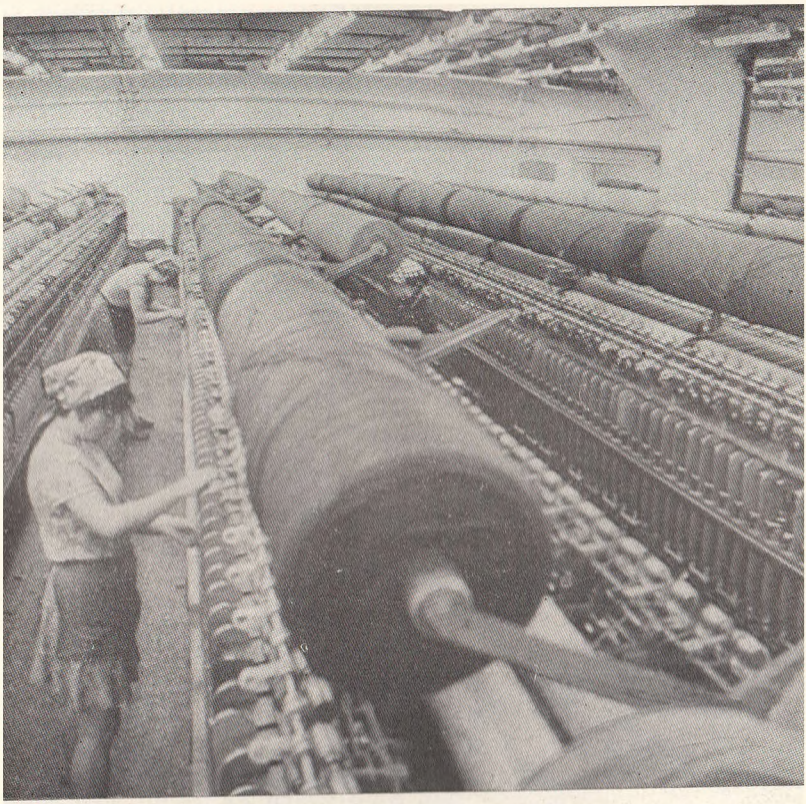


9. Ветеран войны и труда, кавалер ордена Трудового Красного знамени верстальщица Киргизполиграфкомбината А. А. Тарарак.



10. Хозяева стальных магистралей.

11. На камвольно-суконном комбинате.



12. Н. Лавская — передовая прядильщица камвольно-суконного комбината, депутат Верховного Совета СССР.

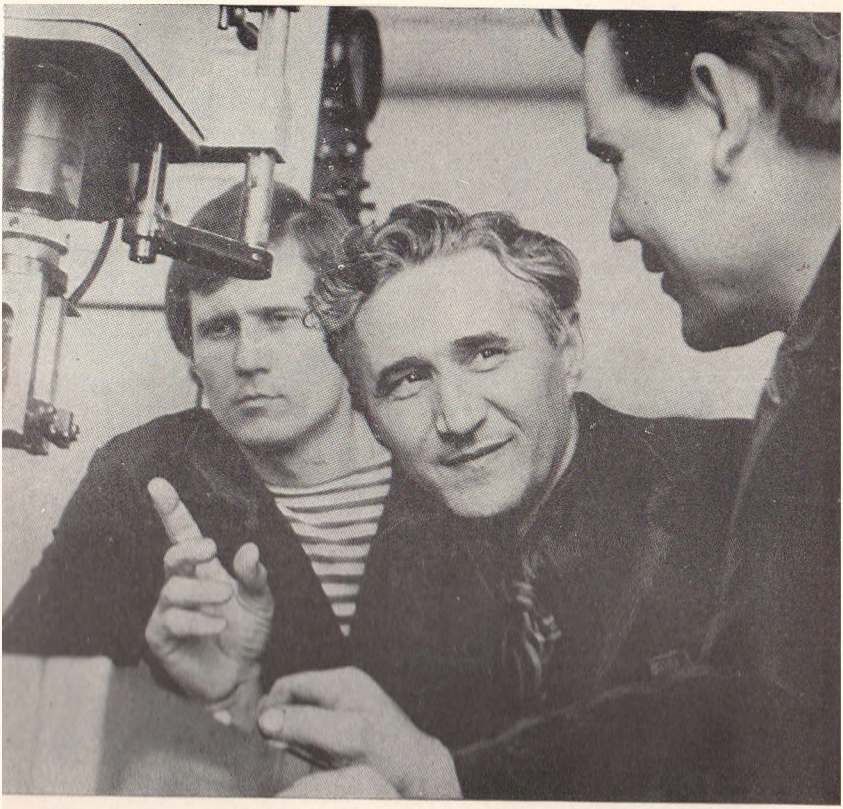




13. Участок коммунистического труда (Фрунзенское производственное трикотажное объединение).



14. В гостях у рабочих.



15. В. Н. Борисовский — наставник молодежи (экспериментальный завод объединения «Киргизсельхозтехника»).



16. Слово свое сдержим!

ПЛАН — ЗАКОН ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

40 кварталов подряд фабрика «40 лет Октября» удерживает переходящее Красное Знамя Министерства легкой промышленности СССР и ЦК профсоюза работников отрасли. Это своего рода рекорд. Он — не случаен. Он... запланирован.

— Нас, экономистов, нередко сравнивают со штурманами производства. И говорится это не ради красного словца. За восемнадцать лет работы в плановом отделе убедилась: экономическая служба на предприятии — самая ответственная. Главная роль принадлежит планированию. Не зря его называют сердцевиной хозяйственного механизма.

В наших планах,— размышляет экономист фабрики Л. Подкладова,— завтрашний день. Он выдвигает новые требования, ставит новые задачи. Наиважнейшая из них — достижение высокой эффективности производства, отличное качество выпускаемой продукции. Разовыми мероприятиями тут не обойтись. Работу нужно вести по всем направлениям, комплексно.

«Наша страна,— говорил на XXV съезде КПСС товарищ Л. И. Брежнев,— первой встала на путь планового руководства экономикой. Этому сложному искусству у нас учились и учатся десятки других государств. Но и перед нами сейчас встала задача поднять уровень плановой работы, привести ее в соответствие с новыми масштабами и обликом нашего хозяйства, с новыми требованиями времени».

Некоторые думают, что составление плана — забота одних лишь экономистов. Неверное мнение. Программа развития предприятия — результат коллективного творчества. В нем отражены энергия, возможности каждого труженика. Взять, к примеру, обновляемость ассортимента. В прошлом году мы его обновили почти на две трети. А это не просто. Переход на новую модель требует оперативной перестройки производства, иначе можно проиграть в производительности труда, в себестоимости, в трудозатратах. Лет десять — пятнадцать назад так и было. Мы и мечтать тогда не могли о том, чтобы запускать одновременно десятки моделей. Сейчас для нас это не проблема. Почему? Потому что выросли мастерство, квалификация. Ныне наш коллектив не тот, каким он был в период становления фабрики. Приведу такую цифру. За последние десять лет выпуск продукции вырос вдвое, а число работающих осталось практически тем же.

Конечно, за эти годы у нас установлено много нового оборудования, более производительного по сравнению с тем, что было раньше. Но не за счет лишь фондовооруженности мы наращиваем производство. Главный резерв, повторяю,— мастерство швей. А оно растет быстрее, нежели фондовооруженность предприятия. Так, в 1975 году затраты времени на пошив одного мальчикового пальто составляли 3,35 часа. В 1976 году они снизились до 3,28 часа, а в 1977 — до 3,25.

Спросите: а как с качеством? Не в ущерб ли ему добиваемся интенсификации производства? Ни в коем случае. Борьбу за качество мы рассматриваем как генеральную задачу. И в перспективном, и в текущем, и в оперативном планах производства ей отводится видное место. А внедрив систему управления качеством, мы на плановую основу поставили постоянное улучшение уже освоенных изделий, обновление ассортимента с учетом переменчивой моды, контроль во всех звеньях технологической цепи.

Чего греха таить, было на фабрике время — это еще до перехода на новую систему планирования и экономического стимулирования, когда все наши желания сводились к одним лишь количественным показателям. Много изделий затоваривалось, оседало на складах. Скажу откровенно: стыдно вспоминать о прошлом. Мощным толчком к перестройке послужила экономическая реформа. Перейдя на прямые связи с торгующими организациями, мы, что называется, воочию увидели, как плохо знаем их запросы, требования. Проанализировав свою работу честно, с пристрастием, обнаружили, что за брак у нас по существу никто не отвечает. Спрос только с ОТК. И вот тогда мы начали внедрять прогрессивную саратовскую систему управления качеством. Отныне каждый исполнитель несет всю полноту ответственности за выполненную работу, а ее оценку ведем по количеству продукции, сданной с первого предъявления. Сейчас у нас таких изделий сдается 95—97 процентов.

Но и это не предел. Дело-то вовсе не в том, чтобы ради престижа увеличить процент сдачи с первого предъявления. Суть в другом: с годами повышаются требования к качеству. То, что было хорошо вчера, сегодня уже не удовлетворяет покупателя — нашего советского человека: тоньше, изысканнее становится его вкус.

Я это говорю к тому, что кое-где еще бытует мнение: стоит раз и навсегда отладить технологию, внедрить прогрессивные, умные системы, а дальше все пойдет само собой. Ничего подобного. Производство — это живой организм. Он непрерывно развивается, совершенствуется. Ошибается тот, кто надеется

установить границы этого процесса «от» и «до». Остановиться на достигнутом — значит, неминуемо отстать. Здесь многое зависит от экономистов, призванных прокладывать предприятию новые пути, искать новые маршруты, умело обходя рифы благодушия, мели самоуспокоенности.

Нас часто спрашивают: «Откуда вы черпаете резервы?» Фабрика из года в год уверенно наращивает производство, увеличивает выпуск продукции со Знаком качества, добивается неуклонного снижения себестоимости, роста фондоотдачи, сорок кварталов подряд ее коллектив завоевывает первенство во Всесоюзном социалистическом соревновании среди швейных предприятий страны. Неужели не все возможности исчерпаны? В конце концов не беспредельны же они?»

В том-то и дело, что беспредельны. Возьмите, к примеру, нашу лучшую швею, делегата XXV съезда КПСС Канышбек Сагинбаеву. В минувшей пятилетке она выполнила два личных пятилетних плана. И теперь тоже обязалась дать два плана. Но это не повторение пройденного. Ведь нынешняя программа гораздо напряженнее — только в этом году объем производства увеличится на 15 процентов. К. Сагинбаева досконально изучила все 35 операций технологического процесса, за счет уплотнения времени, рациональных приемов труда добивается их совмещения. Вы думаете, она достигла предела? Сама Канышбек так не думает. И таких швей высокого класса у нас много. Они — наша гордость, наша слава.

Планы выполняют люди. Предусматривая, например, внедрение новой техники, прежде всего рассчитываем на знания, умение рабочих, на то, что они быстро, в кратчайшие сроки освоят ее. Мы, конечно, понимаем, что бросить клич — легко. Идею нужно довести до каждого. У нас стало правилом обсуждать результаты экономического анализа на партийных и профсоюзных собраниях, делать их достоянием всего коллектива. Тем самым обеспечивается постоянный общественный контроль за выполнением планов, обязательств, хороших начинаний.

Быть экономистом — почетно и ответственно. Он должен знать перспективу предприятия, тенденции развития технического прогресса, направления совершенствования организации производства и управления, чтобы правильно рассчитать и предложить коллективу обоснованный, точный план работы, помочь изыскать резервы для успешного претворения в жизнь грандиозных начертаний, выдвинутых XXV съездом КПСС.

Глава седьмая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ЗАВОДЕ ЭЛЕКТРОННЫХ ВЫЧИСЛИТЕЛЬНЫХ МАШИН ИМЕНИ 50-ЛЕТИЯ СССР, КОТОРЫЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ НОВУЮ ОТРАСЛЬ ПРОМЫШЛЕННОСТИ КИРГИЗИИ.

УТВЕРЖДЕНИЕ ТРАДИЦИЙ

— У меня на столе,— начинает свой рассказ о путях становления нового завода директор А. А. Безжон,— лежит сводка о выполнении программы второго года десятой пятилетки. В ней только цифры. Но эти цифры красноречивей слов.

План выполнен успешно, объем продукции, как и намечалось, увеличен по сравнению с прошлым годом почти вдвое. Причем, 85—90 процентов прироста получено за счет повышения производительности труда. Значит, взят еще один рубеж. Осмысливая этот факт, невольно задаешься вопросом: что обеспечило успех, какой фактор оказался решающим?

Совершенствование производства, безусловно, важный залог выполнения государственных заданий. Однако опыт свидетельствует о том, что дела идут тем успешнее, чем лучше моральный климат в коллективе. В пору усложнения народнохозяйственного организма, стремительного развития научно-технической революции труд все более приобетает творческий характер. Вот почему столь злободневной сейчас является проблема поведения человека в коллективе, влияние коллектива на личность и личности на коллектив, проблема создания такой атмосферы трудового общения, которая способствует достижению наилучших результатов.

Чем больше коллектив, чем важнее и сложнее эта проблема, тем большего внимания она требует, особенно от руководителя. Именно он должен создавать атмосферу, в которой каждый работник, независимо от профессии и должности, ощущает свою причастность к общему делу, свою нужность коллективу, атмосферу, когда каждый знает — его мнение, совет, претензии будут услышаны, не останутся без внимания. Создание такой атмосферы немыслимо без постоянного личного общения руководителя с людьми. Участие в собраниях коллектива, производ-

ственных совещаниях, проведение деловых бесед — все может служить этой цели. А прием по личным вопросам? Думается, значение его трудно переоценить.

Восемь лет назад, когда завод только вступил в строй, я не вел такого приема. Казалось, не было в нем необходимости. Коллектив насчитывал всего 600—700 человек, каждый на виду, контакты самые тесные. Рабочий день я начинал с обхода цехов и отделов. Знал возможности и нужды почти каждого, мог всегда что называется по ходу дела выслушать мнение, помочь, посоветовать, подсказать. Завод рос не по дням, а по часам. Поступало новое оборудование, усложнялась продукция. Забота о становлении производства, о технической стороне дела поглотила все внимание. Между тем рос и коллектив. Спустя год через проходную на работу шли уже тысячи людей. Уточнение обязанностей, бытовые нужды, десятки других сложных, а порой и совсем простых проблем возникали часто только потому, что этой стороне дела не уделялось достаточно внимания со строны администрации и общественных организаций.

В ту трудную для коллектива пору и был введен приемный день по личным вопросам. И вот уже шесть лет каждую пятницу двери кабинета директора открыты для всех, кто хочет поделиться мыслями, попросить совета, помощи или подсказать решение наболевшего вопроса. Я по-прежнему начинаю свой рабочий день с обхода цехов и отделов, беседую с рабочими, специалистами, много черпаю нужного и полезного в этих беседах. Но встречи с людьми в часы приема дают нередко более ясное представление о чисто человеческих проблемах, волнующих коллектив, позволяют точнее установить, на каких точках возникает напряжение во взаимоотношениях.

Помнится, шесть лет назад на прием каждую пятницу записывались десятки людей. Анализ вопросов, с которыми они обращались, привел к довольно неожиданным выводам. Выяснилось, например, что многие жалобы порождаются боязнью некоторых мастеров, руководителей цехов и отделов взять на себя ответственность за решение того или иного вопроса. Выяснилось также, что некоторые руководящие должности занимают люди, страдающие излишним самомнением, не умеющие и не желающие считаться с подчиненными, не уважающие их достоинство.

Из наблюдений были сделаны самые серьезные выводы. В воспитательную работу включились наряду с администрацией общественные организации. Исподволь, но настойчиво и последовательно стали учить мастеров, начальников смен, цехов и отделов работать с людьми, знать их интересы, сильные и слабые

стороны, семейные радости и тревоги. Ввели порядок, по которому они раз в два месяца на специальном совещании по работе с кадрама отчитываются о воспитательной работе.

Многим руководителям принятые меры помогли наладить взаимоотношения с подчиненными. С «неподдающимися» же пришлось расстаться. Был у нас начальником одного из цехов Б. Ворошилов — человек очень энергичный, одаренный. Возглавив коллектив, он внес много нового, полезного в его работу. Как специалист и организатор Б. Ворошилов заслуживал высокой оценки. А вот душевной теплоты к людя ему явно не хватало. Больше того мог подчиненному нагрубить, унизить его достоинство. Видя, что своего «стиля» начальник цеха не меняет, перевели его на должность заместителя начальника производства, менее связанную с судьбами людей. Однако и это не помогло. Тогда мы с ним расстались.

Значительно осмотрительнее, чем прежде, решаем вопросы о выдвижении новых людей на руководящие должности. Берем во внимание не только образование, стаж, но и мнение партийной, профсоюзной и комсомольской организаций о характере, умении работать с людьми.

Беседы в приемные часы, без спешки и суеты, подсказали пути решения многих вопросов, которые лихорадили прежде коллектив. В первую очередь это касается распределения квартир. Сколько недоразумений, зачастую ни на чем на обоснованных, приходилось разбирать еще три-четыре года назад. Сейчас действует система, которая разрядила обстановку. В очередь на получение квартиры может встать лишь тот, кто проработал на заводе не менее двух лет, очередность строго соблюдается. У нас, например, все знают — сейчас получают квартиры люди, поставленные на очередь в таком-то году, затем получат те, кто записан в следующем году.

Недавно в очередной раз листал книгу регистрации побывавших на приеме, проанализировал вопросы, которые их привели в кабинет директора. Судя по всему, большая воспитательная работа, которую мы вели и ведем в коллективе, начинает приносить отдачу.

Все реже приходят люди с вопросами, решить которые могут руководители заводских подразделений. За последние месяцы насчитывал всего два-три случая. Непременно выясню, чем эти случаи вызваны. Исчезли заявления по поводу обид, оскорблений, зажима критики. Как тут не радоваться?

Сейчас чаще всего встречаются просьбы разобраться с оплатой труда. Считаю это нормальным явлением. Производство у нас очень подвижное, оно постоянно растет, переоснащается, но-

менклатура изделий обновляется, меняется и плата за труд. В этих условиях закономерно желание убедиться в справедливости расценок. В каждом конкретном случае тщательно разбираюсь вместе с сотрудниками отдела труда и зарплаты, причем, непременно в присутствии рабочего. Появилось в последнее время и много просьб помочь купить автомашину. Опять-таки дело естественное. Благосостояние растет, потребности тоже, а вот машин пока маловато. Эти заявления передаю на рассмотрение завкома профсоюза и общественности.

Словом, есть основания считать, что заводской организм здоров, пульс его ровен. Однако моральный климат в коллективе требует постоянной заботы. Помня слова товарища Л. И. Брежнева, сказанные на XVI съезде профсоюзов о том, что, если «рабочий человек знает, что к его голосу прислушиваются, с ним считаются, что его позиция действительно учитывается при разработке социальных и хозяйственных планов,— там и только там он чувствует себя подлинным хозяином производства, хозяином своей судьбы», будем искать новые формы совершенствования взаимоотношений между людьми».

...Коллектив завода должен жить по светлым законам морального Кодекса строителя коммунизма. Тогда ему будет любое дело по плечу.

ПЯТИЛЕТКЕ КАЧЕСТВА — РАБОЧУЮ ГАРАНТИЮ

Коллектив завода ЭВМ первым в республике развернул социалистическое соревнование под таким девизом.

— Завод наш не только молод,— рассказывает бригадир слесарей Н. Литвинов,— но и новый для республики, открывший новую отрасль для ее экономики. Это обстоятельство значительно усложнило период становления. Не было рядом предприятия, где бы мы могли позаимствовать опыт. Однако коллектив с первых дней постоянно чувствовал дружескую заботу города, поддержку городской партийной организации. К заводу, а он разместился на самой окраине столицы, подведены троллейбусный маршрут, несколько автобусных, вступила в строй комфортабельная столовая на 1000 мест.

При этой поддержке первая пятилетка в жизни завода — пятилетка строительства, освоения мощностей, рождения коллектива — завершена успешно, создана надежная база для вы-

полнения напряженных заданий десятой пятилетки. Однако чтобы уверенно идти к новым рубежам, коллективу предстоит решить ряд неотложных вопросов. Нужно интенсивнее осваивать производственные мощности, добиваться увеличения коэффициента сменности оборудования, повысить фондоотдачу.

С первых дней десятой пятилетки мы энергично взялись за выполнение плана и социалистических обязательств. Дали слово 98,5 процента продукции сдавать с первого предъявления, снизить трудоемкость изготовления печатных плат на 5 процентов.

Однако сейчас задача ставится шире. Советским людям предстоит превратить десятую пятилетку в пятилетку качества и эффективности. Передовые бригады московского завода имени Владимира Ильича увидели свой долг не только в добросовестном исполнении личных обязанностей, но и в том, чтобы создать условия для успешной работы товарищей из смежных бригад. Нам по душе пришлась их инициатива. Мы заключили договор с бригадой сеткографии Т. Благодатских о взаимной ритмичной поставке деталей.

Каждый рабочий в бригаде освоил все 15 слесарных операций, выполняемых нами. Полная взаимозаменяемость свела к минимуму потери рабочего времени. Отличное знание оборудования — тоже залог успешной работы.

— Современная экономика требует,— говорит главный конструктор М. Терещенко,— чтобы коллектив постоянно взвешивал, во что обошелся каждый процент прироста, соответствует ли качество продукции предъявляемым требованиям. Поэтому наши рабочие и специалисты со дня рождения предприятия обращали особое внимание на эту сторону детали, стремились, чтобы продукция по своим технико-экономическим показателям соответствовала мировым стандартам. За пятилетие удалось в 3,6 раза увеличить производительность труда, с 1973 года завод перестал получать на свои изделия рекламации, в 1975 году устройству карточного ввода присвоен государственный Знак качества.

Много дала работа над совершенствованием конструкции устройства. Удалось повысить его производительность, многократность использования перфокарт и одновременно снизить вес, потребление электроэнергии.

Заметного повышения качества и снижения трудоемкости мы достигли, внедрив в производство станки с программным управлением взамен ручных сверлильных и обычных фрезерных. Освоили новые прогрессивные технологические процессы.

Когда изделие готово, мы обязаны его отрегулировать и по узлам, и в целом. Контрольно-регулировочные работы самые

трудоемкие, требуют от исполнителя высокой квалификации, предельного внимания. Как облегчить и ускорить эту работу? Коллектив конструкторов разработал и внедрил автоматические электронные стенды, на которых проводится самая трудоемкая операция — диагностика. В считанные секунды обнаруживается неисправность в монтаже.

Сделанно многое, но надо идти дальше, 85—90 процентов прироста производства, запланированного на десятую пятилетку, необходимо обеспечить за счет повышения производительности труда. Нужно продолжать работу и над повышением качества продукции.

Большие резервы видим в унификации и стандартизации деталей. Будем добиваться, чтобы в изделии было как можно больше взаимозаменяемых деталей. Это сократит потребность в оснастке, переналадке оборудования и, в конечном счете, приведет к дальнейшему снижению трудоемкости изделия. Планируем изготовление многих деталей литьем по выплавляемым моделям и литьем под давлением.

Энтузиазм коллектива, подкрепленный точным инженерным расчетом,— надежный залог выполнения всех задач, поставленных перед коллективом в новой пятилетке.

ПО ВЕЛЕНИЮ СОВЕСТИ

Пестрый людской поток непрерывно движется через заводскую проходную, ручейками растекается по цехам. По-разному идут люди на работу. Вот неторопливо шагают кадровые рабочие. Они приходят загодя, готовят рабочее место. А вот бегут девчата. Опаздывают, поэтому спешат. За минуту до начала смены, запыхавшись, вбегают молодые ребята. Все мысли об одном — успеть сдать пропуск в табельную. Потом вразвалочку идут в цех. Могу с уверенностью сказать: проку от них в первые часы смены будет мало. А все потому, что низка еще у этих ребят трудовая дисциплина.

— Трудовая дисциплина,— размышляет бригадир В. Фонкин,— на мой взгляд, понятие емкое. В нем тесно переплелись организация производства и моральный климат коллектива, высокое чувство ответственности перед товарищами, качество работы каждого. Но самое главное, по-моему,— это самодисциплина, умение человека быть хозяином своих поступков, своего поведения.

Взять наши лучшие бригады — Н. Литвинова, Ю. Врублевского, Н. Сысака. Они успешно справляются с заданиями, продукцию выдают только отличного качества. Это не только результат высокого мастерства, знания всех тонкостей своей профессии. Не меньшее значение имеет и высокая трудовая дисциплина. Здесь люди просто не представляют, как можно опоздать на работу, терять попусту время.

Нелегко было добиться столь высокой сознательности, обостренного чувства ответственности за порученное дело. Ведь завод наш молод, люди работают рядом сравнительно недавно. Помню, как труден был процесс становления бригады слесарей Н. Литвинова. С первых дней бригадир начал воспитательную работу буквально с каждым человеком, старался привить им чувство гордости за завод, за дело, которому себя посвятил. И добился многого. В бригаде сложилось крепкое, дружное ядро. Теперь, когда приходят новички, они сразу попадают в атмосферу доброжелательности и высокой требовательности. Очень скоро они понимают что к чему и сами начинают относиться к своим обязанностям в духе сложившихся традиций.

Подобный процесс шел, да и сейчас идет на всем заводе. Чтобы воспитать в каждом сознание высокой ответственности, чувство долга перед коллективом используются различные методы. Комитет профсоюза постоянно совершенствует условия социалистического соревнования рабочих, специалистов, коллективов цехов, участков, бригад. Ежемесячно подводятся итоги борьбы за звание «Лучшая бригада завода». С общего согласия в условия соревнования включен пункт: «Коллектив, в котором хотя бы один человек допустил прогул, считается побежденным, он уже не допускается к подведению итогов».

Многих удивит такое условие. Поначалу и у нас были противники такой коллективной ответственности. Но постепенно все убедились в огромной воспитательной силе такого подхода. Скольких бывших прогульщиков и лентяев он научил уму-разуму. Нелегко ведь держать ответ перед товарищами.

В укреплении трудовой дисциплины велика роль рабочих собраний. Был случай. Один из рабочих на вспомогательном производстве пристрастился к спиртному. С ним говорили, беседовали — никакого толку. Но когда он стал держать ответ перед всем коллективом, когда товарищи по работе сказали прямо в глаза, что о нем думают, сильно переживал. С тех пор повел себя по-иному и сейчас на хорошем счету. Так здоровая моральная атмосфера в цехе, требовательность товарищей вовремя остановили человека, не дали ему сбиться с пути.

Коллектив завода большой. 70 процентов его составляет мо-

лодежь. С этим тоже связано много проблем. И одна из них — опять же трудовая дисциплина. У многих юношей и девушек еще не до конца сформировалось высокое чувство ответственности. Некоторые могут допустить нарушения просто по легкомыслию. Но жизнь показала, что молодежь очень чутка к общественному мнению. Слово на собрании, фотография на Доске почета, одобрение старшего по возрасту и должности — все оставляет глубокий след в молодом сердце. Поэтому мы стремимся к тому, чтобы ни один новичок не остался без внимания старших, был постоянно на виду, чувствовал всяческую поддержку и опеку.

У нас широко развито наставничество. Это почетное и ответственное дело доверено самым лучшим, самым уважаемым людям. Интересна форма закрепления шефства: ветеран и подопечный заключают договор о содружестве. В нем записываются взаимные обязательства.

Поведение человека нельзя рассматривать в отрыве от производства, условий и организации труда. С первого года работы завода у нас, например, стали по элементам внедрять комплексную систему управления качеством. Начальным звеном ее была система бездефектного труда. Не буду раскрывать ее суть, думаю, она производственникам знакома. Скажу только, что эта система очень помогла укреплению трудовой и технологической дисциплины. Количество опозданий, преждевременный уход с работы, прогулы — все вносится в специальную таблицу, которая вывешена в цехе. В ней учитываются выполнение производственного плана, качество продукции. За все показатели — твердая оценка в баллах. Общий итог определяет размер премиальных. Сейчас, опаздывая на пять минут, рабочий твердо знает, сколько он потерял из-за этого. Один прогул, например, «стоит» 100 процентов премиальных.

«Но нельзя ведь,— говорили некоторые,— переводить человеческие поступки на баллы». Теперь все привыкли к новой системе. Безусловно, она требует новой психологии работников, нового подхода к делу. А любая ломка психологии не обходится без конфликтов. И они были. Помню, в нашей бригаде один из новеньких ушел домой прежде времени, подвел бригаду при выполнении срочного задания. А наутро узнал, что оценка его труда резко снижена. Кроме того, его поведение обсуждалось в бригаде. Парню явно была непривычна такая строгость, он просто не мог ее признать справедливой. Потом все же признал.

Так в перекрещении многих факторов крепнет трудовая дисциплина. Эффект от этого ощутимый. За несколько лет мы до-

бились значительного снижения потерь рабочего времени, у нас нет внутрисменных и целосменных простоев. А главное — в коллективе здоровый моральный климат.

КАЖДЫЙ В ОТВЕТЕ ЗА КАЧЕСТВО РАБОТЫ

— Я пришел на электронно-вычислительный, когда он еще строился. Работал каменщиком, отделочником, участвовал в монтаже оборудования. Потом осваивал новое для себя дело. Собственно, профессия слесаря у меня была и разряд высокий. Но специфика завода такова, что многое пришлось пересмотреть заново и, в первую очередь, свое отношение к делу. Изделия наши требуют особой точности и чистоты исполнения. На некоторых участках полагается работать в белых перчатках — на деталях не должно быть даже невидимого простым глазом жирового пятна. Нашей бригаде слесарей механосборочных работ перчатки, правда, не предписывают, но точность обработки деталей должна быть безукоризненной.

День за днем вживаясь в непривычное для меня производство, я раскрывал по-новому понятие — высокое качество продукции, глубже, отчетливее воспринимал его,— размышляет о чувстве долга, личной ответственности каждого за успешное выполнение решений XXV съезда КПСС бригадир слесарей Ю. Врублевский.

Конечно, высокое качество неразрывно связано с рациональным и продуктивным использованием труда, сырья, оборудования, сокращением затрат, со всем, что рождается в конструкторском бюро, в расчетах технологов и экономистов. Но оно зависит и от рабочего-изготовителя — токаря, слесаря, сборщика, от всех, кто прикасался к металлу, превращая его в деталь, в готовую продукцию. Понял я, что главный мой личный резерв — честный, добросовестный труд. Не враз, не в один день приучил себя к малейшей тонкости соблюдать технологию, «гоняться» за долям микрона. Настал день, когда мне было предоставлено право работать с личным клеймом. Рассматриваю это как высокую честь, высокое доверие. И вот уже два года сдаю продукцию с первого предъявления. Ни разу за этот срок не получил ни одного замечания.

Рабочая совесть не позволяет относиться к делу иначе не только мне, но и каждому, кто отчетливо ощущает связь поведения с объективными потребностями производства, моральны-

ми требованиями коллектива, общества. В бригаде, которую возглавляю, нас семеро. С личным клеймом работают слесари Петр Бабич и Александр Маслов, шлифовщик Анатолий Блохин, фрезеровщик Игорь Онуфриев. Ежедневно, ежечасно подтверждают они своим отношением к делу, что рабочая совесть — лучший контролер. Стабильная добросовестность личного труда несравненно важнее для общего успеха, чем привычка блеснуть умением раз, другой в подходящий момент, а в остальное время работать абы как.

Сошлюсь на пример из жизни бригады. Не так давно к нам пришли двое новых расточников-координатчиков. Один — совсем еще молодой, неопытный, другой — со стажем, с высоким разрядом. По установившейся традиции опекать их, вводить в курс дела взялся наш опытный расточник-координатчик Владимир Афанасьев. Уже сейчас могу сказать: молодой рабочий полезен бригаде и производству, и с каждым днем будет полезнее и нужнее. Он еще немногое умеет, но то, чему научился, делает безукоризненно, на совесть. Второй умеет многое, но тяготится необходимостью изо дня в день работать без поблажек самому себе.

Обдумывая этот факт, все больше сознаю: высокая квалификация, хорошая хватка обязательны, но только ими не обойдешься. Для передового работника мало быть просто трудолюбивым и дисциплинированным, от него требуются еще и активный, живой интерес и забота об общем деле, и стремление к тому, чтобы это дело шло все лучше и в бригаде, и в цехе, на предприятии в целом. Думаю, именно это имел в виду тов. Л. И. Брежнев, когда на встрече с коллективом автозавода им. И. А. Лихачева подчеркнул: «За план, за бесперебойную работу всех технологических линий, за качество продукции должна отвечать совесть каждого работника, будь он коммунист, будь он комсомолец, будь он беспартийный».

Об этой нравственной стороне нам всем надо помнить. В ней ключ к решению проблемы повышения эффективности производства и улучшения качества продукции, к решению главной задачи пятилетки — повышению уровня жизни советских людей.

В коллективе нашего завода нашел горячую поддержку почин передовых бригад московского завода имени Владимира Ильича, которые увидели свой долг не только в добросовестном выполнении личных обязанностей, но и в том, чтобы создать условия для успешной работы товарищей из смежных бригад. Почин первой подхватила бригада слесарей Н. Литвинова, затем и другие. В почине ильичевцев ценен, на мой взгляд, не только хозяйственный смысл, но и воспитательный. Мы не вправе ждать,

пока у того или иного человека пробудится совесть и он начнет работать как следует. Чувство ответственности за порученное дело, личную причастность к решению задач, стоящих перед предприятием, республикой, страной, надо воспитывать. На каждом предприятии, участке должны быть созданы такие условия, чтобы человек понял: нужно работать с полной отдачей, иначе будет стыдно перед товарищами, перед своей совестью.

У нас на заводе партийная, комсомольская, профсоюзная организации уделяют воспитанию чувства долга постоянное внимание, пропагандируя опыт лучших, развивая наставничество, поощряя полезную инициативу.

Сейчас, к примеру, внедряется комплексная система управления качеством продукции. Это очень эффективная система. Утверждаю так потому, что вижу, как подготовка к переходу на нее, внедрение только отдельных ее элементов на нашем предприятии дают ощутимые результаты. Очень подтянули, приучили людей к исполнительности введенные на заводе коэффициенты качества работы участков, отделов, каждого работника. Отсчет идет от единицы. Допустил рабочий нарушение — «запорол» деталь, сорвал срок выполнения задания, опоздал на работу — из единицы вычитывается определенная доля. Для всех исполнителей — мастеров, технологов, снабженцев, даже для директора — своя система показателей. Учет ведут в отделах и на участках доверенные люди. Труд каждого, его вклад в общее дело виден и коллективу, и самому исполнителю. Теперь легче разобраться в том, что мешает выполнению производственной программы в каждом отдельном случае. Лодырь не может спрятаться за объективную причину, переложить вину на другого. Все у всех на виду.

Конкретнее, действеннее стало социалистическое соревнование, справедливее оценка труда. Степень добросовестности в исполнении служебных обязанностей учитывается при выдаче премий, путевок, определении времени отпуска.

Предвижу главный вопрос: каковы же результаты? А они такие. Завод наш молод, он еще строится. Но продукцию его охотно покупают Болгария, ГДР, Венгрия, Чехословакия. Коллектив досрочно завершил девятую пятилетку, выполняет напряженные задания нынешнего года. Изделия высшей категории в общем объеме производства составляют более трех четвертей. Не могу сказать, что все звенья у нас действуют так слаженно, как хотелось бы, но начало сделано доброе.

Воспитывать в каждом человеке активную жизненную позицию, пробудить в нем рабочую честь и совесть — важнейшая задача нравственного воспитания. Если в каждом трудовом кол-

лективе эта задача будет в центре внимания, все мы будем в выигрыше. Не секрет, что каждый из нас не только участник производства какой-либо продукции, но и ее потребитель. Приступая утром к работе, мы хотим, чтобы под рукой был хороший инструмент, отличное сырье и материалы. Выходя за заводскую проходную, мы идем в магазин и хотим купить добротную одежду и обувь, отличные продукты. Испытываем досаду, когда не находим изделий по вкусу.

Конечно, многое зависит от условий, в которых работает коллектив. Если в производство поступает недоброкачественное сырье и материалы, если поставки не ритмичны, то обеспечить высокое качество работы сложнее. Однако там, где люди трудятся на совесть, эти сложности преодолеваются быстрее и легче. Поэтому каждому из нас начинать борьбу за эффективность производства и повышение качества продукции нужно с себя. Долг каждого работать так, чтобы можно было с чистой совестью смотреть в глаза тем, кто будет пользоваться продукцией, изготовленной твоими руками.

Глава восьмая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ДОМОСТРОИТЕЛЬНОМ КОМБИНАТЕ, ПОЛОЖИВШЕМ НАЧАЛО ИНДУСТРИАЛЬНОМУ ЖИЛИЩНОМУ СТРОИТЕЛЬСТВУ В КИРГИЗИИ.

ЧТОБЫ БОЛЬШЕ БЫЛО НОВОСЕЛИЙ

...«Вира!» — скомандовал прораб Э. Лунев. И тонкая стрела крана высоко — гораздо выше, чем требовалось,— подняла серую бетонную панель. Все, кто был тогда на строительной площадке, пристально следили за ее движением. А панель, слегка раскачиваясь на натянутых тросах, плыла по ровной дуге, вычерченной в пространстве стрелой башенного крана. Вот она замерла. «Майна!» — раздался голос прораба. Подчиняясь его команде, стрела стала наклоняться все ниже и ниже. Панель встретили монтажники Б. Мусаев, И. Тонконогов и мягко «посадили» ее на фундамент. Сварщик И. Чернобаев был уже наготове.

...Так 16 декабря 1961 года начался монтаж первого во Фрунзе крупнопанельного жилого дома. Он возводился на нынешней улице «50 лет Октября», под номером десять.

Работали в две смены. Темпы по сравнению с сегодняшними были очень низкие. За смену собирали лишь 5—6 элементов. Не мудрено, что некоторые скептики откровенно пожимали плечами: дескать, а где же обещанный выигрыш в сроках?

— Да, необычный для нашего города дом строился чересчур медленно, ничуть не быстрее кирпичного,— вспоминает начальник монтажного потока ДСК С. Шафиков. — И это объяснимо: ни у кого из нас не было тогда необходимых навыков. Учились на ходу, на практике постигая тонкости индустриальных методов строительства.

Через полгода в столице вырос первый четырехэтажный, 48-квартирный панельный дом. Он стал для нас не только учебным, экспериментальным, но и родным: новоселье в нем справили те, кто его сооружал.

Второй дом был построен уже быстрее — за четыре месяца. А через год на юго-восточной окраине города развернулось

массовое строительство. На недавних каменистых пустырях поднимались светлые микрорайоны, вплотную подступившие к самому подножию Ала-Тоо. У десятков тысяч горожан появились новые почтовые адреса: «Фрунзе, микрорайон № ...»

Более шестнадцати лет прошло с того памятного для нас, строителей, дня, когда прораб Э. Лунев, а ныне заместитель министра строительства республики, депутат Верховного Совета СССР, торжественно скомандовал крановщику «Вира!», и тот поднял в синее пространство первую стеновую панель первого панельного дома. За это время в столице возведено почти 500 зданий подобного типа — целый город, в котором живут нынче более 150 тысяч фрунзенцев.

УПРАВЛЯТЬ КАЧЕСТВОМ

— Мы научились строить быстро. Но сегодня этого недостаточно. Горожане ждут от строителей удобного, комфортабельного жилья. Повышение качества строительства,— говорит директор ДСК Б. Булгаков,— узловая задача. В ней, как в фокусе, преломляется и наше мастерство, и опыт, и отношение к делу. Разовыми мероприятиями ее не решить. Здесь нужен системный подход, охватывающий все звенья строительного конвейера.

Год назад мы начали создавать комплексную систему управления качеством строительства. В ее основу положен пооперационный контроль, оценка всех видов работ и конструктивных элементов. Так как наш комбинат представляет собою два производства — промышленное и строительное, то и система разделена на две подсистемы, или, как мы говорим, на два сектора. На заводе крупнопанельного домостроения учет качества ведется по специальным дефектным картам. Здесь организованы технологические посты, на которых поэтапно проверяется выполненная работа.

Изделия, прошедшие все технологические посты без замечаний, в конце смены принимаются отделом технического контроля с первого предъявления. Если же обнаруживаются дефекты или недоделки, детали возвращаются в цехи и там их доводят до требований стандарта. Затем они снова поступают на проверку: если все в порядке, детали со штампом ОТК отправляют на склад готовой продукции. Без этого штампа ни одно изделие не поступит на строительную площадку.

Система поэтапного контроля за процессом изготовления де-

талей, конструкций была бы недействительной, не перестрой мы соответствующим образом материальное стимулирование. Начали с арматурного цеха. Отсюда начинается производственный процесс, а значит — и борьба за добротность будущего дома. Цех выпускает арматурные сетки и каркасы. В зависимости от того, как они изготовлены, производится оплата за работу. Речь идет не о браке, а о соблюдении допустимых отклонений от ГОСТа. Разработана шкала оценок. За предельно допустимые отклонения работа оплачивается в размере 85 процентов от суммы, начисленной в наряде. Что это дает? Во-первых, повышается авторитет ГОСТа, он становится тем единственным объективным критерием, который позволяет точно определить отношение работника к своим обязанностям. Ведь отклонения, хотя и разрешены самим ГОСТом и считаются допустимыми, не всегда желательны. Суживая их диапазон, мы тем самым стремимся выработать у людей более тщательное отношение к своим обязанностям, строжайшее соблюдение технологической дисциплины.

Система управления качеством требует взаимоувязанных организационных, материально-технических, экономических и общественных мероприятий. Тогда она будет действительно комплексной, всеохватывающей, иначе ее легко свести к разрозненным акциям, которые не дадут того эффекта, на который мы вправе рассчитывать. В условиях домостроительного комбината самое трудное — наладить взаимообратные связи между строительными подразделениями и отделами, службами предприятия. Чтобы добиться этого, нужно, на наш взгляд, создать такую систему материального стимулирования, которая бы позволила дифференцированно оплачивать труд работников в зависимости от достигнутого конечного результата.

Мы сделали первые шаги в этом направлении: ввели поэтажную приемку монтируемых зданий. Оплата производится в зависимости от точности и качества монтажа. За критерий качества приняты проектные требования. При их выполнении с оценкой «хорошо» и «отлично» бригады получают 100 процентов полагающейся по нарядам суммы. При оценке «удовлетворительно» оплата снижается до 85—90 процентов. Остальная часть выплачивается только после устранения недоделок, подтверждаемого справкой комиссии, принимающей этот вид работ. Таким образом, заработок монтажников определяется уже не только объемом выполненных работ, что до недавнего времени считалось основным показателем, но непосредственно зависит от качества монтажа.

Казалось бы, внедрить в практику этот элемент комплексной

системы управления качеством — дело не такое уж сложное. В действительности же значительная подготовка потребовалась. Прежде всего нужно было установить взаимозависимые связи между монтажниками и отделами технического контроля, главного геодезиста, главного сварщика, труда и заработной платы, бухгалтерией, ввести дополнительный учет оплаты по накопительным ведомостям. Ведь раньше каждая служба была сама по себе. Все как будто отвечали за качество, а на деле спрос был только с монтажников — непосредственных исполнителей. А это не правильно. Хорошего конечного результата можно достичь лишь тогда, когда каждый работник будет нести конкретную ответственность. Чтобы точно определить ее, нужен точный учет. Мы его наладили. Что это дало? Судите сами. Работая по-новому, монтажники не получают предписаний авторского надзора проектных институтов. До этого же претензий к качеству монтажа было более чем достаточно.

На дифференцированную оплату мы перевели еще некоторые виды работ. Но все эти мероприятия осуществляются лишь в пределах фонда заработной платы. Другого источника материального поощрения пока не предусмотрено. Это ограничивает наши возможности по внедрению комплексной системы управления качеством в каждом подразделении комбината. Видимо, Министерству строительства и Госстрою республики следует рассмотреть вопрос о создании специального фонда материального стимулирования. Он послужил бы на пользу делу.

Самым «узким» местом в строительном процессе до сих пор является отделка зданий, венчающая усилия всего колектива домостроителей. Чего греха таить, часто приходится слышать справедливые нарекания новоселов на качество отделочных работ. Да мы и сами видим свои недоработки. Не ради оправдания хочу сказать, что не все здесь зависит от нас. Зачастую старания домостроителей на нет сводят предприятия-смежники.

Взять, к примеру, столярные изделия, поставляемые третьим деревообрабатывающим заводом треста «Стройиндустрия». Щиты из древесно-стружечных плит, применяемые для встроенных шкафов, антресолей и перегородок, не соответствуют требованиям ГОСТа даже для второго сорта. Сколько отделочники затрачивают труда и времени, чтобы шпаклевкой и шлифовкой, улучшенной масляной краской придать им подобающий вид! Редко удается достичь желаемого результата: плиты не радуют глаз.

Неритмично и не в полном ассортименте поставляются оконные и дверные блоки. Сплошь и рядом они изготавливаются из непросушенной древесины, в процессе эксплуатации коробятся.

А разве может удовлетворить новоселов качество сантехнических работ, неряшливо выполняемых первым монтажным управлением треста «Киргизсантехмонтаж»?

Ответственностью за высокое качество готового здания должны проникнуться не одни домостроители, но и субподрядные организации. И это должо быть не благим пожеланием. В комплексной системе управления качеством строительства следовало бы предусмотреть действенные меры, применяемые к субподрядным организациям, поставщикам, которые спустя рукава относятся к своим обязанностям. Только тогда удастся замкнуть все звенья этой системы.

ОБЩИМИ УСИЛИЯМИ

— В нашем коллективе я, можно сказать, ветеран,— рассказывает о своей работе, о проблемах, стоящих перед домостроителями, бригадир электросварщиков ДСК, член ЦК Компартии Киргизии Н. Мыльникова. — Варила первый каркас первой панели для первого крупнопанельного дома в республиканском центре. С тех пор неузнаваемо изменился наш город. Выросли новые заводы, фабрики, улицы, площади украсились архитектурными ансамблями.

Есть огромный смысл в том, чтобы делать родную землю ухоженней, родной город — богаче, краше. Но город не только комплекс заводов, фабрик, учреждений. Это прежде всего люди: рабочие, служащие, ученые, учащиеся. Для них мы строим дома. И гордимся этим. Ведь дом для человека ох как много значит, с него, можно сказать, начинается Родина.

За годы существования нашего комбината мы сдали в эксплуатацию 35 тысяч квартир. Более 150 тысяч фрунзенцев справили новоселье. Немало домов возвели мы в Канте, Токмаке, Кара-Балте, Рыбачьем — по всей Чуйской долине.

В новой пятилетке перед комбинатом, перед каждым из нас стоят напряженные задачи. Только за два минувших года мы выполнили на 45 миллионов рублей строительно-монтажных работ, ввели в эксплуатацию 220 тысяч квадратных метров жилья. В последующие годы программа возрастет. Чтобы осуществить намеченное, чтобы новоселий стало больше, мы должны работать с особым старанием, добросовестностью.

Это тем более важно, что у нашего комбината сейчас ответственная пора. Сравнительно недавно введен в действие домо-

строительный завод № 2 мощностью 200 тысяч квадратных метров жилья в год. Новое предприятие отличается всем. Конвейерные линии, автоматика, которая заменила труд людей на самых тяжелых процессах, современные контрольно-измерительные приборы, механизированные средства подготовки форм — вот далеко не полный перечень новшеств, с которыми встретился наш коллектив. Самое же главное — с пуском завода мы освоили новую — 105-ю серию из пяти-и девятиэтажных домов. Несколько их уже возведено в городе. Они имеют удобную планировку квартир, встроенную мебель, мусоропроводы. Эти дома пришлись по душе не только фрунзенцам. Их готовятся возводить в братских республиках — Узбекистане, Казахстане, Туркмении.

Свою задачу мы видим в том, чтобы интенсивнее осваивать мощности нового предприятия, повышать качество строительства. Есть такое веселое присловье: «что нам стоит дом построить...» Если без шуток, то построить современный дом не так просто. Он — плод труда многих бригад различного профиля. Возвести его быстро и хорошо можно лишь тогда, когда «на пять» выполнят свое задание цех сборного железобетона, растворный узел, сантехники, сварщики, монтажники, отделочники. Высокая ответственность за порученное дело каждого участвующего в сложном домостроительном конвейере служит гарантией общего успеха.

Пуск нового предприятия вызвал большие перемены на комбинате. На старом заводе сейчас идет реконструкция. Он будет выпускать доборные детали — лестничные марши, ограждения балконов, сантехнические кабины, шахты лифтов. В связи с этим многим бригадам, участкам нужно осваивать новые операции. К примеру, наша бригада, занимавшаяся прежде дуговой сваркой закладных деталей, осваивает теперь сварку на автоматах, рельефную и под слоем флюса. Нам нужно перестроиться в сжатые сроки, чтобы быстрее освоить мощности.

С пуском завода коллектив комбината вырос. В него влилось 1200 человек. Важно закрепить кадры, помочь новичкам освоиться, стать «нашими», проникнуться уважением к традициям предприятия. Задачу облегчает то, что новое производство развивается в комплексе: рядом с заводом растет городок строителей. Уже сданы в эксплуатацию шесть многоквартирных домов, сооружается детский сад, в недалекой перспективе будут возведены несколько девятиэтажных домов с магазинами, парикмахерскими, бытовыми службами. К городку проложены автобусные маршруты. Аламединский райисполком налаживает торговлю.

Быт — одна сторона вопроса. Другая, не менее важная, становление рабочего коллектива. Пока что среди новичков нередки нарушения трудовой дисциплины, прогулы, выпивки. Всем нам, коммунистам, комсомольцам, кадровым рабочим, предстоит многое сделать, чтобы изжить эти недостатки, создать благоприятные условия для высокопроизводительного труда.

Индустриализация строительства, обеспечение максимальной заводской готовности изделий — путь, ведущий к сокращению трудовых затрат на стройплощадке. Однако эти возможности мы используем еще не полностью. Особенно «хромает» отделка. Наши отделочники мечтают о том времени, когда они будут заниматься только покраской, побелкой, в общем, своим делом. Сейчас же им приходится тратить много сил на исправление погрешностей, допущенных в цехах,— шпаклевать раковины в панелях, приводить в надлежащий вид оконные рамы и многое другое.

На комбинате по-настоящему взялись теперь за отработку всех технологических процесов. Запущена шпаклевочная машина по отделке внутренних стеновых панелей, внедрена новая технология изготовления плит перекрытий, осуществляется отделка наружных стен и столярных изделий на специальных постах конвейера. Забота об этом стала одним из основных направлений социалистического соревнования в коллективе. В обязательствах, личных творческих планах каждого специалиста намечены конкретные меры, обеспечивающие повышение заводской готовности домов, улучшение качества работы.

На комбинате, к примеру, введена жесткая система приемки выпущенной продукции. Каждый случай брака не остается незамеченным, получает широкую огласку. Результат налицо: потери от брака и переделок снизились на 20 процентов. К сожалению, здесь не все зависит от нас. Как бригадир электросварщиков арматурного цеха я часто сталкиваюсь с трудностями, которые возникают из-за перебоев в снабжении металлом. Поставщики недодают его на сотни тонн. Многие бригады, в том числе и наша, работают с неполной отдачей, а то и простаивают. А ведь мы стремимся уплотнить рабочий день, сберечь каждую минуту на технологических операциях.

Знаем, металл нужен многим стройкам, его нужно беречь. Однако наши поставщики нередко вынуждают нас идти на перерасход. Дело в том, что нам, как правило, отгружается металл одного сорторазмера. Не имея арматуры нужного сечения, мы вынуждены использовать то, что есть, зачастую применять металл большего, чем требуется, диаметра.

Сбой производственного ритма происходит также из-за не-

своевременных поставок деревообрабатывающим заводом № 3 и некоторыми другими предприятиями оконных блоков, реек. Чтобы не сдерживать работу, нарушаем технологический процесс: монтируем блоки не в цехе, а на стройплощадке.

Простои, перерасходы наносят не только материальный ущерб, но и моральный: люди расхолаживаются, снижается их трудовой настрой. Министерству строительства республики, Госплану Киргизской ССР, органам снабжения нужно позаботиться об улучшении материального обеспечения комбината, чтобы оно было четким, равномерным.

Мне выпала честь быть делегатом XXV съезда КПСС. Его решения, десятый пятилетний план раскрыли перед всей страной широкие горизонты экономических и социальных преобразований. Впереди — огромная, ответственная работа. Многое зависит от нас, строителей. «От того, товарищи, как вы будете работать,— говорил на октябрьском (1976 г.) Пленуме ЦК КПСС товарищ Леонид Ильич Брежнев, обращаясь к строителям,— во многом зависит судьба всей пятилетки. То, что запланировано, должно быть своевременно введено в строй!» Эти проникновенные слова дошли до сердца каждого из нас. Мы воспринимаем их, как боевую программу действий.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ПЛАН

В статье 44-й Советской Конституции записано, что граждане СССР имеют право на жилище. Гарантия его обеспечивается социалистическим, самым справедливым на земле государством. И от усилий каждого строителя, его добросовестного труда тоже в большой степени зависит воплощение в жизнь нового права советских людей.

— Отделочники покидают стройку последними,— рассказывает бригадир отделочников В. Шацких. — Каждый раз, уходя с объекта, испытываешь смешанное чувство гордости и сожаления. Сожалеешь о том, что приходится расставаться со своим рабочим местом, к которому привыкла, полюбила. Ведь в работу вкладываешь душу, оставляешь в ней частицу самого себя.

Этому способствует и чувство гордости. Мы, строители, гордимся тем, что своим трудом способствуем претворению в жизнь высшей цели партии: «Все для человека, все во имя человека».

Наша работа не только почетна, но и ответственна. От того, как каждый из нас — от каменщика до министра — относится к порученному делу, зависят и сроки, и качество строительства. Обращаясь к нам, строителям, товарищ Л. И. Брежнев говорил на октябрьском (1976 г.) Пленуме ЦК КПСС: «...Родина ждет, что вы покажете образцы организованного труда, с честью выполните плановые задания».

Оправдать доверие партии — наша кровная обязанность. Как мы ее выполняем? Сошлюсь на свою бригаду. Перво-наперво стараемся воспитать у молодых рабочих, которые приходят к нам, чувство долга, ответственности. Без этого, уверена, трудно добиться хорошего результата — строить дома добротными, красивыми. Наш коллектив ежегодно пополняется вчерашними десятиклассниками, выпускниками учебного комбината. За ними закрепляются опытные рабочие-наставники. Рядом со старшими новички постигают не только искусство отделочника, но и учатся быть настоящими строителями, быть в ответе за дело, которое станет смыслом их жизни.

Высокая требовательность к другу стала традицией в бригаде. Если случается,— чего греха таить, и это бывает,— кто-либо проявит нерадивость или лень, спросим с него по всей строгости. Этим, отчасти, я объясняю и высокие результаты нашей работы. Выработку довели до 31,3 квадратных метра вместо 21 по плану.

К сожалению, не все зависит от нас. Иногда, скажу прямо, бывает совестно перед людьми, для которых строишь. Случается, после того, как оштукатурим, покрасим стены, заявляются электромонтажники, и наша работа идет насмарку. С тяжелым сердцем все переделываем заново. А потом «постараются» сантехники. И снова — переделки. В результате дом обходится намного дороже.

Но почему, спрашивается, ни с кого не потребуют отчета за такую бесхозяйственность? Ведь кто-то же дает непродуманные распоряжения, по чьему-то указанию людей перебрасывают с других объектов, требуют: «Срочно! Срочно!» Безнаказанность порождает безответственность.

На многих стройках прочно прижилась штурмовщина. Об этом много говорят, пишут. Я считаю, что виноваты в этом прежде всего Министерство строительства, Госплан республики. Штурмовщина, неритмичность заложены уже в самом плане. Ведь ввод большей части объектов намечается, как правило, на последний квартал года. Объектов накапливается много, времени остается мало, вот и начинается горячка. Какое уж тут качество!

Работа отделочников трудоемкая. Почти все операции — от приготовления раствора до покраски и шпаклевки — выполняются вручную. Оттого и производительность труда растет у нас медленно. Чтобы повысить ее, нужны механизмы. Недавно трест «Оргтехстрой» разработал новинку: нормокомплекты. О них говорили, как о большом достижении в деле облегчения труда. Но мы не разделяем этого мнения, потому что никакого облегчения в работе нормокомплекты не принесли.

Не торопятся разработчики оснастить нас механизмами, которые облегчили бы труд отделочников.

Часто говорим «Отделка — лицо здания». Правильные слова. Мы отчитываемся перед людьми за всех, кто сооружал объект. По нашей работе оценивают труд монтажников. С нас, в конечном счете, спрашивают за их ошибки. Я это говорю к тому, что в нашем деле, как, впрочем, и любом другом, нужно повышать ответственность каждого работника за качество своего труда. Только сообща, дружными усилиями всех исполнителей можно получить такой результат, который наилучшим образом будет удовлетворять общественные потребности. Об этом говорилось на XXV съезде партии.

ТРУДОВАЯ ДРУЖБА

Семь лет соревнуются между собой коллективы фрунзенского домостроительного комбината и Душанбинского треста крупнопанельного домостроения. В ходе трудового соперничества крепнет дружба двух коллективов, основанная на взаимовыручке, товарищеской помощи. Несколько лет назад Фрунзенцы не справились с планом. На комбинат приехали душанбинцы.

На расширенном заседании парткома ДСК шел откровенный разговор. Представители Душанбинского треста внимательно, с пристрастием изучили причины отставания своих коллег и теперь, как положено друзьям по соревнованию, без обиняков высказывали свое мнение. А сказать им было что.

— На наш взгляд,— говорил начальник отдела труда и заработной платы треста Г. Калинихин,— на комбинате робко внедряется злобинский метод. А ведь в стране накоплен богатейший опыт по его использованию.

У нас в тресте, например, по злобинскому методу организована работа двух управлений строительного конвейера. Сокращение сроков сдачи объектов, борьба за экономию материальных

ресурсов — вот цели, ради которых они создались. И в этом мы не ошиблись. Только за три месяца удалось сберечь свыше 300 тонн цемента, 2,5 тонны металла, десятки тысяч киловатт-часов электроэнергии. Сократились и сроки строительства. Раньше дом монтировался за 28 дней, сейчас — за 22 дня.

Конечно, конвейер будет лишь тогда конвейером, когда весь процесс строительства станет непрерывным, бесперебойным. А чтобы он стал именно таким, нужно наладить оперативный учет за его ходом, обеспечить надежное материально-техническое снабжение. Иначе затея с конвейером окажется бесплодной.

— Между прочим,— вступил в разговор председатель объединенного постройкома треста Т. Балиев,— строительные конвейеры работают в три смены. Выигрыш в производительности труда получается солидным. Судите сами: коллектив только одного управления, работающего по злобинскому методу, должен сдать в эксплуатацию 64 тысячи квадратных метров жилья, столько же, сколько и СМУ № 8, еще не перешедшее на прогрессивный метод, хотя там трудятся четыре бригады, а на конвейере — две.

Бригадир одной из лучших отделочных бригад треста А. Петренко поделился своими впечатлениями о качестве отделки домов, возводимых ДСК.

— Внутреннюю отделку жилых комнат,— сказал он, обращаясь к фрунзенским строителям,— вы выполняете быстрее и лучше, чем мы. И уровень механизации у вас выше. Особенно мне понравилась машина для шпаклевки внутренних панелей и плит перекрытия. Неплохо было бы внедрить такие же механизмы и у себя в тресте. А вот что касается отделки сантехнических узлов в квартирах, то здесь вы крепко отстаете от нас. Мы давно наладили сборку и отделку ванных и туалетных комнат производственным способом, в цехе, а на объект уже доставляем готовый блок. Выгоду получаем двойную: во-первых, сократились сроки строительства, а во-вторых, резко улучшилось качество отделки одного из наиболее трудоемких узлов.

Фрунзенские домостроители многое позаимствовали из опыта душанбинских партнеров по соревнованию. Взяли они, например, у них рабочие чертежи кассетной машины для совмещенного выпуска лестничных маршей и площадок. Эта новинка была внедрена на ДСК. Душанбинцы предоставили также комбинату и всю документацию по выпуску производственным способом санузлов. В свою очередь, фрунзенцы снабдили трест чертежами шпаклевочной машины. Начал действовать на комбинате и технологический подряд по принципу злобинского метода. Этим

способом строился один 60-квартирный дом в 8-м микрорайоне, но фрунзенцы разработали программу более широкого внедрения прогрессивного метода.

НА ПОТОКЕ — НОВЫЕ ДОМА

На окраине Восточной промзоны поднялись корпуса второго завода домостроительного комбината. Это самое современное механизированное строительное предприятие в республике и самое молодое.

С октября 1974 года на комбинате началось освоение новой серии жилых домов — «105-й». В отличие от ранее выпускавшихся зданий, в новых лучше спланированы квартиры — они благоустроеннее, просторнее, выше.

Первые два дома новой серии строители подарили жителям столицы во втором квартале 1975 года.

Не зря говорится: новое рождается в муках. Достались они и на долю домостроителей. Освоение «105-й» серии вызвало немало трудностей. В процессе производства обнаружились просчеты, допущенные проектировщиками. Специалисты комбината устраняли их что называется на ходу. Это создавало порою напряженное положение на предприятии.

Запуская на поток новые дома, строители стремились не только отладить сам технологический цикл, но и удешевить производство. Они разработали интересный способ сборки, позволяющий экономить при монтаже каждого здания 26 кубометров бетона, а, изменив конструкцию шпон панели, значительно упростили ряд технологических операций, улучшили качество бетонных работ.

Опыт фрунзенских домостроителей подхватили алмаатинцы. В свою очередь фрунзенцы решили позаимствовать у казахских коллег разработанный ими метод шпоночного соединения панелей. Он выгоден тем, что уменьшает объем сварочных работ, ускоряет монтаж.

У инженеров комбината есть еще одна интересная задумка. Они подсчитали и пришли к выводу: выпускаемые ныне трехслойные панели для наружных стен можно заменить без ущерба для качества однослойными керамзитобетонными. В результате будет сэкономлено много цемента, металла, производительность труда возрастет на 30 процентов. Еще больший выигрыш можно получить, если из керамзитобетона изготовлять и пере-

крытия, и внутренние стены, а это, как показывают инженерные расчеты, вполне допустимо.

Напряженной, деловой жизнью живет коллектив комбината. Его помыслы, стремления направлены на быстрейшее освоение мощностей, на неуклонное увеличение выпуска новых домов. Зайдем в один из лучших цехов предприятия — арматурный. Аккуратными игольчатыми стопками сложена цеховая продукция — каркасы, решетчатые сетки. Негромкий, ритмичный перестук сварочных станков то пропадает, поглощенный шумом других — работающих механизмов, то вдруг нарастает и слышится отчетливо и ясно. В цехе изготавливают всю необходимую арматуру, создают основу будущего дома.

Точечную сварку каркасов, сеток выполняет бригада В. Борщева. В ней 16 электросварщиков. Тон задают опытные работницы Л. Кривощекова, П. Сальникова, М. Верещагина. 160—180 процентов — их обычная дневная выработка. По-ударному работают бригады формовщиков Н. Минина и М. Шикуна, обслуживающие кассеты, в которых формируются внутренние стеновые панели. Новая серия жилых домов поставлена на поток. Ими застраиваются новые столичные микрорайоны.

Глава девятая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О ЗАВОДЕ КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫХ ПРИБОРОВ.

ЧЕЛОВЕК И ЭКОНОМИКА

Завод контрольно-измерительных приборов одним из первых перешел на новые условия планирования и экономического стимулирования. Было это десять лет назад. Реформа многое изменила не только в самом производстве, но прежде всего — отношение человека к делу.

1. ОТ КАЖДОГО — ПО СПОСОБНОСТЯМ

Начало оказалось неожиданным. Тем более неожиданным, что, готовясь к реформе, на заводе искренне полагали, что все учли, все предусмотрели: провели тщательный анализ экономических показателей, обсудили и взвесили каждую возможность повышения производительности труда, разработали комплекс мероприятий по НОТ и т. д. Добросовестная подготовительная работа сулила коллективу, по всем расчетам, надежный успех. А успеха не было: в первый же месяц завод не выполнил план реализации.

По этому поводу главный инженер М. Свистунов, исполнявший тогда обязанности директора, собрал у себя начальников цехов, отделов и коротко сказал: «Перешли на новые условия, а работаем по-старому. Вот вам и результат...» Обычно на таких совещаниях, если завод не выполнял план, начинались длинные разбирательства, искали виновных: кто кого подвел, кто кому недодал деталей... У себя виновных не находили; все дружно и привычно кивали в одну сторону — сторону поставщиков. Это успокаивало, потому что причина была далеко и ни от кого не зависела. Но на сей раз ссылаться на поставщиков было греш-

но — они не подвели. Кто-то попытался объяснить невыполнение плана тем, что перестройка на заводе только началась, дело новое и ничего страшного, если первый блин — комом.

Михаил Николаевич упрямо возразил: «Мы не учли в реформе силу собственных привычек. Все предусмотрели: как лучше использовать оборудование, производственные площади, а о себе забыли...» И он стал называть факты.

Каждый из них в отдельности казался мелким, незначительным, но, пристроившись друг к другу, вместе взятые, они образовали ту причину, из-за которой завод не справился с планом. Ее название — инертность привычки. Привычки снабженца — быть запасливым, и поэтому из самых «лучших побуждений» припрятавшего дорогостоящие материалы, а в итоге «заморозившего» немалые деньги; привычки сбытовика — не спешить с отправкой продукции потребителю и сейчас не изменившего себе: готовые приборы остались на складе; привычки мастера, который во что бы то ни стало хочет получить для своего участка побольше «выгодной» работы, не считаясь с соседями, простаивающими из-за нехватки «невыгодных» деталей...

М. Свистунова слушали молча, с нескрываемым любопытством: никому и в голову не пришло всерьез и озабоченно говорить об этих заурядных и будничных фактах. В заключение главный инженер пообещал: «Теперь предстоит самое трудное — менять старые привычки. Нравится нам это или нет, а реформа продиктовала жесткое, недвусмысленное условие: хочешь работать по-новому, хочешь добиться успеха — перестройся...» Кое-кто скептически улыбнулся: дескать, эти тонкости не для нас, мы — практики...

По-разному отнеслись вначале на Фрунзенском заводе контрольно-измерительных приборов к экономической реформе. Беседуя тогда с рабочими, мастерами, инженерами, я допытывался: с какими мыслями, надеждами, настроениями они встретили перестройку, чего ждут от нее. Одни увлеченно говорили о предстоящих близких переменах; другие видели в реформе только ее внешнюю, формальную сторону — не более: но некоторые откровенно признавались, что равнодушны к затеянному делу, якобы, это слишком «высокая материя» и мало их касается... И вот, спустя несколько лет, я снова на КИПе. По старому блокноту вспоминаю, с кем ранее встречался, разыскиваю этих людей и выспрашиваю уже о другом: что изменилось в их жизни за эти годы, какой внутренней перестройки потребовала от каждого реформа и была ли вообще в этом острая необходимость, а если была, то от чего пришлось отказаться, какие новые деловые качества выработать, закрепить.

Слушая рассказы, короткие и обстоятельные, толковые и сбивчивые, эмоциональные и подчеркнуто «сухие», сравнивая нынешние суждения с прежними, нельзя не убедиться в конкретной, неотвратимой реальности факта: экономическая реформа прочно вошла в судьбу человека, во многом изменив его отношение к делу, к заводским проблемам, к друг другу. Это изменение определяется одним качественным сравнением «более» — более зрелый, более сознательный, более энергичный подход к интересам, заботам, планам производства.

Здесь уместно сослаться на такие цифры: после перехода завода на новые условия планирования ежегодный рост производства составляет в среднем 20 процентов, а до перехода — лишь 10 процентов. Причину успеха киповцы видят в экономической перестройке. Но ведь сама по себе реформа не осуществляется, ее осуществляют люди и притом одни и те же — до и после реформы. Следовательно, человек стал лучше, производительнее работать. Объяснять этот факт действием одних только материальных стимулов — недостаточно. Причина еще и в том, что реформа создала человеку богатые возможности, которые помогли ему в гораздо большей степени, чем прежде выявить свои организаторские, деловые, творческие способности. И в этом — глубокая нравственная суть экономической перестройки.

— Вы знаете,—сказал начальник планово-экономического отдела Николай Александрович Цой,— к какому выводу я пришел, размышляя о результатах реформы? Что люди стали лучше понимать друг друга. Появилось больше естественности в их взаимоотношениях, а оттого, что многие вещи были названы своими именами: мы, например, перестали краснеть от слова «прибыль», честно оценили значение материальных стимулов. Ну, а что касается теперь плановика, экономиста, то... — Николай Александрович развел руками, мол, что говорить, и так все ясно, выждал многозначительную паузу, а затем сказал: «По достоинству значение их было признано — и это естественно! — сам удивился неожиданной торжественности слога, заметно смутился и заговорил уже спокойно, неторопливо. — Заводской плановик-экономист в новых условиях получил возможность трудиться творчески. Ведь раньше мы исполняли очень узкую утилитарную функцию диспетчера, жили заботами сегодняшнего дня. Теперь же способность, умение прогнозировать просто необходимы в нашей практике, чтобы до минимума свести любые неожиданности в производстве. Это вызвано тем, что план у завода настолько напряженный и насыщенный, что на одном энтузиазме его не выполнишь. Нужно считать, рассчи-

тывать, подсчитывать, учитывать буквально все. И не только на сегодня, но и на завтра...

Риск в экономике — дело отнюдь не благородное. И мы идем дальше, пытаемся определить свои перспективы на много лет вперед. Это не прихоть мечтателя, а потребность плановика, экономиста, хозяйственника творчески, целенаправленно решать вопросы расширения производства, его технического усовершенствования, предвидеть будущее рабочего коллектива.

На заводе любят говорить о далеких перспективах. И говорят о них просто, буднично, как о деле давно решенном, до мелочей продуманном. Несколько лет назад социальный план считался бы сугубо теоретической и даже праздной затеей. А сейчас он стал фактическим рабочим планом. По нему последовательно решаются уже сегодняшние проблемы: в цехах внедрено непрерывное планирование, многие участки переведены на хозрасчет, ведется заводское строительство, совершенствуются технология производства и организация труда. Конечно, это только начало. Впереди — огромная работа, но заводские плановики, экономисты, хозяйственники в выигрыше уже от того, что знают, как лучше, целесообразнее взяться за эту работу.

Реформа, предоставив хозяйственнику любого ранга свободу инициативы, тем самым дала ему право доказать свою способность на оптимальные, разумные, ответственные действия. По сравнению конкретных результатов и судится, кто деловитее, предприимчивее, кто умеет хозяйствовать самостоятельно и эффективно. Здесь очень кстати будет рассказ начальника третьего цеха Федора Федоровича Меннера.

— Раньше ведь как было: цех выполняет план, и все мастера одинаково премируются, но чей вклад в это выполнение больше, чей меньше, выяснить трудно. Такое осреднение по сути своей несправедливо, потому что позволяет неспособному, плохому организатору скрываться за благополучными средними показателями. И наоборот: талантливый мастер не мог, да и не заинтересован в такой ситуации максимально выявлять свои способности, умения, знания, опыт — какие резервы, а? И сколько их оставалось нераскрытыми во вред производству?

Теперь ввели мы на участках хозрасчет. Это значит, что у каждого мастера свой план, он сам ведет учет, осуществляет контроль, сам рассчитывает, что и когда нужно сделать, расставляет людей. Справится с планом — получит премию уже независимо от цеховых показателей. К тому же по результатам работы участка мастеру начисляется свой фонд материального поощрения — фонд мастера.

И выходит, что суди не суди, а все ясно, кто и как работает: кто криком, по старинке «штурмует» план, а у кого настоя-

щий организаторский дар, кто умеет хозяйствовать с отдачей, целесообразно.

— В том и вижу смысл, что реформа не уравнивает людей по способностям, а помогает каждому человеку доказать, на что он горазд...

Экономика — вещь конкретная. Конкретны и ее изменения. Они — в цифрах, фактах, показателях. И в людях — тоже. И, пожалуй, в первую очередь — в людях.

2. БОРЬБА ЗА РИТМ

В длинном узком коридоре главного заводского корпуса установлено большое электрическое табло, на котором каждые пять минут появляются цифры — показатели выпуска продукции, выполнение плана реализации. Первые две декады месяца они растут медленно, иногда так медленно, что автоматическая система, посылающая сигналы на табло, по нескольку часов подряд равнодушно перещелкивает одни и те же данные, и только к концу дня заметно, что показатели возросли на один-два процента. Зато в последнюю десятидневку автомату приходится напрягать все свои электронные возможности, чтобы безошибочно и четко успеть обработать непрерывно меняющуюся информацию о результатах труда большого коллектива людей. Цифры, едва загоревшись на табло, уже устаревают, за ними наготове стоят другие цифры, нетерпеливо дожидающиеся своей очереди, чтобы, появившись, тут же устареть. В такие напряженнейшие дни завод выполняет половину месячной производственной программы. Для киповцев — это достижение. Потому что совсем еще недавно они смотрели на аритмию не иначе, как на хроническую болезнь, не поддающуюся лечению. Всякую попытку что-либо изменить заранее считали обреченной на неудачу: от нас, мол, ничего не зависит... Возведенная в ранг «объективной трудности», словно в отместку за безнаказанность, аритмия зло и жестоко изматывала производство. Были годы, когда она достигала, казалось, немыслимых масштабов: почти девяносто процентов плана завод ежемесячно выполнял в последнюю декаду. Назвав эту цифру, М. Н. Свистунов заметил с горькой иронией: «Ну чем мы не герои — с планом справлялись фактически за неделю...» Отчеты тех лет читаются сейчас, как боевые сводки: «Несмотря на трудные условия, сложившиеся не предприятии в связи с задержками поставок, коллектив завода, мобилизовав все свои усилия, сумел перевыполнить план.»

Плохо организованный труд не доставлял рабочему особой

радости, терял в его глазах свою привлекательность и не являлся по достоинству высокой мерой ответственности. Опыт, накопленный в этих условиях, своей хитроватой мудростью поучал его, что выгоднее и спокойнее иметь такую норму, с которой быстро и легко можно справиться. Для этого про запас важно всегда хранить кое-какие личные резервы: приемы и способы ускорения производственных операций, хорошо отрепетированные, отлаженные навыки, свои маленькие профессиональные «секреты» и не полностью, не до конца раскрываться, не все возможности и способности отдавать труду, потому что кто знает, какая случится еще ситуация, кто гарантирует, что не потребуется однажды месячное задание выполнить и в пять дней, вместо десяти... Такая психология утверждалась не год и не два.

Под спудом лежал огромный резерв — способности рабочего. Потребовать же от него полной их отдачи завод не мог: не имел достаточного морального права, ибо только в условиях хорошо организованного, обеспеченного всем необходимым производственного процесса можно реально ставить и решать такой вопрос. Аритмия оказалась тем «узлом», который прочно связывал и другие важнейшие резервы: укрепление дисциплины труда, улучшение качества продукции, внедрение технически обоснованных норм. Готовясь к реформе, на КИПе задались целью: развязать этот «узел».

Учиться на собственных ошибках — наука не из легких. Она требует строгой и честной переоценки своих возможностей. К чести киповцев стоит сказать, что они ответственно отнеслись к этому. Начали с организации труда. Чтобы не заниматься самодеятельность, пригласили специалистов по НОТ; те ходили по заводу, наблюдали, думали, считали, а затем выдали квалифицированные советы. В соответствии с ними была перемещена половина оборудования, изготовлена оргоснастка для станков, упорядочены связи между цехами, участками, уточнены функции ряда отделов... По собственной инициативе киповцы стали внедрять у себя непрерывное планирование.

Результат сказался в первый же год. За последнюю декаду месяца завод уже стал выполнять 50 процентов плана.

Конечно, это скромный результат, но интересен тем, что убедил киповцев: с аритмией можно бороться, не такая уж это фатальная вещь. Поставщики — поставщиками, а влияние их капризов на производство следует свести к минимуму. В последующие годы результат за третью декаду каждого месяца завод выполнял по 45—46 процентов плана. Никто, разумеется, по этому поводу особенно не ликовал, разве только появилось больше оптимизма в предсказании года, начиная с которого на-

всегда будет покончено с надоевшей всем аритмией. Тенденция на выравнивание ритмичности наметилась довольно четкая.

Фактически только тогда на заводе стало возможным внедрение технически обоснованных норм, строго и честно определяющих меру труда каждого рабочего. Это — труд, который требует от человека уважения, дисциплинированности, ответственности, высокого социального сознания. В данном случае принцип «Каждому — по труду» будет осуществляться по всей справедливости, так как мера труда установлена тоже по всей справедливости.

Подсчитано, что если бы каждый рабочий выполнял такую норму, то производительность труда на заводе возросла бы почти в полтора раза по сравнению со вчерашним днем. А уровень производительности труда на КИПе — не низкий: почти весь прирост продукции происходит только за счет повышения производительности труда. В это повышение свой весомый вклад внесли и 63 процента киповцев, работающие по технически обоснованным нормам.

И все же внедрение этих норм не всегда проходит гладко. Нет-нет, да и вспыхнет конфликт между рабочим и администрацией, конфликт нервный, обидный. Самый дотошный и придирчивый анализ показывает: конфликты эти (в исключительном большинстве) возникают из-за неуверенности рабочего в том, что штурмовщина уже отживает свое. Сказывается старая привычка: кое-что припрятать, кое-что приберечь, чтобы спокойно, не рискуя зарплатой, можно было бы полмесяца раскачиваться. «отдыхать» перед решающей «битвой» за план. А там, при достатке материалов, справиться с облегченной нормой и даже перевыполнить ее на 20—30 процентов — совсем нетрудное дело. Гораздо труднее переиначить свою привычку. Словами, увещеваниями тут ничего не добьешься.

И на заводе рассудили: надо платить премию за избавление от этой вредной, пагубной для производства привычки, да, именно за это. И премию тем большую, чем меньшее влияние на труд рабочего оказывает пресловутая привычка не торопиться с выполнением нормы в первую декаду месяца. Оценить степень влияния несложно: по декадному заработку сразу же видно, кто какой взял разбег в начале месяца. Премия будет выплачиваться в зависимости от этого заработка: в первую десятидневку — 20 процентов, во вторую — только 10, а в третью премии не будет, потому что объем работ здесь пока и так значительный. Это система дополнительного премирования полностью оправдала себя.

3. КАЖДОМУ — ПО ТРУДУ

Экономическая перестройка заставила человека больше думать, размышлять, сопоставлять результаты сегодняшнего дня со вчерашними, чтобы найти единственно правильный и целесообразный вариант действий, планов, решений. Их качество определяется в сравнении: выгодно — не выгодно. Эти слова теперь часто звучат на заводе. Реформа скорректировала интересы рабочего с производственными по одному вектору: выгодно мне — выгодно производству. Поэтому интерес человека укрупнился, вырос, стал значительнее и объемнее.

Рабочего теперь касается все. Ему не безразлично, какой план примет завод на следующий год, потому что от прироста производства самым прямым образом зависят блага рабочего — количество путевок, квартир, величина премий и т. д. Ему небезразлично, какова организация труда на заводе, потому что в условиях штурмовщины, авралов выполнять технически обоснованные нормы и добиваться высокого качества продукции несравненно труднее, а отсюда — больше риска остаться без премии. Ему не безразлично, под началом какого мастера работать, потому что от его деловых качеств зависит, как тот сумеет поставить и организовать работу на участке, а следовательно, каков и фонд мастера для дополнительного поощрения за добросовестный труд...

Материальное стимулирование без долгих и нудных слов разрешило конфликт между равнодушным «меня это не касается, не хочу» в пользу разумного, обоснованного «необходимо».

— С человеком теперь можно очень конкретно разговаривать,— поделился своими мыслями Виктор Пшадов, степенный, умудренный немалым жизненным опытом рабочий. — Я любому скажу и не ошибусь: чем лучше мы работаем, тем богаче становится завод, а нам только польза и выгода. Тому факты есть: завод на свои деньги строится, покупает квартиры для рабочих, арендует в детских садах и яслях столько мест, сколько необходимо, летом, пожалуйста, путевки в пионерский лагерь и совершенно бесплатно, рабочим — путевки в пансионаты и тоже бесплатно, а у кого что случится, тут же подоспеет материальная помощь... Вот почему с человеком теперь можно очень конкретно разговаривать: за хороший труд хорошо и воздается.

Киповцы на собственном опыте убедились, что усиление роли материальных стимулов возвысило также роль и значение слова. В самом деле, и раньше одинаково остро стоял вопрос качества продукции, звучали жаркие лозунги, призыв: «Даешь каче-

ство!», много и долго говорили о необходимости его улучшения — сколько слов было истрачено! Но сдвиг по существу произошел только в последние годы, пока каждый рабочий не увидел в этом свой интерес. Показательна здесь динамика роста продукции, сданной с первого предъявления: в 1966 году ОТК принял такой продукции 81,7 процента, в 1970 — 87,9, а в 1975 — уже 90 процентов. Само собой, понятно, сдвиг этот не произошел: в семидесятом году на премирование рабочих за бездефектную сдачу продукции было выделено 182 тысячи рублей, а в семьдесят пятом — 300 тысяч.

Но деньги надо уметь тратить. Бездумно выброшенный рубль оказывается не столько бесполезным, сколько вредным. Первый опыт киповцев подтвердил эту старую истину. Началось все с массового внедрения технически обоснованных норм. Дело продвигалось довольно туго, и чтобы его подтолкнуть, учредили за выполнение этих норм премию, а к ней плюс еще надбавку, к тому же солидную — за перевыполнение. Это подействовало. Но вскоре обнаружилось нечто непонятное: стал расти брак, да еще какими темпами! В семидесятом брака было 0,07, а через год уже — 0,15 процента. Стали искать причину, а когда нашли — удивились. И вот что оказалось.

Технически обоснованная норма — норма жесткая, требующая от рабочего большого напряжения, усилий, рационального использования каждой минуты, так что перевыполнить ее, особенно на первых порах, почти невозможно. Лишь со временем, когда у человека выработаются определенные навыки, это удается, и то немногим. А на КИПе в то время рабочие стремились перевыполнить свою норму во что бы то ни стало, даже в ущерб качеству, потому что слишком соблазняла премия, значительная, весомая. Вот тогда на заводе и изменили систему премирования: уж коли по труду, то только — за труд честный. Так решили и так сделали: премировать того, кто выполняет технически обоснованную норму, и всю продукцию сдает только с первого предъявления. За каждое второе предъявление премия на каждую долю снижается. При таком условии всем стало ясно: выработка и качество — неразделимы.

К этому простому выводу путь оказался непрост. Но тем поучительнее и ценнее опыт. На КИПе честно постарались извлечь из него все возможное. Нового, однако, ничего не открыли, а вспомнили благонравную мудрость: семь раз отмерь — один раз отрежь. Собственно, на этом и стоит экономика. Реформа, вручив ей полномочия властной и строгой хозяйки на производстве, потребовала, чтобы она тут же продиктовала свою волю: во-первых,— расчет, во-вторых,— расчет и в-третьих,— расчет.

Без малейших отклонений это относится и к материальному поощрению. Человек должен знать, за что он может получить премию, а за что лишается ее. А еще он должен знать также и то, что зависит это не от чьего-то желания или нежелания, а от него самого. Другими словами, каждому необходимо определить конкретную меру труда и ответственности.

И киповцы принялись за расчеты. В итоге пришли к заключению: одинаковые всем премии выплачивать нельзя, потому что роль отдельных участков и цехов на производстве неравнозначна, а надо быть справедливым — больше тому, на кого больше возложено ответственности. Из цехов — это третий цех, он-то и является камертоном производства, именно от него зависит ритмичность. Цех большой: девять участков, два из них — механический и заготовительный,— самые ответственные. Потому и решили: рабочим этих участков за соблюдение графика ритмичности, за выполнение норм выработки, за высокое качество продукции назначать наибольшую премию. На это дополнительное поощрение потребовалось немало средств — 30 тысяч рублей. Киповцы, подсчитав все «за» и «против», денег не пожалели, потому что знали: снизив аритмию хотя бы на один процент, они получат выигрыш в пять раз больший. Так что средства были вложены в верное дело.

По этому же соображению они из всех заводских инженерно-технических работников особо выделили ИТР третьего цеха. Условия поощрения сформулировали чётко: за выполнение плана первой декады месяца начисляется десять процентов премии (от оклада), за вторую декаду — еще десять процентов, за третью — двадцать и плюс еще за плановое снижение себестоимости — десять процентов. Итого — пятьдесят процентов. Это самая большая на заводе премия.

На КИПе полагают, что в политике материального поощрения важно выделить основную, генеральную линию. Не распылять средства, не придумывать новых и новых поводов для премирования — не в этом многообразии суть творческого подхода к решению заводских проблем, а в том, что из всех проблем определяется кардинальная, узловая, на которую нужно нацелить все усилия, все возможности. Для себя киповцы объявили такой проблемой борьбу с аритмией. Используя материальное поощрение, они так или иначе, но каждого на заводе сделали причастным к этой борьбе. Кто вносит в нее наибольший вклад, тому и наибольшее предпочтение.

Но предпочтение не только рублем. Материальное стимулирование потому и принесло ощутимые результаты, что на КИПе разумно и умело сочетали его с моральным поощрением. «Дей-

ственность такого сочетания мы наблюдаем в том,— рассказывает секретарь парторганизации завода Г. Буланов,— что человек получил более широкие возможности трудиться с огоньком, вдохновенно, творчески, с удовольствием, утверждая в труде свою личность, свое «я». На заводе популярна Книга почета, в которую вносятся имена лучших из лучших, развернуто соревнование за право называться ударником ленинского года пятилетки. Эти и другие формы морального стимулирования пробуждают в человеке самые лучшие чувства, стремления, вселяют в него гордость и радость за свой труд, за труд товарищей.

ПРОНИКАЯ В ТАЙНЫ ВЕЩЕСТВА

Самым значительным экспонатом Киргизии на осенней Лейпцигской ярмарке 1977 года был автоматический универсальный испытательный прибор «Ала-Тоо». Его выпускает завод КИП. Этот прибор, дважды уже награжденный золотыми медалями международных выставок, своими качествами превосходит аналогичный прибор японской фирмы «Унион». На Лейпцигской ярмарке он получил третью золотую медаль. Рассказывает главный инженер завода Г. С. Мельникер:

Удивительные и красочные картины открываются перед исследователем, если он заглянет в окуляр микроскопа установки «Ала-Тоо». «Внимание! Растяжение! Нагрев!» — начинается эксперимент. Увеличенное изображение структуры металла напоминает сказочный пейзаж. Исследователь видит все, что происходит в кристаллической решетке. Кинокамера автоматически снимает фильм.

Широкие возможности для проникновения в тайны вещества открывают универсальные установки ИМАШ, «Киргизстан», «Ала-Тоо». Перед объективом микроскопа с 420-кратным увеличением можно провести сотни экспериментов: механическое растяжение при температурах от — 50 до + 1200 градусов, в вакууме и газовой среде, отснять процесс на кинопленку фотокамерой, наблюдать визуально. Конструкторы предполагают оснастить установку телевизионной камерой. И тогда за ходом интереснейших экспериментов можно наблюдать на лекциях в вузах.

В 1963 году по рекомендации Государственного комитета по науке и координации научно-исследовательских работ наш завод в содружестве с научно-исследовательским институтом машиноведения приступил к созданию установки. Отечественная промышленность ничего подобного до этого не выпускала. Конструкторам, разработчикам приходилось самим нащупывать верные направления поисков. Были ошибки, неудачи.

Самая первая, еще очень простая установка для исследования структуры материалов получила хороший отзыв ученых. Метод тепловой микроскопии, использованный в конструкции, давно ждали тысячи металловедов страны, в лабораториях заводов, НИИ. Было обнаружено, например, что на одном из уровней нагрева в алюминиевом проводе уменьшается электрическое сопротивление. Ученые рекомендовали производственникам обрабатывать провод при этой температуре, что давало большую экономию металла.

На заводе продолжалась работа по усовершенствованию установки. По заказу фрунзенцев коллектив Ленинградского оптико-механического объединения изготовил специальный микроскоп с большим увеличением и особой подсветкой. Он был использован в приборах. Заказы на ИМАШ, затем «Киргизстан», а позже и «Ала-Тоо» поступали со всех концов страны. Это радовало конструкторов. Но были у них и трудности. Ведущий конструктор отдела, который ведет работу над установкой, Б. Строганов вспоминает:

— В ходе разработки мы столкнулись с проблемами совершенно разных направлений. Электроника, теплотехника, механика, вакуумная техника переплелись в один узел. Приходилось дополнительно изучать массу литературы, следить за новинками во всех областях. Вместе с заботами по усовершенствованию принципиальной схемы появилась новая: облегчить производственникам переход от одной модификации к другой. Перестраивать технологию полностью — трудоемко. Мы решили унифицировать как можно больше деталей и узлов.

Сейчас установка фрунзенских приборостроителей — не новинка для ученых страны. Семьсот комплектов аппаратуры работают во многих лабораториях. Получила она признание и за рубежом. Герои Социалистического Труда, лауреаты Ленинской и Государственной премий СССР, видные ученые академики В. Лебедев, В. Ефимов, Я. Пахомов, А. Петров, В. Садовский и Ф. Тавадзе считают, что практическое внедрение аппаратуры для исследования строения и свойств материалов методом температурной микроскопии открыло широкие перспективы для повы-

шения прочности применяемых в промышленности материалов. Наша страна в этой области вышла на ведущее место в мире.

Исследования, проведенные на установках ИМАШ, «Киргизстан», «Ала-Тоо», позволили создать ряд новых материалов, предназначенных для упрочения методами наплавки различных деталей землеройной техники и производства технологического инструмента. Годовой экономический эффект только от использования их в цветной металлургии превысил полтора миллиона рублей. А на Кузнецком металлургическом комбинате, Западно-Сибирском металлургическом заводе и Иркутском заводе тяжелого машиностроения получено около трех миллионов рублей экономии.

Огромную роль играют приборы в научных изысканиях. На кафедре физики твердого тела Киргизского государственного университета на установке ИМАШ изучаются явления сверхпластичности промышленной стали. Изучены закономерности изменения ее структуры и даны ценные рекомендации производству.

Глава десятая,

РАССКАЗЫВАЮЩАЯ О КОЛЛЕКТИВЕ ФРУНЗЕНСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ КАЗАХСКОЙ ОРДЕНА ЛЕНИНА ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ, НЕОДНОКРАТНОМ ПОБЕДИТЕЛЕ ВСЕСОЮЗНОГО СОЦИАЛИСТИЧЕСКОГО СОРЕВНОВАНИЯ.

ГУДОК В СТЕПИ

— Сколько раз я водил составы из Пишпека в Луговую и обратно! Наизусть знаю каждый подъем, поворот, спуск. На карте железнодорожных магистралей страны эта стальная ветка едва заметна — ведь дорога покрывает расстояние всего-то в 150 километров. Но в судьбе нашей республики, в судьбе города Фрунзе она сыграла огромную роль,— вспоминает бывший машинист паровозного депо Пишпек, член КПСС с 1925 года, кавалер ордена Ленина Л. Лебедкин.

8 августа 1924 года в Пишпек прибыл первый железнодорожный состав. Хорошо просмоленные шпалы держали новенькие, пока еще не наезженные до блеска рельсы, а тишину спаленной немилосердным солнцем желто-серой степи не нарушали призывные гудки паровозов... Дорога была построена в рекордно короткий для того времени срок — менее чем за год. Председатель Высшего совета народного хозяйства страны Феликс Эдмундович Дзержинский прислал тогда телеграмму со словами благодарности за проявленный трудовой героизм всему рабочему классу Туркестанской республики и всем участникам строительства железнодорожной ветки Аулие-Ата — Пишпек.

Сегодня, спустя полвека, листая, волнующие страницы истории, убеждаешься, насколько символично то, что уже в первые годы Советской власти, когда страна только начала ликвидировать тяжелые последствия гражданской войны, все же были изысканы средства на строительство железной дороги в далекий, захолустный Пишпек. Мы часто сравниваем железные дороги с артериями. В данном случае, мне кажется, это сравнение особенно оправдано. Стальная магистраль от Луговой до Пишпека действительно стала той зримой артерией, которая соединила Киргизию со всей страной.

Мне уже за семьдесят. Многое пережил, многое видел. И

хотя на трассе от Пишпека до Луговой остались те же повороты, спуски, подъемы, но дорога уже не та. И не потому, что с тех пор, как открыто по ней движение, не раз менялись шпалы, и рельсы, уложенные в двадцать четвертом году, давным-давно отправлены в металлолом. Дорога, как жизнь, постоянно обновляется.

Когда-то я ездил на паровозах «ОВ-4700». Машинисты ласково называли их «овечками». Голосистый был паровозик. Бывало, прибудешь на станцию, а он, окутанный облачками белого пара, долго посапывает, шипит: устал, мол... Любил я эту машину, сжился с нею. А теперь паровозы стоят без дела, навсегда отслужив свой век. Вместо них трудятся сильные локомотивы. И уже не стелются вслед за составами темные шлейфы дыма, и другие гудки звучат на сегодняшней железной дороге. Давно перекрыты также все наши прежние рекорды. Помню, как в конце тридцатых годов я привел состав весом в 700 тонн. Это было значительное достижение!.. А сейчас в путь уходят составы по нескольку десятков тысяч тонн. И дело это привычное, каждодневное.

Выросли и мои ученики. Лет двадцать назад помощником со мной ездил М. Садыков, любознательный, энергичный паренек. Работал без устали, стараясь досконально постичь непростой организм паровоза. Теперь М. Садыков стал первоклассным машинистом. От всей души я радовался за него, когда по итогам социалистического соревнования за успешное выполнение заданий девятой пятилетки он был награжден орденом Ленина.

КАК ПРОВОЖАЮТ ПАРОВОЗЫ...

Долго и преданно служили паровозы человеку. С ними связана целая эпоха железнодорожного транспорта. Но настало время и им пришлось сдать вахту. Неэкономичные, с низкой тягой машины уже не удовлетворяли требованиям дня.

Шаг за шагом, постепенно паровозы отступали перед новой техникой. Сперва у них отобрали зычный, победный гудок, которым они возвещали далеко окрест о своем прибытии на станцию, об отправлении в дальний путь. В пятидесятые годы паровозные сигналы вблизи населенных пунктов были запрещены. А вот убрать черный шлейф дыма, который густыми клубами стелился за составом, оказалось намного труднее. Здесь не могли помочь никакие запреты.

Дым свидетельствовал о крайне низком коэффициенте полезного действия паровоза как тепловой машины. Из каждых ста килограммов топлива, сгоравшего в его прожорливой топке, в дело шли лишь 10—12 килограммов. Остальные превращались в дым, вылетая в трубу. Не зря же, чтобы подчеркнуть ничтожную полезную отдачу какой-либо машины, люди говорили: КПД, как у паровоза. Лучшего сравнения в этом смысле нельзя было придумать.

Инженеры старались усовершенствовать паровозы. Но кардинального ничего не могли придумать. Низкий КПД не позволял развить большие мощности, а следовательно — тягу. Это ограничивало грузоперевозки. Достаточно сказать, что паровозы «ЩО» могли водить поезда весом не более 700 тонн. Правда, у других серий — «ФД», «СО» и «Л» тяга была побольше, но не настолько, чтобы коренным образом решить проблему увеличения грузоперевозок. Словом, требовалась принципиально новая машина, которая смогла бы заменить отживающий свой век паровоз.

С конца пятидесятых годов в стране началась реконструкция тяги на железных дорогах. Наступила эра тепловозов и электровозов. Мощные тепловозы стали работать и на фрунзенском отделении дороги. Это были машины 2-ТЭ10Л. Как выгодно они отличались от паровозов! Развивая мощность в 6000 лошадиных сил, они водили составы из Пишпека в Луговую весом 5 тысяч тонн. К началу семидесятых годов паровозы остались только на маневровых путях, помогая формировать большегрузные поезда. Да ходили они еще из Пишпека в Рыбачье. Здесь, на сложной горной дороге через Боомское ущелье, легкие паровозы долго не уступали позиций современным машинам, которые на десятки тонн были тяжелее. Чтобы пустить их по этой трассе, требовалось сперва перестлать всю дорогу, значительно усилив ее.

Последний магистральный паровоз в стране был выпущен в 1956 году. Став последним, он возвестил о научно-технической революции, которая началась на железной дороге. С тех пор прошло немногим более двадцати лет. Ушли на покой даже маневровые паровозы. И через Боом уже идут тяжелые грузовые составы. Их везут тепловозы. Техническое перевооружение тяги на железной дороге позволило не только в несколько раз увеличить грузоперевозки, но и изменить содержание труда людей. Навсегда ушла в прошлое профессия кочегара. А взять машиниста? Белая сорочка, галстук, черный костюм, фуражка — вот его рабочая форма. Нынешние же двадцатилетние разве что из

кинофильмов могут представить машиниста паровоза — человека в замасленной спецовке, с неизменной ветошью в руках.

Но дело не только во внешнем облике. Современная мощная техника потребовала более основательных знаний, постижения всех тонкостей управления сложным дизельным агрегатом, большей, я бы сказал, внутренней культуры и организованности. Вот почему в депо станции Пишпек почти все где-нибудь да учатся: кто в институте, кто в техникуме, кто в школе передового опыта, кто в народном университете. А иначе и нельзя. Жизнь не стоит на месте. С каждым годом тепловозное хозяйство совершенствуется, появляются новые, улучшенные машины. Чтобы взять от них все возможное, ими должны управлять грамотные, знающие люди.

ПЕРВЫЙ РЕЙС

На Фрунзенском отделении Казахской железной дороги работает диспетчером Аписа Омурова. Её любят, уважают в коллективе за трудолюбие, добросовестность, собранность в работе.

В трудовой биографии Аписы Омуровой есть памятная страница. В трудные военные годы она была первой киргизской женщиной-машинистом. На её счету сотни рейсов, но самый незабываемый — первый.

Морозное январское утро. Над станцией повис промозглый серый туман. Возле эшелона суета: то и дело подъезжают повозки с ранеными, санитары на носилках вносят бойцов в вагоны.

— Который уж раз, не помню, обхожу состав,— вспоминает Аписа Омурова.

— Эй, сестренка,— окликает меня молоденький солдат с забинтованной головой,— куда повезешь нас?

— На джайлоо, пить кумыс.

— Джайлоо? Что это такое?

— Луг, да только в горах... Но сперва поедем в Токмак.

Ох как медленно тянется время! До отправления еще сорок минут. Дохожу до последнего вагона, поворачиваю обратно. Паровоз окутан белым теплым паром. Мой помощник — русоволосый Коля Назаров уже в кабине. С сегодняшнего дня мы будем ездить вместе.

— Как дела? — спрашиваю.

— Все в порядке, Аписа. Иди погрейся, а то вон как посинела.

— Я еще немного похожу, а ты следи за давлением.

— Волнуешься?

Я пожимаю плечами, улыбаюсь: что могу ответить? Конечно, волнуюсь. Да он и сам волнуется. Ведь этот рейс для Коли как помощника машиниста тоже первый.

Снова, не торопясь, иду в конец эшелона. Мысленно успокаиваю себя: «Все будет хорошо. Ведь машину же ты знаешь, как-никак три года работала в депо слесарем, ремонтировала паровозы...» Вспомнила я своего наставника слесаря Ивана Григорьевича Свищева. Он подметил, как я любила первой войти в кабину капитально отремонтированного паровоза. Для меня это были очень торжественные, почти что праздничные минуты. Однажды Иван Григорьевич спросил: «Что, дочка, к машине тянет?» Я смутилась, а он положил мне руку на плечо и сказал: «Я же вижу, Аписа, какой ты становишься там, в кабине. Это мечта в тебе говорит, хорошая мечта — самой повести паровоз, сделать эдакую махину послушной своей воле».

Я еще больше смутилась. Ведь сама себе боялась признаться, что в глубине души мечтаю о том же. Иван Григорьевич мне тогда и посоветовал: «Становись машинистом. Уверен, ты будешь хорошо водить поезда».

И я перешла на паровоз, год ездила помощником машиниста. Не каждый хотел брать меня в рейс: дескать, какой может быть прок от девятнадцатилетней девчонки! Я изо всех сил старалась доказать, что могу справиться с обязанностями помощника не хуже другого. Не одну тонну угля перекидала в топку, училась понимать «характер» паровоза. А он, надо сказать, непростой, с капризами. Нужно овладеть множеством навыков, чтобы постичь особенности машины. И вот настал заветный день: мне доверен самостоятельный рейс. Да какой ответственный — везти эшелон с ранеными бойцами.

Незаметно подошло время отправления. Спешу к паровозу. Коля докладывает: «Пар на «марке».

Значит, можно в путь. «Ну, не подведи»,— шепчу я машине и нажимаю на клапан. Протяжный, длинный гудок поплыл над станцией. Паровоз, с напряжением преодолевая силы инерции, запыхтел и, тяжело выдохнув плотное белое облако пара, тронулся с места. «Поехалии-ли!» — весело крикнула я в заснеженное пространство, отступавшее перед уверенно набирающим скорость поездом. На повороте выглянула из окна и увидела загибающийся по дуге длинный состав зеленых вагонов с красны-

ми крестами. Старалась ровно «брать» подъемы, плавно, как можно плавнее, тормозить перед спусками, чтобы ничто не могло потревожить раненых.

В кабину со свистом врывается морозный ветер, обжигает щеки. А мимо в розовом рассвете плывет Чуйская долина, отороченная с севера остроконечными зубьями вершин Ала-Тоо.

— Пора воду в котел подкачать! — даю команду.

Коля включил инжектор. И тут на его лице я увидела растерянность.

— Что стряслось?

Метнулась к водомерному стеклу и все поняла: уровень воды в нем вместо того, чтобы повышаться, стал падать.

— Давай аварийный!

Включен и аварийный, а вода все равно не прибывает. Уровень в водомерном стекле катастрофично понизился; каждую минуту может произойти взрыв. Что делать? Остановить состав? Остудить топку? Но кто знает, чем обернется тогда для раненых непредвиденная и, судя по всему, длительная остановка средь заснеженной долины? Многие ведь нуждаются в немедленной операции, стационарных условиях. Дорога каждая минута.

И я приняла твердое решение: найти и устранить причину аварии на ходу, не останавливая паровоз. Николаю поручила вести поезд дальше, а сама стала копаться в насосе. Но он был исправен. А что если засорился выход воды из тендера в систему? Полезла в люк тендера. Глубоко вдохнув воздух, в одежде нырнула в воду. Но и с заградительной решеткой тоже оказалось все в порядке, она не засорилась. Видимо, неполадки произошли с самим клапаном. Попыталась открыть его — не удалось. Пришлось изрядно поработать под водой молотком и зубилом. Так и есть — лопнула, оказывается уплотнительная шайба и из-за этого вода не поступала в котел.

Не знаю, сколько времени провозилась с шайбой. Когда спустилась в кабину и увидела, как в водомерном стекле поднимается уровень воды, я не выдержала и заплакала. Николай отвернулся, сделал вид, что не замечает моих слез, только проворчал: «И так вся мокрая... Грейся и сушись».

Через час показался Токмак. На станции было полно встречающих. Собрались женщины с узелками и свертками — подарками для раненых. Были здесь мальчишки и девчонки из Токмакского детского дома. Они встречали меня, бывшую воспитанницу детдома, свою старшую сестру, которая привела эшелон с ранеными бойцами.

ОДИН ЗА ДВОИХ

О начинании машиниста П. Попова, который первым в Киргизии стал водить тепловозы один, без помощника.

Паровозы с первых дней существования обслуживались бригадами из двух, а иногда из трех и даже четырех человек. Потом им на смену пришли тепловозы — более мощные, экономичные, более удобные в эксплуатации. Но обслуживались они, как и паровозы — бригадами. В каждой два человека — машинист и его помощник. Машинист, по сложившемуся издавна разделению труда, вел тепловоз, управляя им с пульта, расположенного в кабине справа. Помощник следил за сигналами с левой стороны и передавал их машинисту, присматривал за порядком на тепловозе, ликвидировал мелкие неисправности. В общем, представлялось, что иначе и быть не может.

А оказывается, может.

Машинист локомотивного депо Пишпек Петр Иванович Попов стал работать на маневровом тепловозе один, без помощника.

Обязанности бригады маневрового тепловоза сложны и ответственны. От того, насколько оперативно, четко, или как у нас еще говорят — вертко работает маневровый тепловоз, зависит своевременность подачи вагонов к фронтам погрузки и выгрузки, формирование составов и отправление поездов в соответствии с графиком. Справиться со всем кругом обязанностей, обеспечить при этом безопасность движения нелегко и бригаде.

Но вот стало известно, что на станции Люблино Московской железной дороги маневровые машинисты начали работать без помощников. Причем справляются с заданиями отлично.

Это начинание москвичей очень заинтересовало коллектив фрунзенского отделения дороги. Ведь оно существенно повышает производительность труда, а это очень важно для нашего отделения, выступившего со встречным планом, более напряженным по сравнению с установленным первоначально.

Первым вызвался последовать примеру люблинских коллег П. Попов.

— Тепловозы теперь,— говорит он,— оборудованы двумя пультами управления — правым и левым, снабжены радиостанцией для постоянной связи с маневровым диспетчером. В этих условиях, надеюсь, справлюсь один.

Петр Иванович — кадровый машинист, по образованию техник-механик, дело свое знает отлично. И все же в первое его дежурство без помощника вместе с ним в кабину тепловоза

сел инструктор В. Муратов. Подсказывал, помогал: нелегко-таки сразу привыкнуть к новому.

Вслед за П. Поповым стали работать по-новому машинисты локомотивного депо Пишпек Николай Еременко, Анатолий Ольховский и Асхат Шагалимов.

ВСЕГДА В ПУТИ

— Тысячи машинистов и диспетчеров, составителей поездов и стрелочников, проводников вагонов и путейцев обеспечивают главный транспортный конвейер Родины,— делится мыслями о своей работе, проблемах дальнейшего повышения эффективности железнодорожного транспорта почетный железнодорожник Г. Сухачев:

— О важности его много говорить не буду, приведу только две цифры: 80 процентов всего внутреннего и половина мирового грузового оборота ложится на плечи железных дорог страны.

С железнодорожным транспортом связана вся моя судьба. Я пришел в депо в 1945 году, сразу после окончания технического училища. Был слесарем, помощником машиниста. Больше 20 лет работаю машинистом, вожу поезда — и пассажирские, и грузовые.

На моих глазах изменилось многое на транспорте, особенно в минувшей пятилетке. Сужу по нашему фрунзенскому отделению. На всех участках усилены пути: мощные рельсы уложены на щебеночное основание. На смену паровозам пришли тепловозы. Обновился вагонный парк. Это позволило поднять вес поезда с 2700 тонн до 4 тысяч, а скорость движения увеличить с 50 до 80 и даже 100 километров в час. А как изменился труд машиниста и его помощника! Ни с мазутом, ни тем более с углем дела не имеем. Ходим на работу в светлых рубашках.

Железнодорожники Киргизии уверенно стартовали в десятой пятилетке: план первого года выполнен по всем основным экономическим и финансовым показателям. Улучшилось использование грузовых вагонов. В результате мы высвободили в сутки до 20 вагонов для дополнительной погрузки. Выросла производительность труда и снизилась себестоимость перевозок.

Этот успех — большая заслуга коммунистов отделения, наших передовиков, которые вели и ведут за собой коллектив. В их числе механик-бригадир пассажирских вагонов М. Аюпов, ма-

шинист-инструктор А. Болотов, маневровый диспетчер Н. Глущенко, машинист М. Садыков, монтер Н. Абаев, составитель поездов А. Жигульский.

Мы помним: десятая пятилетка напряженная. Промышленность республики не стоит на месте. Растет выпуск пресс-подборщиков на заводе имени Фрунзе, самосвалов на автосборочном, цемента на Кантском цементно-шиферном комбинате. Растет и будет расти объем перевозок по железной дороге. Нам нужно готовиться к выполнению новых напряженных заданий.

Отделением планируется ряд мер, которые облегчат эту задачу. Например, на станциях отделения увеличится протяженность приемо-отправочных путей, поезда будем водить большей длины, и, следовательно, большего веса. Планируется капитальный ремонт пути, внедрение ксенонового освещения на станциях с тем, чтобы увеличить скорость и безопасность движения поездов.

Наш долг — использовать полностью все возможности техники. Однако основной упор мы обязаны сделать на улучшение использования подвижного состава. А это зависит от улучшения качества работы каждого члена коллектива, от его личного вклада в общее дело. Путейцы должны в образцовом состоянии содержать пути, составители без задержки формировать составы, а грузчики их загружать, машинисты быстрей вести поезда, строго выдерживая заданную техническую и участковую скорость. Ни один участок хозяйства не должен «хромать». Другими словами, каждому надо подтянуться, поискать свои резервы. Их еще немало у нас.

Недавно на общественном совете колонны мы беседовали с одним машинистом: он почти мой ровесник — и по возрасту и по стажу. Опыта вождения поездов ему не занимать. А вот поди ж ты, постоянно допускает пережог топлива. Спрашиваем его, в чем дело? Ссылается на неблагоприятные условия. А на деле у него и у других, допускающих пережог (их в общем-то немного), это просто неряшливость, нежелание рассчитывать, по-хозяйски подходить к делу.

Хотелось бы сказать и о необходимости улучшения организации условий труда и отдыха. От этого тоже во многом зависит качество работы. Для машинистов депо, например, важно, чтобы тепловозы лучше ремонтировались, чтобы лучше планировалась наша суточная работа. Бывает, приведешь состав в оборотное депо и ожидаешь по 4—8 часов сверх положенного новый состав, который нужно вести в обратном направлении. Такое ожидание утомляет, а для машиниста это просто опасно.

Предстоит подумать над повышением культуры обслуживания пассажиров. Когда ведешь фирменный поезд, испытываешь не только чувство удовлетворения, но и гордость. Вагоны комфортабельные, всюду чистота, к услугам пассажиров все удобства. А вот за добавочные поезда, которые вводятся в летнее время, порой краснеем. Нужно, чтобы все составы радовали людей.

Тысячами нитей коллектив отделения связан с народным хозяйством республики, поэтому многие вопросы должны решаться совместными усилиями. Например, вопрос сохранности вагонов, лучшего их использования. Немало случаев, когда предприятия с опозданием привозят грузы, из-за этого иной раз десятки вагонов простаивают. А они должны двигаться, работать. Ведь вагоны это те же деньги.

Долг перед республикой и страной обязывает коллектив отделения проявить максимум энергии, организованности, мобилизовать все свое умение и опыт, чтобы обеспечить выполнение заданий десятой пятилетки. Это будет наш ответ делом на решения исторического XXV съезда КПСС.

СОДЕРЖАНИЕ

Годы борьбы и созидания 3
Глава первая 7
Глава вторая 21
Глава третья 34
Глава четвертая 44
Глава пятая 59
Глава шестая 71
Глава седьмая 84
Глава восьмая 96
Глава девятая 109
Глава десятая 122

МАЯКИ ГОРОДА-ЮБИЛЯРА

Сборник очерков

Редактор Оренбургина В.
Художник Шрайбер В.
Худож. редакт. Васильев Г.
Техн. редакт. Ревенко Р.
Корректор Шейко Л.

ИБ № 391

720737, ГСП, Фрунзе, 1, Советская, 170,
издательство «Кыргызстан»

Сдано в набор 9/XI 1977 г. Подписано к печати 22/V 1978 г. Д — 07402. Бумага типографская № 1, формат 60×84 1/16, 8,25 физич. печ. л., 7,67+0,93 вкл. условн. печ. л., 8, 33 учет.-изд. л. Тираж 5000. Заказ № 77. Цена 50 к.

720461, ГСП, Фрунзе, 5, ул. Жигулёвская, 102,
Киргизполиграфкомбинат им. 50-летия Киргизской ССР Госкомиздата Киргизской ССР

50 к.

«КЫРГЫЗСТАН» ФРУНЗЕ, 1978.