

А.В. Манин-Уралец

000 МАРШРУТ



Заводы Москвы. Часть 6. В условиях реформ



А.В. Манин-Уралец

**Заводы Москвы. Часть
6. В условиях реформ**

«Автор»

2026

Манин-Уралец А.

Заводы Москвы. Часть 6. В условиях реформ / А. Манин-Уралец — «Автор», 2026

В книгу вошли материалы фундаментального труда автора «Истина нас наконец нашла?!» – История Москвы и Московской области в историях заводов: век XX» издания 2016 года, а именно глава 4 «Заводы Москвы и Московской области в условиях Перестройки и либеральных реформ 1985-2000-е гг». Источниками, вскрывающими общие признаки развития всех промышленных предприятий в условиях социализма советского образца, служат материалы написанных и опубликованных книг автора об истории десятков заводов Московского региона и Южного Урала.

© Манин-Уралец А., 2026

© Автор, 2026

А.В. Манин-Уралец

Заводы Москвы. Часть

6. В условиях реформ

В данную книгу вошли материалы фундаментального труда автора «Истина нас наконец нашла?!» – История Москвы и Московской области в историях заводов: век XX» издания 2016 года, а именно глава «Заводы Москвы и Московской области в условиях Перестройки и либеральных реформ 1985-2000 гг.»

Общий труд, как и данная глава, послужил источником для доказательства точных констант в историях исторических явлений и попытке доказательства существования двигателя социализма советского типа – открытого автором исторического /и общесоциологического/ Закона Исторического потенциала советских промышленных предприятий (предприятий СССР).

В публикациях ссылки на источники означают указание страниц уже опубликованных историй промышленных предприятий, которых в общей сложности автором было изучено 50, написано и подготовлено к изданию, а затем опубликовано 30.

Это заводы Москвы, Московской области и широко известные предприятия Южного Урала.

Работа автором проведена с опорой на тысячи архивных документов, устных и письменных воспоминаний свидетелей и участников исторических событий заводской истории и истории строительства моногородов, а также на музейные экспонаты и другие источники, в т. ч. периодическую печать многотиражек промышленных предприятий, их кадровую и техническую документацию, «пояснительные записки» к годовым отчетам и другое.

Глава 4. Заводы Москвы и Московской области в условиях Перестройки и либеральных реформ 1985 – 2000-е гг.

Раздел 1. От Перестройки - к либеральным реформам: исчезновение социализма.

Продолжая анализ истории заводов Москвы и Подмосковья с позиций того, имелся ли у них в период Перестройки потенциал и далее развиваться по советской модели хозяйствования, автор попытается найти и сформулировать ответы на ряд других принципиально важных вопросов.

Если доперестроечный период (хотя бы три пятилетки -1970-1985 гг.) являлся «застойным», то, с точки зрения тех, кто приветствовал «горбачевскую» перестройку, было бы очень логичным попытаться доказать, что из этого «застоя» удалось ликвидировать хоть что-нибудь значительное в «антизастойной» пятилетке Перестройки 1985-1990 годов.

Вне зависимости от идеологии перестройки нужно рассмотреть факты тех высоких достижений заводов Москвы и Подмосковья в этом пятилетии, которые имели место.

Важно рассмотреть этот успех, во-первых, как следствие социалистических методов хозяйствования и, во-вторых, как результат больших усилий заводских коллективов для сохранения позиций в экстремальных условиях. И, наконец, необходимо рассмотреть то, что было сломано или сведено на нет в результате идеологии Перестройки (до периода наступления эпохи либеральных экономических реформ вне рамок советского строя).

В результате этого анализа возможно получение информации по двум принципиальным аспектам:

1. Может ли СССР рассматриваться как хороший опыт развития государства в тех условиях, когда а) советский социализм, как государственная машина, с самого начала сводился, по сути, к гонке вооружений и б) советский социализм, как опыт подлаживания под эти нужды всей жизни трудящихся заводов, с самого начала сводился к налаживанию социально-бытовой инфраструктуры, строительства жилья, улучшения жилищных условий, строительству жилых поселков с городской инфраструктурой, индустриальных городов?

2. Что в такой истории может примирить три идеологически противоборствующие стороны: сторону, стоящую за моральные ценности дореволюционных, царских, монархических, времен; сторону, отстаивающую точку зрения о пользе советского социализма, о необходимости для России социалистического пути развития; сторону, признающую историю России нравственной только в качестве демократического государства западного образца?

Для получения ответов необходимо, по крайней мере, указать на настроение коллективов заводов при переходе от социализма доперестроечного периода к социализму с Перестройкой в начале 12-й советской пятилетки интенсификации народного хозяйства и гласности.

А также попытаться ответить на ряд вопросов.

В чем выразилась конкретная работа заводов, как реакция на призывы Перестройки и некие новые права, гарантированные Перестройкой?

Что явилось позитивным, а что негативным в Перестройке и последствиях перестроечных реформ?

Бели реформы Перестройки изначально к размыванию социализма и ликвидации СССР?..

Анализируя историю заводов периода либеральных экономических реформ 1991-2011 гг., т. е. за 20-летний период, достаточный, чтобы извлечь полную необходимую информацию о жизни одного нового трудового поколения заводов, надо сделать акцент на работе заводов разных типов: военно-промышленного комплекса и обычных (средних) заводов Москвы и Подмосковья.

История всех заводов этих регионов указывает, что Перестройка всеми вначале была воспринята всеми едва ли не как очередной вид социалистического соревнования.

Не случайно, вплоть до 1989 г. на заводах продолжало активно распространяться соцсоревнование, как необходимый метод регулирования трудовых (в коллективе, между членами коллектива, руководством общественных организаций и дирекцией) и производственных (между коллективом, заводом и другими государственными структурами) отношений.

В течение многих месяцев и даже в течение еще нескольких лет после Апрельского 1985 г. Пленума ЦК КПСС, взявшего курс на Перестройку и гласность, заводы, судя по фактам, событиям, явлениям и процессам того периода, большинство основных оргтехмероприятий осуществляли не в результате, а вопреки фактору Перестройки.

Уже в первые годы ее существования негативных последствий оказалось многократно больше, чем позитивных, пока, в конце концов, все не свелось к развалу объединения народов и их экономик – развалу СССР, вопреки мнению большинства, проголосовавших за сохранение СССР.

В истории Московского завода «Вымпел» начало этого периода ознаменовалось следующими фактами. «Начало Перестройки (Апрельский, 1985 года, Пленум ЦК КПСС) в коллективе завода восприняли положительно. Еще не ощущая слишком радикальных перемен, коллектив завода по-прежнему деловито, в том же напряженном ритме, приступил к изготовлению оборудования для технических комплексов космических аппаратов «Глобус», РБ, «Бриз», «Сесат» и других,... для систем космических спутников Земли. Принимает активное участие в модернизации ТК и СК для ракеты-носителя «Протон-М»...

Ускоренными темпами продвигалась работа по изготовлению оборудования по темам «Буран» - завод выпускал площадки обслуживания, электрооборудование, щиты управления...» /С. 152/.

«В декабре 1985 года, согласно приказу министра МОМ Р. А. Афанасьева, завод был преобразован в Научно-производственное объединение «Вымпел». Генеральным директором был назначен В. И. Сенин... В 1986-1988 годах на волне демократии начались выборы начальников подразделений» /Там же/.

Выборы на таком специализированном, режимном заводе, как «Вымпел» не могли не оказать негативного влияния на всю работу сложного производства, как, впрочем, и на всех заводах региона.

Но коллективы пока не видели в этом никакого «подвоха», хотя это многим и не нравилось, даже самым выдвиженцам от имени рабочих коллективов; а их выборность в ряде случаев выглядела слишком легкомысленно или «по-казацки», будто выбирали атаманов, тех, кто был «люб». И нередко «любим» был тот, кто пасовал перед рабочими.

Невозможно представить себе такую картину выборности ведущих специалистов рабочими коллективами на любом секретном, военном, ракетно-космическом производстве в любой ракетной державе.

В России это оказалось возможно. Кроме того, этот фактор был, конечно, в потенциале социализма, но проявился он если и в том месте, то не в тот час. Совсем не с того начало правительство и по глобальным проблемам поддержания престижа СССР.

Не подозревали в коллективе и о «каверзах» главных идеологов Перестройки в области развития ведущей космической техники страны – корабля «Буран».

А ведь он очень много значил для народа, как некогда много значил запуск в космос первого искусственного спутника Земли. Поэтому и прикосновение к этому проекту было чудом, наполняло уверенностью в завтрашнем дне всей страны.

«Знаковым для меня оказался 1988 год, - вспоминал Р. Г. Галямов, - таковым этот год я считаю для себя и сейчас. В конце года я был в командировке на Байконуре. Мне удалось увидеть весь необъятный комплекс технологических производств подготовки «Бурана» к запуску: стартовый комплекс, ЦУП, посадочную площадку. Все это не может оставить равнодушным ни одного человека, и это трудно представить, не увидев воочию. Сам аппарат взлетел и сел, как и было ему предписано. Для меня это совпало с днем рождения.

Нельзя не сказать о митинге, который потом состоялся, и мне посчастливилось на нем быть. Радость на лицах, уверенность в своих силах и в будущем, воодушевление царили среди великолепных инженеров, мастеров своего дела. Апогеем митинга стала неопишуемая встреча с А. С. Афанасьевым (действующим министром был В. Х. Догужиев), который очень коротко, глубоко сердечно поблагодарил всех за сотворенное техническое чудо.

Эта благодарность относилась ко всем, кто многие годы готовил этот пуск, в числе их – коллектив завода «Вымпел» из Москвы» /С. 156/.

Главной разрушительной силой Перестройки стало то, что очень быстро прерывались деловые партнерские связи с поставщиками и потребителями сырья, материалов, изделий, а также партнерами по обмену опытом и оказанию взаимопомощи в области отладки новой техники и новых технологий.

В доперестроечный период и в середине 80-х годов с этим на заводах был, пусть и относительно полный, но по существу строительства социализма, все-таки полный, а нередко – и идеальный порядок. Не разрушались, а укреплялись связи с НИИ, создавались новые КБ и КО.

«В 1980-е годы министерство довольно часто, в качестве «оказания техпомощи» другим организациям, поручало заводу «Вымпел» заказы на срочное изготовление элементов специзделий, которые не успевали к назначенному сроку сделать другие предприятия отрасли.

Объем таких поручений возрастал, для чего потребовалось создать специальный конструкторский отдел...

За короткий срок отдел установил деловые отношения более чем с 30 организациями из восьми городов.

Для каждого предприятия, учитывая специфику изделий, было разработано и согласовано положение о ведении КД (конструкторской документации) в производстве, взаимоотношениях при изменении КД, испытаниях, предъявлении изделий ОТК и заказчику...» /С. 157/.

Когда «политическое руководство страны взяло курс на конверсию оборонных отраслей промышленности, заводу были поручены разработка и изготовление некоторых видов медицинского оборудования, а также автоматической линии изготовления современных утюгов ленинградского завода «Большевик».

Эти задачи завод выполнил, получив при этом наработки по специфике проведенных работ в части техники исполнения; появился опыт международного сотрудничества; расширился круг организаций и предприятий, с которыми работал завод. Особо следует отметить успехи в создании кресто-мотальных агрегатов для текстильной промышленности, совместно с чехословацким объединением «Элитекс...» /С. 160/.

В конце 1980-х годов уже почти все оборонные предприятия, по решению правительства, осваивали производство товаров народного потребления... Осуществлялись взаимные консультации, поездки в Чехословакию.

«Окно в Европу» было прорублено... В 1989 году были выпущены первые опытные образцы «Тексконера», а с 1990 по 1993 годы уже осуществлялся серийный выпуск этих изделий» /С. 161/.

Меры по изготовлению продукции для населения уже не имели ничего общего с прежней задачей выпуска на всех предприятиях СССР, включая и оборонные, товаров ширпотреба, товаров народного потребления (ТНП), которые в основной массе своей были среднего качества.

Принципиальную разницу составило то, что ТНП в СССР выпускались (параллельно) в условиях наращивания выпуска основных видов продукции заводов, а в условиях Перестройки и рыночных реформ – в условиях наукоемких программ производства наукоемкой продукции, составляющей гордость Москвы, Российской Федерации.

Изготовленные в 1986 году на предприятии «Вымпел» товары ТНП были товарами еще доперестроечной эпохи, в частности, «медицинский прибор «Инфита». В том же году «выпускались изделия «Термос», «Тетерев» - для КГБ; спецчемоданы - для следователей (по 500 штук в год), игрушки, хозпостройки и другое» /С. 160/.

«В советские времена существовала установка ЦК КПСС и правительства: каждое оборонное предприятие, используя свой высокий научно-технический потенциал, обязательно должно было выпускать ТНП.

В частности, предприятия Министерства общего машиностроения выпускали в качестве такой продукции тракторы типа «Беларусь» и навесные орудия к нему (завод в Днепропетровске и Юргинский завод), стиральные машины (Омск), телевизоры «Славутич» (Украина), электробритвы «Бердск» и многое другое в разных городах Союза.

Что касается помощи в поставках труженикам полей, то эту работу «Вымпел» начал активно еще в середине 1960-х годов. В 1970 году выпустил два первых корнеплодуборочных комбайна ККГ-1,4. Затем их выпуск стал массовым, даже был открыт отдельный заводской цех для их сборки. В 1982 году предприятие выпустило образец комбайна для сбора шампиньонов...

Когда на основании постановления правительства в планы предприятий оборонной промышленности ввели с 1969 года выпуск товаров народного потребления, на заводе «Вымпел» на базе цехов № 1 и № 8 были организованы бригады по ТНП... В кратчайшие сроки

по конструкторской документации, разработанной технологами завода, освоили производство настенных и рожковых вешалок для прихожей, подставок под обувь и под телефон (в 1974-1976 гг. всей этой продукции было изготовлено около 75 000 штук). В 1977 году было принято решение о срочном создании конструкторско-технологического отдела по проектированию новых товаров народного потребления в производство... С 1978 года здесь приступили к выпуску автомобильного багажника, комплекта для прихожей, детских игрушек – самоходной установки СУ-100 и танка «Т-34», походных пластмассовых кружек.

Изготовленная продукция не залеживалась на прилавках магазинов... Ежегодно автобагажников каждого вида изготавливалось... до 15 000 штук. Они использовались на всех массовых легковых автомобилях, которые выпускала промышленность СССР, а именно: на «Волге», «Жигулях», «Москвиче» и «Запорожце»... Садовые домики, изготовленные в 1982-1984 годах в количестве 50 единиц, до настоящего времени служат людям.

В 1984 году по чертежам, разработанным проектным институтом «Росгипрониисельстрой», была запущена в производство «Хозяйственная постройка для застройки территорий садоводческих товариществ». В общей сложности было создано около 100 построек, и ряд сотрудников завода имеют домики в заводском исполнении на загородных огородных участках. Разработка штампов для изготовления многофункциональных стеллажей позволила с 1987 года довести их выпуск до 2000 в год. Стеллаж без труда собирался в легкую конструкцию, которую можно было использовать и для служебных помещений, и дома... В 1990 году на основании распоряжения Совета Министров СССР от 13 мая 1980 года № 836-Р НПО «Вымпел» разрешили бартерную поставку на экспорт автобагажников разборных универсальных... и щитков защитных для задних арок автомобилей «Жигули» /С. 162-165/.

Опыт налаживания производства товаров народного потребления, нужда в них у населения страны, во многом способствовали тому, что на заводах во времена Перестройки, на базе различных цехов как грибы после дождя стали появляться т. н. кооперативные предприятия.

При этом, почувствовав вкус «собственных» денег, многие кооперативы стали стремиться стать полностью самостоятельными. Именно поэтому первые предприниматели, накопившие первый капитал на государственном оборудовании, в государственных помещениях и с помощью «государственных рабочих», весть о крахе социализма и развале страны восприняли с удовлетворением, с радостью, с надеждой разбогатеть.

Таким образом, нельзя исключать фактор опыта производства ТНП, опыта их сбыта, а также фактор кооперативного движения в СССР, как продукт «демократии и либерализма Перестройки», как один из факторов, ускоривших развал социализма и СССР.

Хотя в конце 80-х гг. еще никто не мог знать об этой грядущей катастрофе социализма.

Завод работал, коллективы с некоторым энтузиазмом соревновались, провели, к примеру, конкурс «По приведению помещений в образцовое состояние собственными силами». На многие подразделения он оказал самое благотворное влияние. Порядок воцарился на всех участках. Санбытовые помещения с идеальной чистотой, с зеркалами и даже цветами рабочие называли «кремлевским вариантом». Поистине, это был образцовый конкурс» /С. 166/.

Не думая о развале СССР, в стране, напротив, искали новые формы работы в сфере объединения усилий отдельных производственных и научно-исследовательских самостоятельных структур.

Так, например, «приказом министра радиопромышленности от 22 февраля 1989 года на базе радиотехнического завода создается Производственное объединение «МРТЗ». В июне ПО «МРТЗ» было включено в Научно-производственное объединение «Алмаз» /С. 151/.

Что касается товаров народного потребления для населения, то на Московском радиотехническом заводе главным товаром оставались цветные телевизоры «Юность».

Они долгое время «пользовались большим спросом, заслуженным уважением,.. хорошо расходились в магазинах Германии, Италии, Австрии, Бельгии, Афганистана, Югославии и

других стран. Только в ГДР было отправлено уже более 1 000 000 телевизоров. В общем, это тоже было закономерно, ибо телевизионное производство на заводе с самого начала его зарождения сопровождалось непрерывным усовершенствованием схем, конструкции» /С. 149-150/.

«Телевизоры новых моделей «Юность-406В» и «Юность 32ТЦ-309Д» в 1989 году экспонировались на ярмарках в Брно (Чехословакия), В Пловдиве (Болгария), в Бухаресте (Румыния), в Познани (Польша), где получали хорошие оценки жюри и отзывы покупателей. Правда, в странах, уже отходящих от советского социализма и получивших достаточно свободный выбор различной импортной техники, на телевизоры советского производства многие посматривали и со снисходительной улыбкой.

Невзирая на все уважение, которое продолжала питать западная наука к советской, по товарам массового спроса Россия заметно проигрывала тем же японцам, будто вознамерившимся заполнить до предела весь рынок так называемых развивающихся стран.

В «развивающемся» СССР, в ПО «МРТЗ», очень старались приблизиться к западным аналогам, готовились в 1990 году начать серийный выпуск телевизора с системой СЕКАМ-ПАЛ советского стандарта (предназначенного для приема телепередач цветного и черно-белого изображения). Вместе с тем, общее телевизионное производство планировали расширять, причем, для этого использовать рабочие руки... тружеников села.

В 1989 году в совхозе «Москворецкий» был организован цех по изготовлению межблочных соединений для обеспечения программы по телевизору «Юность-Ц440.

В общем объеме товарной продукции объем новых изделий на заводе составлял около 15%, включая и телевизоры, и другие виды изделий. Не случайно, в том же году МРТЗ был награжден Дипломом III степени и серебряной медалью ВДНХ СССР за разработку и внедрение новой техники.

Одним из таких изделий была машина электронная гравировальная автоматическая МЭГА-2Э... Печатные валы, изготовленные на МЭГА-2Э, могли использоваться для печати сложных многокрасочных или тисненых изображений на тканях, полимерных пленках, бумаге, клеенке, искусственной коже, линолеуме, изопленовых обоях, фольге и других аналогичных материалах. Продукция эта, очень высококачественная, пользовалась спросом на многих предприятиях Союза, отправлялась и зарубежным потребителям» /С.151-152/.

Все эти примеры показывают, что гражданская продукция, в принципе, удовлетворяла граждан СССР и даже соцстран, а при дальнейшем ее совершенствовании оставалась бы на хорошем эксплуатационном и потребительском уровне.

С другой стороны, идеология и практика западного «потребительства» уже входила в сознание привыкающих к собственным кооператорам, к «советскому либерализму» советских граждан, в т. ч. и работников заводов.

Людям, забывающим или уже не желающим знать о некоторых очень негативных чертах капитализма и милитаризма, надоело работать на оборону, хотелось больше работать на свои бытовые нужды.

При огромной обеспеченности жильем и возможностях его улучшить, работники страны хотели заполнить свои квартиры, свой быт высококачественными товарами, не хуже, чем народы западных стран.

Это был столь высокий потенциал устремленности к высококачественным товарам, более продвинутым, с точки зрения потребления, к культуре и благам социальной сферы, а кроме того, - в ней было столь много советской энергии, что при грамотной стратегии преобразования прежней модели советского социализма можно было бы вырастить новое социалистическое (без элемента набившей оскомину «советчины, «совковщины») общество.

Как загипнотизированные западным уровнем социально-бытовой жизни, граждане СССР, словно, забыли, что ощущение престижа и величия страны - не менее важная категория, чем «величие» в быту, наполненном товарами массового потребления.

Отныне свое будущее коллективы многих заводов видели, казалось, именно в потреблении зарубежного опыта.

И, казалось, многим было уже все равно, что «в работе ПО «МРТЗ» почти всюду ощущался спад производства, значительный рост цен на энергоносители; с постепенным падением рубля цены возрастали на все. Уменьшение объемов госзаказа, перебои с платежами за произведенную продукцию, покачнувшаяся финансово-экономическая обстановка в стране все более ощутимо сказывались на финансовом положении завода, уровне загрузки производственных цехов.

Хотя выполнение контрактов на поставки продукции на экспорт пока еще позволяло предприятию поддерживать технико-экономические показатели на достаточно высоком уровне. Последние год-полтора до наступления рыночных реформ коллектив МРТЗ благодаря поддержанию фонда прибыли провел целый ряд заслуживающих внимания техмероприятий.

Так, с 1989 года начала успешно функционировать автоматизированная система контроля исполнения документов и решений, принятых с заказчиков (АСКИП). АСУП завода вступила в новый период развития – начала эксплуатации цеховых систем управления на базе персональных ЭВМ (персональных компьютеров), локальных сетей и новой информационной техники. Была окончательно решена задача управления производством на базе программно-технических средств единой сети на межцеховом уровне (АСУП «Горизонт»). В 1990 году приказом министра был утвержден план внедрения систем автоматизированного проектирования (САПР), автоматизированных систем управления технологическими процессами (АСУТП) и вычислительной техники (ВТ) на предприятиях отрасли.

В том же году успешно был внедрен САПР технологических процессов каркасного и штамповочного цехов, введен поточно-групповой метод обработки деталей общемашиностроительного применения по программе «Прогрес-95».

Организовано было производство узлов РЭА на заводе «Метеоприбор» в городе Кимовске Тульской области – для обеспечения ячейками и блоками питания растущей программы сборочно-монтажного производства.

Организовано изготовление модулей цветности для телевизоров в филиале завода в Сергиевом Посаде» /С. 152/.

То есть, какой бы необходимой или не необходимой была Перестройка, заводы страны, промышленность СССР были нацелены на взаимопомощь и интеграцию, на развитие производств по всем направлениям, на расширение и укрепление связей, в т. ч. с зарубежными партнерами.

Напрашивается неизбежный вывод, что курс на коренную ломку системы хозяйствования СССР, советской модели социализма в неподходящий час и в ненужное время для народа, но в подходящий час и в подходящее время для амбициозных политиков, был заложен в коде советского социализма

Он был предопределен самой природой советского социализма, в сфере которой простому советскому работнику и Генеральному секретарю ЦК КПСС в период Перестройки все еще казалось, что, «ввязавшись в бой», он затем преодолет любые новые преграды.

Руководители страны, разумеется, не могли не видеть об этом главном потенциале советского народа.

Все издержки Перестройки, все несчастья и беды, которые обрушились на советский народ, на москвичей – следствия непродуманного подхода руководителей страны к важнейшим, глобальным социально-политическим и социально-экономическим решениям.

Есть большие и серьезные основания полагать, что в ином случае можно было бы соблюсти и интересы народа, и интересы новой власти.

Тем более, что большинство заводов работали образцово и симтемно технически перевооружались.

На другом режимном заводе столицы – московском заводе «Маяк» по отдельным цехам, как и в прежние времена, проводились частичные реконструкции /С. 116/.

«В 1987 году коллектив провел небезболезненную реформу: перевод на двух-трехсменную (вместо двухсменной) работу. Во втором полугодии 1987 года было проведено укрупнение основных производственных цехов... Из-за перегрузки оборудованием производственных площадей постановлением СЭС Куйбышевского района г. Москвы было остановлено производство цеха товаров народного потребления...

Неутешительными были итоги 1988 года.

В новом 1989 году – новые проблемы... Добавили неприятностей резко активизировавшие свою деятельность экологические службы района,.. пришлось переводить в другое помещение литейный участок товаров народного потребления. Полгода участок простаивал... Ряд недостатков в организации производства был ликвидирован (или сглажен) самоотверженным трудом последних героев новаторов и ударников уже слабеющей советской эпохи... И все же время неумолимо диктовало свои условия, и фактор «коллективизма», казалось, навсегда терял свои позиции.

В 1989 году завод впервые не выполнил план по договорным поставкам, в том числе по оборонным заказам»

/С. 117/.

«Если бы не провал Перестройки! Если бы не бездушное отношение к мощным заводам всего огромного хозяйства, в которое было вложено столько сил и средств!

Если бы подойти к этому самому новому «светлому будущему» каким-то иным, достойным путем!..

Налицо было много минусов.

В очень большую проблему выросла работа по обеспечению предприятия материалами, полуфабрикатами и комплектующими изделиями. Ряд поставщиков и прежде по отдельным комплектующим систематически не до конца выполнял свои договорные обязательства. Например, в год в общем объеме ЭРИ, бывало, недопоставки составляли едва не треть от требуемых поставок.

А теперь дела ухудшились многократно. Зачастую с большими трудностями добывались поставки конденсаторов из Ленинграда, штепсельных разъемов из Харькова, подшипников из Куйбышева, триодов из Ульяновска, микросхем из Новосибирска, стали с Волгоградского завода «Красный Октябрь», шинок медных с завода «Москабель», листов алюминиевых со Ступинского металлического комбината, лака из Мосгорхимснаббыта...

Заводам-поставщикам неоднократно писались письма, отсылались телеграммы; добьешься результата от одних, а уже - недопоставки материалов по выделенным фондам из Николаева, Череповца, Каменск-Уральского, Подольска, Бобровки,.. неритмичная поставка комплектующих изделий,.. почти полное отсутствие поставок резисторов... из городов Артик, Эчмиадзин Армянской ССР...» /С. ? /.

Завод неоднократно обращался в хозяйственные партийные органы, в министерства, к поставщикам и даже... в Политбюро (ЦК КПСС). Но поправить положение было уже очень и очень сложно, казалось, что уже и невозможно. Убытки по нерентабельности продукции росли. Финансовое состояние предприятия становилось очень неустойчивым. И хотя план производства товарной продукции даже перевыполнялся, стабильной реализации продукции уже никто не гарантировал.

Это было причиной как систематического нарушения ритмичности изготовления продукции (выпуск продукции часто приходился на третью декаду месяца, что составляло в среднем 70% всего месячного выпуска), так и необязательности эксплуатационников заводских изделий; либо же их неустойчивой платежеспособности.

Трудно было не только заводам, но и министерствам. Последние уже больше обещали, чем могли сделать на самом деле.

Положение дел на «Маяке» усугубилось до такой степени, что для выплаты заработанной платы работникам здесь вынуждены были 9 месяцев прибегать к услугам Промстройбанка СССР для получения ссуды, а также брать кредиты в коммерческом банке.

Для обеспечения стабильной работы в 1990 году, подкрепления финансового положения завода в создавшихся условиях оказалась необходима дотация из Централизованного фонда министерства в размере около 2 миллионов рублей, главным образом, для пополнения фондов экономического стимулирования и обеспечения нормальной жизнедеятельности коллектива.

В этом году завод работал по 1-й модели хозрасчета. План по гражданской продукции удалось выполнить, а вот по оборонной – только на 95,8%.

Определенные поступления шли за счет реализации товаров народного потребления, объем их выпуска возрастал, и перевыполнение плана их производства составило почти 15%. Особенно хорошо покупался настенный светильник - подвесная люстра «Грань-11».

Но товары народного потребления не могли, конечно, поддержать рентабельность всего огромного производства.

Невыполнение плана по прибыли привело к хроническому недостатку собственных оборотных средств.

«Принимая во внимание падение объемов производства, вызванных конверсией военного производства, министерством было принято решение об освобождении завода от фиксированных платежей в госбюджет. В течение года завод отчислял в госбюджет только плату за трудовые ресурсы», - отмечено в отчете за 1990 год.

По-иному уже и не получалось.

В результате обрушившегося, как снег на голову, процесса конверсии военного производства... в адрес министерства подготавливались и представлялись акты на списание огромного числа комплектующих изделий, которые, казалось, уже никому не нужны...

На самом заводе еще верили в свои силы, в свою необходимость. Руководство завода, по возможности, выделяло крупные суммы на строительные работы, работы по реконструкции...

Готовились некоторые проекты по созданию новых видов производств – с целью получения дополнительной прибыли и расширения работы с кооперативами по выпуску товаров народного потребления. Что касалось производства ТНП, была осуществлена подготовка к серийному выпуску фонаря стоп-сигнала «Блик», светильника «Утюг», сувенира «Светлячок» с патроном Е-27 и другого. А по основной продукции были изготовлены установочные партии, проведены испытания и внедрены в производство изделия по кооперации...

Отрабатывалась программа по повышению качества выпускаемой продукции – дополнение к программе «Прогресс-95» на XIII пятилетку.

Но государственных «трудовых пятилеток» уже не будет. Наступала эпоха новых экономических реформ...

/С. 120-122/.

Делая упор на издержки, кризис, «застой» самой Перестройки, все же нужно дать объективную справку о ряде «хронических» болезней советского периода, которые, хотя и являлись в нем некими закономерностями, все же не могли не повлиять на реформы Перестройки, тормозя их грузом старых проблем.

«В эпоху рынка коллектив завода «Маяк» вошел, неся с собой тяжкий груз нереализованных программ 1970-х и 1980-х годов. Несмотря на кажущееся благополучие, работу на двух направлениях – ради поставок изделий народному хозяйству и оборонной отрасли, несмотря также на продолжающееся строительство, работу в области соцкультбыта и освоения новых видов изделий, с середины 70-х годов завод вступил в полосу, которую, проанализировав ситу-

ацию, никак нельзя назвать благополучной, а тем более, образцовой, что некогда так отличало легендарный завод имени Лепсе, а затем и завод «Маяк».

Этот период и в самом деле можно было бы назвать, до известной степени, «застойным». Удивительно, но это, как ни печально, факт. Правда, и тогда «Маяк» для очень и очень многих специалистов машиностроительной отрасли, для окончивших техникумы и вузы, являлся «заводом-мечтой», где хотелось приложить свои силы, проявить знания, вырасти на производстве, быть может, обогатить своим вкладом развитие науки и авиационной агрегатной техники» /С. 123/.

При этом важно учесть, что приоритеты тех или иных видов новой техники, их комплектующих, в течение пятилеток или «десятилеток» менялись.

Не всегда можно было предугадать перспективность развития той или иной отрасли, того или иного завода.

В новых условиях зачастую благополучие завода зависело от имевшегося в нем административного потенциала - активности и умения руководства выгодно позиционировать свой завод.

В источнике по этому поводу отмечено: «Однако Министерство авиационной промышленности по ряду разных причин уже не уделяло «Маяку» столько внимания, как прежде, а на самом заводе сменяющие друг друга директора в должной мере не заботились об эффективном обновлении квалификационного уровня кадрового состава.

Возможно, это было трудно сделать в условиях, когда министерством больше внимания уделялось приборостроительной отрасли промышленности, а агрегатчики как бы отодвигались на второй план. Но существовали и другие «объективные» причины.

В эпоху, когда одним из главных показателей успешной или неуспешной работы трудовых коллективов стояла нормативно-чистая продукция, и этот показатель явно указывал, каковы затраты производства в нормо-часах на изготовление продукции, объем малосерийной продукции на «Маяке» составлял приблизительно 65%.

От начала освоения изделия и до его выпуска производство осуществлялось своими силами, своими руками, и это при номенклатуре изделий до 300 позиций!

Освоение таких изделий нередко затягивалось на годы, и о быстром обновлении продукции говорить не приходилось.

Следовательно, как бы и не было нужды в обеспечении условий для гибкого реагирования на новые достижения в науке, рождении самых наукоемких технологий, в том числе основанных на уникальных компьютерных машинах» /С. 123-124/.

Отметить надо и следующее:

«В условиях постоянных государственных дотаций, когда без лишних хлопот можно было существовать даже планово-убыточному промышленному предприятию (военно-промышленного комплекса), это сильно расхолаживало коллектив «Маяка» /С. 124/.

«Притом, что в промышленности рост потребности в новых техпроцессах априори был очень большим, и где-то для этого готовились специалисты особой квалификации, на заводе «Маяк» этому вопросу придавалось как бы второстепенное значение, в основном, когда совсем уж, как говорится, прижмет /Там же/.

Кроме того, «много внимания и сил уходило на изготовление для каждой детали очень значительного количества оснастки, вплоть до инструмента, хотя отнюдь не это являлось главной задачей завода.

Но копившиеся из года в год «доморощенные» технологи, казалось, крутились вокруг именно этого.

Многие вдумчивые инженеры предвидели печальный исход, предупреждали, спорили с начальством, но директоров больше заботил текущий план по валу (т.е. в ценах), все средства уходили, в основном, на это.

Самым печальным итогом такого положения дел стало то, что в эти годы ожидания и застоя (завода «Маяк») разрушалась система учета на всех этапах производства: правильного использования материальных ресурсов, оснастки, инструмента и главных технических позиций на всех переходах.

Ослабевали позиции и по изготовлению техдокументации: в этом смысле завод быстро отодвигался на задворки всей отрасли.

Наступил момент, когда количество сдельщиков было уменьшено, а повременщиков – увеличено, что в серийном производстве недопустимо, для будущего внедрения научно-технического прогресса малоэффективно, а для развития всего коллектива малоперспективно.

Наступило время, когда в системе отрасли Министерство авиационной промышленности при разработке новых программ наиболее интересные и прибыльные задачи все чаще ставило перед заводами, активно развивавшими новые тематики.

И старые, и новые заводы, заботящиеся о своем будущем, росли и развивались. И не удивительно, что новые проекты, минуя старый «Маяк», переходили именно к таковым. Даже организация АКБ «Якорь», традиционный близкий партнер завода, уже не делала на него свои ставки. И когда на заводе попросили передать им новую разработку – генератор постоянного тока, в освоении которой на заводе, можно сказать, были наиболее сильные позиции, эта просьба не была удовлетворена: изделие ушло на сторону... Это только один из ряда «печальных» примеров, для коллектива «Маяка», унижительных, обидных.

Часть очень достойных ведущих специалистов завода, высказывая свое недовольство, тому же «Якорю», и даже в адрес министерства, и не получая отклика и поддержки, попросту подавали заявления об увольнении. Они шли туда, где работа по-прежнему кипела, и можно было реализовать высокие профессиональные возможности» /С. 125/.

Показывая, что в советской модели развития завода, его коллектива очень многое зависело от самого завода и от самого коллектива, и что завод не обязательно являлся марионеткой в руках некоей неизвестной советско-бюрократической «темной» силы, надо еще раз подчеркнуть, что благополучие завода во все времена Советской власти во многом зависело от пробивных способностей специалистов директорского корпуса. Это доказывает незыблемость человеческого фактора. Необходимыми качествами руководителей должны были быть умение налаживать хорошие связи в министерстве, НИИ, ОКБ, «выхватывать» для своего коллектива наиболее выгодные заказы (задания по освоению и выпуску изделий).

В личных «хороших организаторских способностях» должно было присутствовать внимание к развитию производства, развитию соцкультбыта и строительству жилья.

В этом аспекте коллектив советского завода выглядел как коллектив со своим лицом, со своим характером, со своими возможностями, и это все, в принципе, олицетворяли директора, главные конструкторы, реже – главные технологи.

Благодаря возможностям руководства завода, им доказывалась необходимость очередной реконструкции, выделение денег, в т. ч. на развитие производственного быта и соцкультбыта, на строительство жилья.

В истории завода «Маяк» так показана большая роль одного из его руководителей:

«Ни до начала Перестройки, ни после, вплоть до середины 90-х гг., никто из руководителей после Е. И. Маслова, который попытался изменить техническую политику, организовал освоение производства нового изделия принципиально нового уровня – гермореле и ряда других изделий электротехники для авиации и бытовой техники, никто из них так и не поставил перед коллективом (т. е. не предоставил возможности решения коллективом) каких-то принципиально новых, современных задач».

Можно связать понятием аналогии поиска путей выхода из сложных ситуаций в советское доперестроечное и в перестроечное время, также создание на базе заводов и НИИ опытных баз и производственных объединений.

Правда, в условиях Перестройки эффективность создания тех и других была уже не такой бесспорной, т. к. предприятия принимали новые модели хозрасчетной работы в надежде, что в условиях все больше предоставляемой самостоятельности смогут свободнее распоряжаться заработанными средствами.

В результате, заводы и НИИ, а также НИИ и их опытные базы начнут все более отделяться друг от друга, а в период либеральных реформ, судя по историям заводов Москвы и Московской области, заводы и НИИ перейдут от самого тесного братского содружества к конфронтации разной степени.

Отныне каждый будет считать, что главное лицо в споре – он, то, что было создано, материальные ресурсы, недвижимость, «ноу-хау» – его, а не другой стороны.

Это было тем более поразительно, что ряд научно-производственных объединений в Москве создавался накануне – всего лишь за несколько лет до этих негативных событий, т. е. в кризисные годы Перестройки, когда страна отдавала им, как говорится, «последнее» в надежде, что они явятся гарантами экономического благополучия державы.

В истории «Маяка» «попыткой исправить создавшееся положение было решение МАП создать на базе трех предприятий Производственное объединение «Якорь» (распоряжение Совета Министров СССР от 7 февраля 1987 года № 267-р и приказ МАП № 208 от 27 апреля). Но как раз в это время предприятия готовились к новым моделям хозрасчетной работы, обусловленной задачами Перестройки.

И в таком объединении нужды, вероятно, вовсе не испытывали /ни одна из сторон/.

Поставленный во главе объединения специалист из Министерства электротехнической промышленности И. В. Булин-Соколов имел свои перспективные идеи по внедрению новой тематики. Но, в то время, когда предприятия рвались к самостоятельности, условий для четкой координации всех действий уже не было.

Перестройка не принесла с собой того, чего обещали народу ее главные идеологи. Разрушались складывавшиеся годами кооперативные связи, система фондов, распадалась мощные, составлявшие гордость страны, коллективы, разрывалась связь науки с производством» / С. 125/

Уместно повторить, что это произошло от неполного, поверхностного знания природы социализма главных идеологов Перестройки.

Эти «горе-идеологи», вероятно, считали, что заводы страны, трудовые коллективы – винтики некоей законодательной машины: издал закон – обязательно будет выполнен, что для этого хватает нормативных наработок.

Этих нормативных наработок, действительно, в каждом министерстве было очень много, уже в избытке, ведь многие чиновники из министерства должны были годами и десятилетиями, а то и всю жизнь как-то отрабатывать свою «государственную» зарплату.

Но идеологи Перестройки не учли другой главной стороны – ненормативных трудовых отношений, зависимости дела от способностей руководителей или от того, кому, как и в каких условиях удалось наладить связи с поставщиками, потребителями, наладить при необходимости даже дружбу, систематически встречаться с партнерами, поскольку некоторые вопросы не могли решаться без абсолютного доверия, без знаний личных качеств человека.

Дружба, десятки, сотни специфических явлений в трудовых и производственных отношениях, не узаконенных, не озвученных, не создающихся законодательно и не кодируемых по воле даже гениев юриспруденции и советников генеральных секретарей ЦК КПСС или Президентов РФ, складывались не один год, а разрушились очень быстро.

Является ли эпоха Перестройки 1985-1991 годов советским социализмом, каким он был до нее?

Эти годы были годами работы вне знакомой и привычной сферы советского социализма, в условиях чуждой даже «новому» советскому социализму «горбачевской Перестройки».

Явился ли приход либеральных преобразований следствием и даже частью Перестройки? И, есть ли да, - возможно ли в современном либерализме в РФ обнаружить часть социалистической модели хозяйствования?

То есть, был бы возможен современный либерализм минуя Перестройку – сразу от советского социализма к современному либерализму?

Основываясь на данных историй заводов Москвы и Подмоскovie периода Перестройки и либеральных реформ, можно сделать вывод, что современный российский либерализм имеет очень много общих черт с социалистическим подходом к решению хозяйственных вопросов, и в то же время, имеет много черт демократии западного образца.

В результате, мы имеем по-прежнему идентичную прошлому, верную себе российскую цивилизацию, каковой она, вероятно, могла быть и без социализма (в т. ч. и без эпохи Перестройки).

Если бы Россия переходила от февраля 1917 года к демократическим либеральным преобразованиям, она, наверное, прошла бы свой период «после февральского закручивания гаек, а потом «НЭПа» и, вероятно, также дошла бы до конфронтации с Германией, а затем также боролась бы за свое влияние в мире наряду с США и другими развитыми западными странами.

Постфевральский синдром в России 1917 г. сопровождался бы не меньшими бедами, чем в Германии 1920-х гг., США конца 20-х-начала 30-х гг.

Можно допустить, что после царской России вообще были бы неприемлемы методы регулирования трудовых отношений образца западного мира. Ведь и сегодня разительно отличаются характеры труда Германии и Греции, США и Италии...

А что уж говорить о такой далекой, даже от Германии, России. По освоению электромоторов в 20-е гг., например, Россия отставала от Германии во много раз. Но ведь именно электромоторы малой и средней мощности составляют важнейшую часть любого современного вида оборудования, электротехники, в т. ч. в боевых машинах.

Если Россия в этой сфере заметно отставала в первой четверти XX в., отстает от развитых стран и сегодня, то вероятно, и без социализма России было бы свойственно такое же состояние отставания и, не исключено, что еще большей отсталости.

Что касается версии «плавного», «бархатного» перехода от социализма к либерализму, обеспеченного Перестройкой, то это имеет как свои большие вопросы, так и основания рассуждать над следующими фактами.

«Многие предприятия пытались сохранить хотя бы то, что было наработано в прошлом.

Для коллектива Московского машзавода «Маяк» это были преобразователи, дифференциально-минимальные реле, элементы систем генерирования и другое. Здесь еще в начале 80-х годов, когда по огромной массе электромашин в результате повышенного выхода бракованных деталей были утрачены позиции, пришлось приложить очень много усилий, чтобы сохранить производство. И оно было сохранено.

Но требовались новые изделия. Последний руководитель завода периода Перестройки В. А. Числов не сумел подготовить коллектив к тому, что ожидало его после 1991 года – к эпохе рынка, к работе в условиях конкуренции без поддержки государства.

Правда, при нем, в соответствии с указом Президента Российской Федерации Б. Н. Ельцина «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий в акционерные общества» от 1 июля 1992 года №721 и на основании распоряжения Государственного комитета Российской Федерации по управлению государственным имуществом № 1722-р от 28 июня 1994 года, предприятие было преобразовано в Акционерное общество открытого типа «Машиностроительный завод «Маяк».

Создание акционерного общества, конечно, потребовало своих нервов и сил» /С. 125-126/.

В условиях либеральных реформ «основное внимание было уделено двум цехам, способным выпускать конкурентоспособную продукцию.

Денег... к 1994 году в заводской кассе оставалось крайне мало.

Чтобы сохранить возможность работать в будущем, принимается решение на три месяца отпустить коллектив предприятия в отпуск. Были собраны все остатки средств в Росвооружении и на них закупили технику, без которой работа в цехах была бы попросту бесперспективной, - станки с числовым программным управлением: швейцарского, японского, английского производства и фирм Швеции».

/С. 127/.

Трудный путь приватизации, акционирования прошли все предприятия, сократив количество работников в разных случаях до десяти раз.

Это были уже другие предприятия, в которых почти исчез фактор «хозяина» производства, а чувство «хозяина», возможно, испытывали в это время лишь те, кто завладел заводами и распределял заработанные коллективом средства по своему усмотрению.

Совсем иным, чем в советские времена, потенциалом обладали такие заводы.

Но иной, «рыночный» потенциал также имеет свое право на роль двигателя экономики Российской Федерации.

На примере завода «Маяк» можно рассмотреть краткие итоги деятельности его коллектива со времени акционирования в 1994 году по 2004 год, т. е. за 10 лет. За тот период предприятие осуществило практический шаг, создав и развивая современное инструментальное производство на основе новейших технологий, экологически чистое, столь необходимое Москве.

Эта работа была поддержана Департаментом науки и промышленной политики правительства Москвы.

На «Маяке» могли в кратчайшие сроки изготовить любые литевые прессформы и уже по ним – новые изделия из металла, резины, керамики, пластмассы, стекла. Причем, изделие могло быть очень сложной конфигурации.

Инструментальное производство на «Маяке» было оснащено лучше, чем на других московских заводах. Была создана замкнутая технологическая цепочка от проектирования до изготовления – САПР/АСТПП по моделированию сложных формообразующих с программным обеспечением английской фирмы «Delcam» и отечественным пакетом «Кромпас»; использовалось современное новое оборудование из Японии, Англии, Швейцарии.

Именно на этих станках за два дня была создана литевая прессформа герба России для папки с присягой Президента Российской Федерации. Потом ювелиры отлили герб из золота и украсили его бриллиантами. Качество работы поражало – каждое перышко было отчетливо видно в оперении двуглавых орлов... /С. 131/.

Как и многие предприятия ВПК, ОАО «Машиностроительный завод «Маяк» вынужден был для сохранения профиля производства осуществить глубокую реструктуризацию.

Несмотря на спад производства, завод продолжал поставки продукции по всей России и за рубеж. Одно то, что завод выполнял заказы фирмы Сухого, говорило о высочайшем качестве его продукции.

Все эти успехи коллектива, работающего в сложнейших условиях, просто удивительны! Удивительны еще и от того, что коллектив завода не является полным хозяином своих цехов, своей прибыли: около 65% акций принадлежало государству.

А государство, рассчитывая на поддержание работающим коллективом «мобилизационного фонда» (со времени превращения предприятия в акционерное общество), не выделило на поддержание этого фонда ни рубля.

Руководством работающего коллектива принимаются все возможные меры для сохранения структуры завода, и только спустя почти 10 лет после разработки программы на выжива-

ние завода с полной уверенностью можно было сказать, что эта задача была выполнена /С. 132-133/.

Из числа заводов Москвы и Подмосковья, работавших на самые наукоемкие отрасли страны, в первую очередь, отрасли оборонного комплекса, можно выделить, как минимум, три категории предприятий: преодолевших трудности перестройки и рыночной экономики и преодолевающих эти трудности до сих пор; те, которые не смогли сохранить своих позиций или вовсе прекратили свое существование, передав основное количество площадей в аренду; и те, которые вышли на новые передовые позиции благодаря их исключительной важности для оборонпрома.

В этих аспектах имеются свои особенные градации.

Так, Московский завод технологического оборудования, участвующий в программе «Буря», со временем почти полностью потерял заказчиков, перешел на выпуск товаров широкого потребления и снизил свои позиции до того, что на его площадях был открыт большой рынок.

(Этот фактор проявлен и в создании на базе площадей Московского завода «Рубин» знаменитого торгового центра «Горбушка»; имеются и др. примеры).

Но разве заслуживал славный коллектив ЗТО такой участи? Необходимость в нем и накануне, и в период Перестройки была огромной, о чем свидетельствуют его высочайшие достижения в самые кризисные для страны годы Перестройки, и даже во время ее краха, когда завод продолжил стремительный взлет своего развития.

И это вовсе не было как бы последним всплеском активности, напротив, это указывало на огромную мощь страны, на высочайший потенциал ее промышленного сектора в Москве.

«В 1987 г... внедряется до 20 единиц роботизированного оборудования, в том числе складские роботы-штабеллеры, роботы с ПУ, роботы-операторы гальванопокрытий, а также станки с программным управлением, что стало традицией, но отнюдь не погоней за модой... Было обеспечено внедрение обработки на станках с ЧПУ не менее 1000 наименований программ! Невероятно (с позиций сегодняшнего дня), но за счет внедрения прогрессивного оборудования уровень применения ручного труда за год был снижен почти на треть. Удельный вес рабочих, занятых ручным трудом в основной деятельности, к 1990 г. предполагалось довести до 22%.

И программа эта была вполне реальной, учитывая, что, например, в 1988 г. планировалось внедрить обработку на станках с ЧПУ еще 670 наименований деталей. (И это будет осуществлено с перевыполнением плана. За этот успех будет премирован ответственный за внедрение обработки деталей на станках с ЧПУ инженер Сучков)»/С. 163-164/.

Не только подобными показателями характеризовалась работа московских заводов.

«В успехи в работе по превращению ЗТО в предприятие высокой культуры труда в 1988 г. руководством министерства отмечался вклад главных руководителей завода и общественных организаций... - в дело улучшения производственного быта, в решение социально-бытовых проблем, включая и жилищную проблему.

Не смотря на то, что завод финансировался несколько хуже, чем прежде (виной тому были издержки Перестройки), с 1987 г. на средства завода строился жилой дом серии П-14 в микрорайоне Бабушкино...

Были произведены большие строительные работы в цехах № 1, 2, 5 и 9 в части обновления полов, вентсистем, средств защиты. Приобреталась новая мебель, более удобные для работы стулья. «Мелочи, а приятно», - говорили в цехах и отделах. Не такой уж «мелочью» стало покрытие некоторых площадей паркетом...

Не «мелочью» стало заключение договоров-содружества между коллективом предприятия (администрация, профком) и столовой под девизом «Образцовая организация питания!» Работа в столовой и буфете была поставлена таким образом, что рабочие, инженеры и служа-

щие во всех сменах вновь стали получать гарантированное горячее питание; станочникам цеха № 1, инструментального участка и ЭМО за питание в столовой завод оплачивал полную стоимость полноценного обеда.

Для целого ряда работников было организовано и так называемое «щадающее питание» по рекомендации врача. Получили дотацию на питание и все работающие в так называемом двухсменном режиме».

То есть, деятельность коллектива ЗТО во второй половине 80-х гг. никак нельзя было назвать застойной. Коллектив продолжал жить полнокровной жизнью.

Он хорошо работал и хорошо отдыхал: в домах отдыха, на базах отдыха. Поддерживал спортивную жизнь. В 1988 г. в летней спартакиаде приняли участие свыше 200 работников завода: в состязаниях в беге, в командных играх по волейболу и футболу. В зимней спартакиаде, которая проводилась по 6 видам спорта – лыжи, волейбол, стрельба, настольный теннис, шахматы - приняло участие свыше 600 человек. Систематически же занимались спортом около 450 человек... Для работников предприятия были арендованы лыжная база ДСО «Зенит», стадион ТСХ с футбольным полем и легкоатлетическим сектором. Легкоатлетическая команда ЗТО участвовала во всех районных и городских соревнованиях...

Дооборудовался спортзал, приобретался дополнительный инвентарь, тренажеры, в т. ч. для любителей поупражняться в тяжелой атлетике.

Уверенные в будущем, надеясь на дипломы об окончании вузов и техникумов, повышали образование в этих учреждениях одновременно до 60 работников.

Выполнялся комплексный план организационно-технических и оздоровительных мероприятий, рассчитанный до 1990 г., на заводе проводилась паспортизация цехов, делались замеры по шуму, освещенности и запыленности; цехком внимательно следил, чтобы работники были сполна обеспечены спецодеждой, спецобувью...» /С. 165/.

«Осуществлялось и освоение новых изделий... Но самой значительной работой стало обеспечение выполнения программы по созданию системы «Буран», связанной с освоением космоса.

За создание системы «Буран» двоих работников – намотчика цеха № 5 И. Е. Парамонова и инженера-конструктора 1-й категории КО А. Н. Овчинникова представили к правительственным наградам...» /С. 166/.

«1990 г. стал последним годом социалистической экономики. К этому времени много предприятий в стране терпели экономические бедствия, а какие-то и вовсе прекратили свое существование.

Но для завода технологического оборудования этот год стал годом новых высоких трудовых достижений, годом, когда производительность труда поднялась едва ли не на 20 процентов.

Такого в истории предприятия еще не было. Не случайно уже в первом квартале ЗТО занял первое место во Всесоюзном соревновании предприятий отрасли (во время Перестройки завод достаивался подобных наград неоднократно)...

Директором завода в то время являлся избранный на этот пост трудовым коллективом Б. П. Котляров, который высказывался так: «На пороге нового десятилетия, вступая в девяностые годы, мы уверены, что через год-два объем нашего производства за день будет достигать того уровня, какой коллектив выполнял в послевоенный период за год (т. е. возрастание уровня, условно, - в 365 раз!).

Но в то же время мы являемся свидетелями времени, когда многие важные предприятия, даже те, от которых зависела судьба успешного развития целых отраслей, остаются без достаточной поддержки государства...» /С. 166-167/.

И уже «в октябре 1990 г. на торжественном собрании в честь юбилея /70-летия завода/, которое проходило в концертном зале гостиницы «Молодежная», ветеран труда, бывший директор ЗТО И. В. Ильинков с горечью говорил о том, как все изменилось вокруг, и как

горько видеть ветеранам, что новое время отворачивается от очень многого, достигнутого в прежние годы старшим поколением.

– Мы живем в трудное время, - говорил Иван Владимирович, - это время больших перемен, когда исторические события прошлого проходят переоценку.

Делаются попытки переосмыслить историю, а вместе с тем, к сожалению, и «переделать» ее.

Происходят поиски виновных в том, что события происходили так, а не иначе, как хотелось бы современным ниспровергателям прожитых нами многотрудных, да – во многом неспокойных, но интересных и, главное, созидательных лет. Увы, забываются и те простые истины, что ведь каждый несет свою долю ответственности за все, через что прошел наш народ.

Выступающие ветераны, переживающие за не оправдавшую надежд Перестройку, вспоминали известные истины, предупреждали от ошибок. Вспомнили слова Ф. М. Достоевского: «Все во всем виноваты, каждый во всем виноват», и еще такую мудрость: «Кто выстрелил в историю из пистолета, тот получит ответный удар из пушки».

Коллективу ЗТО нечего было краснеть за свою историю. Все годы своего существования он только улучшал работу, поставив свое предприятие в ряд лучших в стране. А как иначе можно было оценивать его труд, если за последние 10 лет – с 1980 по 1990 гг. – ЗТО увеличил объем производственной продукции в 4 раза (а выпуск товаров народного потребления – в 6 раз)» /С. 167-168/.

«Вход в рыночную экономику для коллектива ЗТО означал совершенно новую эпоху в его производственной деятельности... Завод, привыкший работать на очень солидные организации Минобщемаша, не рассчитанный на выпуск гражданской продукции, казалось, готов был превратиться в самое «заурядное» предприятие на потребу любым заказчикам, кто только способен был гарантировать приток финансовых средств в его развитие» /С. 170/.

«На одном из производственных совещаний директор... ознакомил коллектив с проектом конверсионной программы. Суть ее заключалась в том, что ЗТО должен немедленно перепрофилироваться на массовый выпуск сварочной техники бытового назначения» /С. 173/.

«Родилась в коллективе завода и такая идея: создание на базе производственных площадей своеобразного конгломерата малых предприятий, так называемого «технопарка», что означало - сдавать в аренду цеха завода вместе со всем оборудованием...

Кто знает, может, в сложившейся ситуации это могло быть выходом не только для одного ЗТО, но и для множества других подобных предприятий в стране: для тех предприятий, где, кажется, еще совсем недавно были возведены мощные современные корпуса, установлены и налажены уникальные автоматические линии...

Кроме того, на предприятиях страны оставалось на складах масса нереализованной продукции, которая зачастую только и давала возможность после модернизации и сбыта выплачивать коллективам хоть какую-то заработную плату. «На ЗТО часть выручки была получена от реализации старой продукции – установки вакуумного напыления...» /С. 183/.

На Московском машиностроительном заводе «Вперед» после реализации всей имеющейся продукции, «настал момент, когда... одним из источников поступлений стал ремонт рулевых винтов, выработавших свой ресурс. Завод брал рулевые винты как бы на гарантийное обслуживание после выработки ресурса. Теперь такой порядок отвечал интересам заказчиков, потому что региональные управления гражданской авиации и отдельные авиаотряды стали хозрасчетными, получили право самостоятельно заключать договора с заводами и оплачивать оказываемые ими услуги. Час работы отремонтированных винтов эксплуатационникам обходился значительно дешевле часа эксплуатации новых. При поступлении на завод рулевые винты разбирались, фиксировались дефекты, и затем изделия проходили ремонт» /С. 92-93/.

Примерно в таком состоянии «выживания» работали в тот период многие заводы Москвы и Подмоскovie.

Несмотря на то, что Кремль был рядом, в нем, казалось, не замечали, что происходило с промышленностью Москвы и Московской области, традиционно влиявшей на все научные и производственные результаты работы буквально всех отраслей в стране.

Из истории завода «Вперед»:

«В этот период для множества предприятий огромные, бездумные государственные налоги оказались губительными, тысячи крупных производственных организаций обанкротились, ушли в небытие.

На их площадях, в лучшем случае, организовывалось другое производство, в других случаях их корпуса сдавались в аренду, и на эти средства стали жить акционеры.

В худшем случае – их попросту разоряли, распродавали все производственные фонды, выкупали у акционеров за гроши их акции, распускали коллективы, оставляли на произвол судьбы обжитые рабочие кварталы, районы и даже города – без работы, без помощи, без социальной поддержки.

А то и забирали последнее – общежития, подведомственные заводу квадратные метры незарегистрированного по оплошности жилья или под видом помощи заводам, оказавшимся вдруг не способными иметь на своем балансе крупный жилой фонд членов своего коллектива.

В период непосильного налогообложения предприятия начали распродавать и передавать – в счет погашения долга – уже и корпуса детских садов, училищ, техникумов, расположенных на территории завода, пионерских лагерей, баз отдыха, роскошных пансионатов на берегу моря, площади стадионов, подсобных хозяйств и так далее.

Для ММЗ «Вперед» положение также усугубилось тем, что его на несколько лет лишили гарантированных государственных заказов...» /С. 91/.

«С 2006 г. заводом стали управлять две финансово-организационные структуры – ОАО «ОПК Оборонпром и ОАО «Итэра»... /С. 98/. «ММЗ «Вперед» как завод, осваивающий и выпускающий серийные изделия, сотрудничал, в первую очередь со своим давнишним творческим партнером – МВЗ им. М. Л. Миля» /С. 101/.

История данного завода весьма любопытна в связи с тем обстоятельством, что современное руководство завода, с одной стороны, пыталось сохранить лучшие традиции производства и коллектива, с другой – внедряло очень жесткие методы т. н. «Бережливого производства», при которых на заводе почти полностью, если не сказать вовсе, исчезает фактор инициативности коллектива, фактор самоуправления, самоорганизации, что в советские времена являлось одним из основных резервов для благополучного решения не только производственных, но и социально-бытовых задач.

Многие, занимаясь общественной работой, как бы постоянно брали на себя и груз работ своих коллег, товарищей по работе.

В минувшей эпохе формировалась дополнительная энергия, в результате которой завод можно было характеризовать, как «в одном заводе два завода»: один - под управлением административного аппарата, другой – под постоянным управлением всех членов коллектива.

Удвоение сил и позволяло получать удивительные результаты.

Однако в современных условиях для выживания и более или менее стабильного развития заводу было необходимо, чтобы каждый четко выполнял только свою работу и экономил, на чем только возможно.

Это неизбежно приводило к строжайшей экономии и острому чувству опасения перерасходовать то, что надо было экономить, условно, опасения чуть ли не каждого шага любого сотрудника, которого трудно было уговорить сделать «добрый поступок», не регламентированной его должностью, например, передать конверт с документацией в соседний отдел на другом этаже.

В принципе, все это было возможно, но при определенной нервозности и рождению у коллег никчемного чувства «должника» за оказание, в принципе, пустячной, но нерегламен-

тированной услуги. Это нервировало, делало работу на заводе не слишком привлекательной, как бы заранее временной: «будет некомфортно – уйду не задумываясь».

Завод напоминал четко работающий механизм, но в котором мало душевности и теплоты.

Разумеется, при полном ее отсутствии завод перестал бы вообще существовать, т. к. современный уровень зарплаты не являлся большим стимулирующим фактором, а заработать минимум на жизнь можно было и в других местах.

Поэтому необходимая работа, направленная на сплочение коллектива, все же проводилась, хотя уже и не являлась закономерной в новых условиях, а во многом зависела от личных качеств руководителя предприятия.

В истории завода в этой связи отмечалось: «За годы правления современное руководство предприятия заметно повысило свой авторитет не только благодаря высокому должностному положению, но и тому, что не стеснялась лишний раз сказать людям добрые слова, напомнить, что без вклада рядовых рабочих, так же как и инженерных специалистов, не может быть и тех, кто ими управляет.

Хотя на заводе не скрывали, что «интеллектуальный» уровень современного оборудования уже настолько высок, – и он поднимется еще выше, – что управлять им должны рабочие, имеющие как минимум специальное среднее образование.

В мировой практике считалось уже почти обыденным, когда высокоточное, высокоэффективное и очень дорогостоящее оборудование доверяли специалистам только с высшим образованием.

Такой была и позиция генерального директора Д. Е. Пальцева, являвшегося примером для тех, кто был устремлен к познанию новейших возможностей науки и техники, а также экономики, если к ней подходить с научной, методической и методологической точек зрения...

Сложность решения проблем, о которых идет речь, может по-настоящему понять только тот, кто хотя бы однажды попытался ими заниматься.

Ведь речь идет, по сути, об очень сложной системе производственных и социально-психологических отношений, которые буквально пронизывают весь завод по вертикали и горизонтали ежечасно и ежеминутно.

С учетом того, что при вертикальной структуре управления необходимо было руководствоваться демократическими принципами, когда вполне дружеские, корректные отношения связывают директора с инженерами-управленцами, с работниками цехов, с уважаемыми ветеранами завода. Это позволило стать очень уважаемым работником завода и самому молодому директору...

Кроме того, необходимо было быть уважаемым, авторитетным и среди коллег-директоров, представителей руководящего звена других авиационных ведомств, входящих в объединение основных поставщиков продукции авиационной техники...» /С. 103/.

«...Строятся долгосрочные планы. Сегодня здесь много ждут от МВЗ им. М. Л. Миля, разрабатывающего новый вертолет «Ми-38». Выпуск рулевых винтов для этого вертолета предполагается поручить коллективу ММЗ «Вперед...» Большие возможности у завода и в продвижении отечественной ветроэнергетики. Опыт в этом деле накоплен немалый. Ведь еще на заре становления этой отрасли в СССР, а именно с 1945 по 1950 гг. завод изготовил ни много, ни мало, а 1000 комплектов лопастей ветроэнергетических установок,... в 2000 г. завод подтвердил свой статус пионера ветроэнергетики в новой России» /С. 104-105/.

«В коллективе по инициативе генерального директора осваивались так называемые концепции бережливого производства.

С целью совершенствования производственной системы на заводе взяли на вооружение самые передовые, прогрессивные методы, в т. ч. опыт построения производственных систем на основе Лин. В ноябре 2010 г. в Москве проходил пятый Лин-форум «Бережливое производство»...

Коллектив завода, генеральный директор с удовольствием поддержали как форум, так и идею провести мастер-класс на заводе. «Движение к совершенству - бесконечно. Картирование – это самый простой путь измерить, проанализировать текущую ситуацию на производстве, найти потери и научиться с ними бороться, находить проблемы и оперативно решать их» /С. 107-108/.

«В 2008 г. ММЗ «Вперед» получил субсидию правительства Москвы в рамках программы энергосберегающих технологий...» /С. 109/.

«ММЗ «Вперед» вошел в Объединенный промышленный концерн «Оборонпром», восстановивший нарушенные в 90-е гг. административные и научно-технические связи между предприятиями отрасли.

Работа в структуре холдинга позволила заводу эффективно конкурировать на мировых рынках, способствовала привлечению инвестиций в соответствующие и перспективные разработки. Сегодня это - современное промышленное предприятие...

Генеральный директор осветил ряд интересных вопросов по развитию завода: «Авиация – это локомотив прогресса. Без нее мы не имели бы многих современных технологий. Из авиации, например, пришли композитные материалы, из которых сейчас делают кузова машин для снижения их веса... Мы начали производство нового Х-образного рулевого винта для всех современных моделей вертолетов: «Ми-28Н («Ночной охотник»), «Ми-38», Ми-35». Это новая конструкция винта. Кроме того, мы применили новые технологии изготовления лопастей из современных композитных материалов... у этого изделия - большое будущее...» /С. 111/.

«О «золотых руках» рабочих завода, выпускающих высококачественную и надежную продукцию... удалось услышать из уст боевого летчика, участника военных действий в Афганистане, который на торжественном собрании... сказал: «Вертолет, на котором я выполнял боевое задание, получил 24 пробоины, в том числе две пулевые пробоины лонжеронов и ряд повреждений винта. Однако машина не потеряла свои летные качества, и мне довелось благополучно дотянуть до расположения наших войск. Я и экипаж вертолета остались живы. Спасибо вам, дорогие мои, за вашу отличную работу. Низко всем кланяюсь...Сегодня я служу в гражданской авиации, и когда я сажусь за штурвал машины, я твердо уверен в ее надежности, в 100-процентной надежности изделий, сработанных вашими «золотыми» руками» /С. 156-157/.

Что касается предприятий не «военного» профиля, но также снабжающего изделиями и народ, и армию, то их путь в приватизации в условиях акционирования был также очень сложным, порой и даже драматичным. На всех заводах за 20 лет экономических реформ сменилось немало директоров, работников всех специальностей.

Многие предприятия Москвы и Подмосковья сегодня просто не узнать, здесь все другое.

Но все же, большинство из них сохранили профиль производства и продолжают оставаться «брендами» в своей области промышленности.

Причем, в их истории 80-х, 90-х, 2000-х гг. также видны факторы преемственности производственного потенциала.

Так, в истории РТИ «Каучук» накануне Перестройки «техническое перевооружение имело целью замену морально и физически устаревшего оборудования на 30% существующих основных фондов... решение производственных задач должно было на изобретении новой техники, которая позволила бы на тех же производственных площадях, с тем же или меньшим количеством материальных и трудовых ресурсов обеспечить увеличение выпуска продукции, повышение ее качества, а производительность труда поднять до 25-30 процентов. Если бы не Перестройка!..

Впрочем, в 1986-1987 годах на Перестройку возлагались очень большие, и, можно сказать, радужные надежды... С ее курсом, в принципе, был согласен, в целом, весь коллектив, все 275 бригад объединения, в которых работало около 2000 человек.

Не было, казалось, никаких оснований не верить в новый курс, который обещал обновленный социализм – с «человеческим лицом» /С.197-199/.

«Приказом министерства от 10 сентября 1986 года (№865) МПО «Каучук» с начала 1987 года было переведено на работу в условиях полного хозрасчета и самофинансирования» /С. 206/. «По всем видам технического образования в год обучалось до 1500 рабочих и ИТР» /С. 210/.

Преимущество курса советского социализма оставалась. Только не в вопросах главного в условиях производственного социализма - социалистического соревнования.

Об этом свидетельствует, в частности, и следующий факт. «Прогремело» на все объединение имя работника с тридцатилетним стажем, вулканизаторщика цеха № 9 В. И. Смирнова, провозгласившего лозунгом дня: «Темпа в работе не снижать!» Его поддержал коллега по работе С. Клименко... Только сверхвысокие темпы, по-видимому, многим уже надоели, и этот вид соревнования так и не был распространен.

В 1989 году эпоха соревнований, можно сказать, закончилась. В отчете работы завода за тот период говорилось: «Решением Министерства и ЦК Профсоюза от 30 января 1989 года в масштабах отрасли признано нецелесообразным социалистическое соревнование рабочих, ИТР, коллективов смен, участков, бригад, комсомольско-молодежных коллективов. В настоящее время, готовясь к переходу на арендные отношения, объединение ищет новые действенные формы влияния на уровень работы».

/С. 216/.

Исходя из этого факта, причем, факта как явления той поры, стало понятно, что до отмены всего социализма оставалось рукой подать. Напрасно, видимо, Генеральный секретарь ЦК КПСС обижался, складывая с себя полномочия генсека, что его не понимают. Вероятно, он либо сам так и не понял, что распад СССР начался не в 1991 году, а в советскую пятилетку периода Перестройки, либо был расстроен, что не сумел обновить советский социализм так, чтобы в нем было много социализма «с человеческим лицом», но чтобы не было «советского»?

(Пока это тайна за семью печатями).

Обновленного, более эффективного социализма достигнуто не было. А фактом является то, что М. С. Горбачев, если не желал развала страны, в чем-то сильно просчитался.

Переход от советского социализма к иному, более прогрессивному социализму в условиях СССР, России должен был занять много лет, не одну пятилетку и, возможно, не одно десятилетие, а его успех мог быть обеспечен лишь на стадии, когда на смену старым «советским» поколениям пришли бы новые, менее «советские» поколения.

Реформы М. С. Горбачева были, в принципе, необходимы, но они были бы полезны лишь растянутые на несколько десятилетий.

Советских ресурсов на эти десятилетия еще хватило бы сполна, хотя пришлось бы считаться с фактом (как, к примеру, с ним считается постепенно набирающий экономическую мощь Китай), что СССР (либо Россия) является, в сравнении с высокоразвитыми капиталистическими странами, развивающейся страной и переживает долгий период реформирования на пути строительства общества «с человеческим лицом».

Другие реформаторы /Б. Н. Ельцин и др./, решившие исправить просчеты М. С. Горбачева, не нашли ничего более разумного, как развалить Союз и от «советского» СССР перейти к либеральному Союзу независимых государств (СНГ); от еще в большой степени «советского» социализма, минуя стадию постсоветского социализма, перейти к полному либерализму и дикому капитализму в его самых негативных формах, а также к диктату власти над народом в его также самых неприглядных формах, но с аргументацией чуть ли не в стиле большевиков периода «военного коммунизма», продразверстки и НЭПа: какие угодно меры для спасения государства, потомки нас оправдают.

Сначала - гони вон капиталистов, потом - гони вон нищету и забери все у тех, кто хоть что-то имеет, потом - слава частным предпринимателям-капиталистам, которые хоть что-то имеют, чтобы насытить рынки и т. п.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.