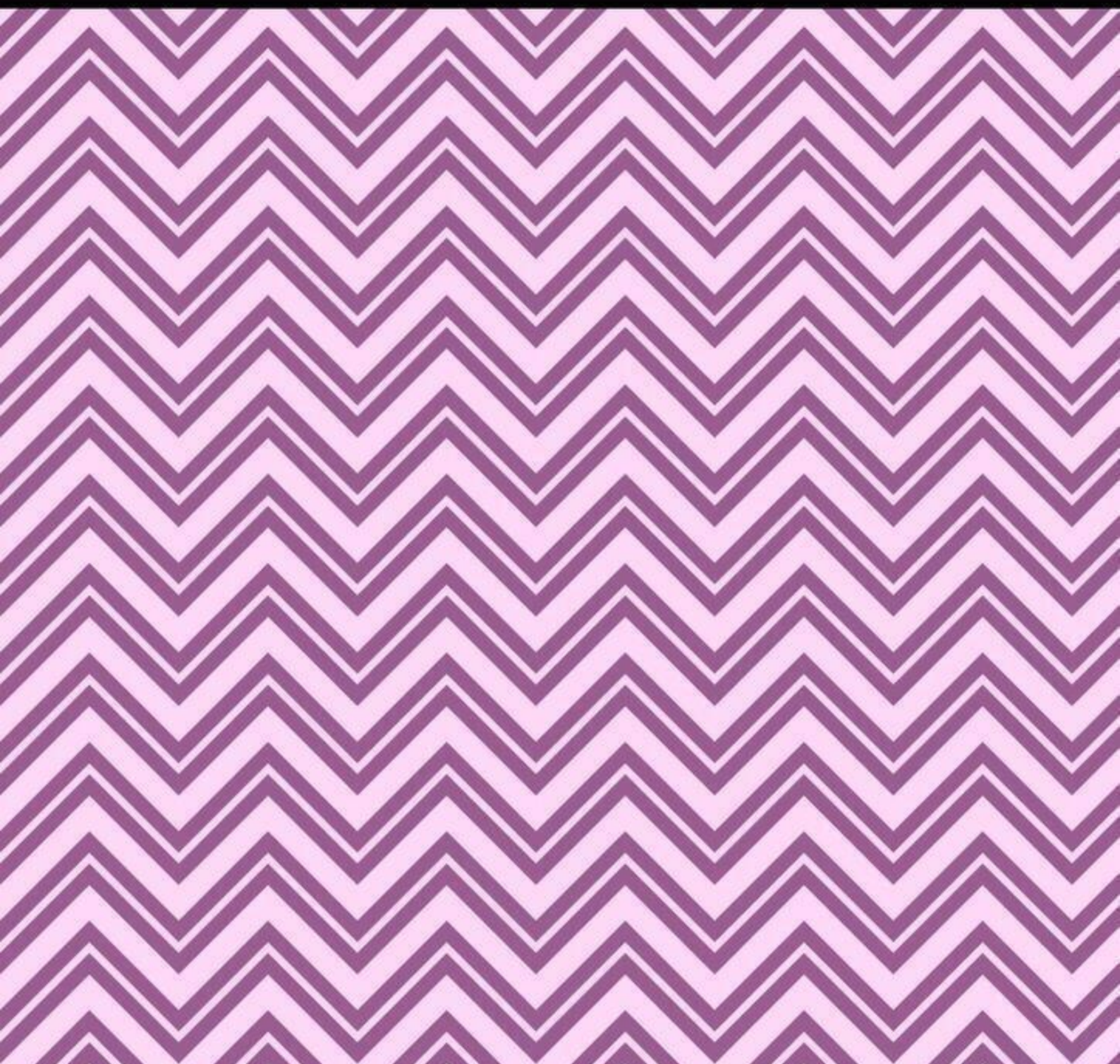


12+

ГЛЕБ ЗАЙЦЕВ

Телефонистка. Зима 1975. Попаданка в СССР



Глеб Зайцев

**Телефонистка. Зима
1975. Попаданка в СССР**

«Издательские решения»

Зайцев Г.

Телефонистка. Зима 1975. Попаданка в СССР / Г. Зайцев —
«Издательские решения»,

Вчера Галина Веденеева анализировала очереди службы поддержки в 2026 году. Сегодня ей двадцать три, на дворе январь 1975-го, а перед ней — шнуровой коммутатор, пачки заказных бланков и чужая жизнь, которую нельзя поставить на паузу. Галина быстро находит причину задержек, но в соседнем районе сама задерживает срочный заказ больницы. Чтобы изменить станцию и не открыть дорогу взяткам, ей придётся доказать не только чужую неправоту, но и свою.

© Зайцев Г.

© Издательские решения

Содержание

ПОПАДАНКА В СССР	6
Глава первая. Тридцать восемь минут	7
Глава вторая. Кто не дождался	10
Глава третья. Вера Никитична	12
Глава четвёртая. Общий лоток	15
Глава пятая. Почему пачками	18
Глава шестая. Полки на стене	21
Глава седьмая. Две недели	24
Конец ознакомительного фрагмента.	25

Телефонистка. Зима 1975. Попаданка в СССР

Глеб Зайцев

© Глеб Зайцев, 2026

ISBN 978-5-0071-3474-3

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

**ПОПАДАНКА В СССР
ТЕЛЕФОНИСТКА
Зима 1975
Глеб Зайцев**

Художественное произведение. Районная станция, организации и персонажи вымышлены.

Глава первая. Тридцать восемь минут

В наушниках трещало так, будто кто-то мят сухую бумагу у самого уха.

Галина открыла глаза. Перед ней поднималась чёрная панель с рядами латунных гнезд. Из нижней части свисали шнуры, тяжёлые, упругие, с потемневшими штепселями. Над соседней секцией вспыхнула лампочка, и женщина справа, не прерывая своего разговора, одним движением переставила пару шнуров.

Коммутатор, поняла Галина. Ручная междугородная.

Правая рука уже тянулась к ключу. Пальцы знали, что делать, прежде чем она успевала испугаться.

— Междугородная, — сказала она.

Голос оказался молодым, звонким и чужим.

— Девушка, мне Галич, больница, — ответил мужчина сквозь шорох линии. — От райпотребсоюза. На сегодня.

Рядом лежала стопка узких разграфлённых бланков. Рука взяла верхний, вписала время приёма, откуда вызывают, требуемый пункт и номер. Почерк был быстрый, с острым хвостом у буквы «д». Не её почерк.

— Заказ принят. Ожидайте вызова.

Она отключилась и только тогда посмотрела на свои руки. Кожа гладкая, ногти короткие, на среднем пальце синяя полоса от копировальной бумаги. Никакого кольца, никакого шрама от старого ожога на запястье.

Галина Андреевна Веденеева, тридцати девяти лет, одиннадцать лет проработавшая в аналитике клиентского обслуживания, сидела на высоком стуле в теле девушки, которая умела соединять людей проводами.

— Галя, не заснула? — спросили слева.

Женщина в очках на цепочке протянула ладонь.

— Бланк сюда. На третий стол.

Галина отдала листок. Женщина бегло проверила записи и положила его в общий металлический лоток, где уже лежала пачка. Потом сняла сверху несколько бланков, выровняла о край стола и понесла вдоль коммутаторов.

— Вера Никитична, на втором сигнал, — сказала другая телефонистка.

Значит, Вера Никитична. Старшая смены. Имя всплыло не воспоминанием, а уверенностью тела, как всплывало знание, какой ключ нажать и каким гнездом вызвать городскую станцию.

Зал был длинным, с высокими окнами. Вдоль стены стояли несколько секций коммутатора; на рабочих местах обслуживали пучки маршрутов, ведущих к областному узлу и другим транзитным пунктам. Здесь не было одиннадцати прямых проводов до одиннадцати городов. Было одиннадцать ручных каналов, собранных в несколько направлений, а дальше разговор мог пройти через Галич, Буй или Кострому — если нужное плечо действовало и если на нём находилось место.

Откуда она это знает?

Галина не знала. Вернее, знали руки двадцатитрёхлетней Гали, второй год работавшей телефонисткой. Но стоило попытаться объяснить себе устройство станции, как уверенность распадалась на отдельные движения. Вставить штепсель. Спросить номер. Позвать вызываемого. Отметить время. Техника жила в мышцах, не в её памяти.

В промежутках между сигналами она осматривалась. На стене висел плакат «Телефонистка — лицо связи», часы с жёлтым циферблатом и календарь.

Январь 1975 года.

Цифры были напечатаны крупно, без всякой возможности прочесть иначе.

Ей захотелось встать, выйти, найти зеркало, но лампочки загорались одна за другой. Галина принимала заказы, передавала бланки, подключалась к свободному рабочему месту и слышала в наушниках голоса, отдалённые не только километрами, но и пятьюдесятью одним годом.

— Кострома отвечает.

— Приготовьте абонента.

— Говорите, Москва.

Всякий раз, когда соединение устанавливалось, следовало отметить начало, потом продолжительность и вернуть бланк на закрытие. Если вызываемый не подходил, заказ не исчезал сам собой: его откладывали для повторного вызова либо закрывали с причиной. Галина это делала правильно и не понимала, как.

К обеду она узнала своё отражение в тёмном оконном стекле: худое лицо, прямая чёлка, серые глаза. Не её лицо, хотя поворот головы был её. В кармане форменной блузки нашёлся ключ с деревянной биркой и маленькая записка: «Маме хлеб. Керосин. Забрать сапоги».

Мама.

Галина стиснула записку. В её прежней жизни мать жила одна в Ярославле и каждое воскресенье звонила в половине десятого. Вчера — или пятьдесят один год спустя — Галина снова не ответила: смотрела отчёт, отключила звук, потом забыла перезвонить.

Она попыталась вспомнить номер.

Начинался на плюс семь. Дальше код, девятьсот... Она видела на экране имя «Мама» и зелёную трубку, но самих цифр никогда не набирала. Телефон помнил их вместо неё.

Здесь не было ни её телефона, ни этого номера, ни сети, в которой он мог существовать. Даже если бы она вспомнила все одиннадцать цифр, их нельзя было отдать телефонистке на бланке и дожидаться вызова.

От невозможности стало физически холодно.

— Веденеева, смена кончилась, — сказала Вера Никитична. — Ты чего сидишь?

У входа висела доска показателей. Мелом были выведены фамилии смен и количество предоставленных разговоров, а посередине красной краской — строка, которую не меняли ежедневно:

«Средняя продолжительность ожидания предоставления междугородного разговора — 38 мин.»

Тридцать восемь минут.

Галина остановилась. Привычка оказалась сильнее страха. Одиннадцать лет она разбирала очереди, сроки ответа, долю обслуженных. И всегда начинала с вопроса, который в чужом времени звучал так же, как в её собственном.

Среднее по кому?

На улице лежал синий снег. У проходной её окликнула Люся Карпова и спросила, не пойдёт ли она вместе. Галина кивнула, боясь выдать, что не знает дороги домой.

Они прошли три квартала между низкими домами. Люся свернула у магазина, а ноги Гали сами понесли дальше — к деревянному дому с резными наличниками. На кухне горела лампа. Женщина в шерстяной кофте обернулась от плиты.

— Наконец-то. Руки мой, щи стынут.

Мать местной Галины была моложе той Галины, которая теперь стояла на пороге. На висках ни одной седой нити. Она сердито поправила дочери воротник, и в этом движении было столько обыкновенной близости, что Галина чуть не отшатнулась.

— Мам, — сказала она, пробуя слово.

— Что?

— Ничего. Я хлеб принесла.

За ужином женщина рассказывала о сапогах из ремонта и о соседке, которой обещали разговор с Ленинградом только к вечеру. Галина слушала и думала о двух матерях: одна сидела напротив, другая ещё не знала, что её дочь исчезла из воскресенья 2026 года.

Перед сном она записала на обороте старого конверта: «38 минут. Узнать, кто не вошёл в среднее».

Ниже приписала: «Не забыть номер мамы».

И долго смотрела на вторую строку, пока не поняла: забыть она уже успела.

Глава вторая. Кто не дождался

На следующий день Галина попросила Веру Никитичну показать, как здесь составляют месячную ведомость качества.

Она заранее придумала объяснение: хочет лучше понимать работу, не хочет всю жизнь сидеть у одного поля. Но старшая не спросила зачем.

— После смены, — сказала она. — Сейчас руки заняты.

К вечеру на столе появились три связки бланков. Каждая была перетянута шпагатом, на картонной прокладке стояли даты. Рядом Вера Никитична положила контрольную книгу, где сквозные номера помогали сверять поступление и движение заказов.

— Книга — для счёта, — объяснила она. — Работают по бланкам. Не перепутай.

Галина кивнула. В прежней жизни она начинала разбор данных с выгрузки, где одна строка означала одно обращение. Здесь одна строка была отдельным листком, пахла пылью и чужими пальцами. В нём отмечали время приёма, требуемое направление, вызываемые номера, время предоставления и продолжительность состоявшегося разговора. В незавершённых случаях ставили конечную отметку и записывали причину словами, иногда торопливо: «отказ заказчика», «не отвечает», «повреждение».

— А если не успели сегодня? — спросила она.

— Бывает перенос на следующий день, если так заказано или согласовано. Тогда бланк остаётся действующим. Утром сверяем остаток.

— То есть пустое место начала разговора ещё ничего не доказывает?

Вера Никитична посмотрела поверх очков.

— Доказывает, что пока разговора нет. А почему нет — для того остальные графы и голова на плечах.

Ответ был настолько точным, что Галина почувствовала стыд за собственную поспешность. Она ещё ничего не знала об этой работе, кроме движений, которые достались ей вместе с чужими руками.

Официальный учёт несостоявшихся разговоров существовал. Вера показала строку в месячной ведомости и разбивку причин, а потом — внутренний лист, который вывешивали у входа.

— На доску идёт среднее ожидание состоявшихся, — сказала она. — Оно наглядное. Начальство спрашивает прежде всего его.

— А долю несостоявшихся?

— Она в ведомости есть. Только на стене её нет.

Значит, никто ничего не прятал в буквальном смысле. Часть правды лежала в одной пачке, другая — в другой, а внимание начальства каждый месяц выбирало удобную цифру. Это было знакомое любого коммутатора.

Галина выбрала неделю с шестого по двенадцатое января. Не вычитала одно итоговое число из другого: в разности смешались бы заказы, перенесённые с предыдущих дней, и те, чей срок ещё не закончился. Вместо этого она взяла все бланки, принятые за эти семь суток, — тысячу четыреста восемь — и решила проследить каждый до конечного состояния.

Работа заняла четыре вечера.

Она раскладывала бланки по столу маленькими партиями. Состоялся разговор — в одну стопку. Отказ заказчика после ожидания — во вторую. Не подошёл вызываемый — в третью. Повреждение или отсутствие действия маршрута — в четвёртую. Перенесённый заказ она не считала ни успехом, ни неудачей, пока не находила его продолжение и дату закрытия.

Некоторые листки приходилось искать в пачке следующей недели. Один оказался приколот к заявке на проверку линии. Два бланка были переписаны из-за кляксы; Галина нашла пары по сквозному номеру и не посчитала их дважды.

Цифры сложились только к пятнице.

Из 1408 заказов выбранной недели 1062 завершились разговором. 346 — несостоявшимся разговором с записанной причиной. Доля — 24,6 процента.

Не «принято минус предоставлено». Не догадка по пустой графе. Тысяча четыреста восемь отдельных историй, доведённых до конца.

Галина проверила сумму на счётах, хотя пальцы плохо слушались. Каждый четвёртый заказ не стал разговором.

Среднее ожидание на доске тоже не было ложью. Для состоявшихся разговоров этой когорты оно составляло тридцать девять минут — рядом с общими тридцатью восемью. Но распределение говорило больше средней: одни соединялись сравнительно быстро, другие ждали от получаса до часа, а у части ожидание уходило за час. Отдельно Галина выписала, сколько времени проходило до окончательного отказа в несостоявшихся случаях. Эти времена нельзя было смешивать со временем до соединения: исходы различались. Но если показывать только первое среднее, долгого ожидания перед отказом будто не существовало.

В одном бланке её задержал карандашный нажим. Заказ на Караганду, принятый в переговорном пункте. Женщина несколько раз отходила и возвращалась, последний вызов записан почти через четыре часа. Потом: «заказчица отказалась». Причины не было.

— Это та женщина? — спросила Галина.

Вера Никитична сразу поняла.

— Та. В декабре приходила ещё раз, с телеграммой в руке. Я тебе потом расскажу.

Галина переложила бланк осторожно, как будто он мог порваться от взгляда.

Дома мать местной Галины штопала чулок под лампой и ворчала, что дочь вторую неделю задерживается. На комодѣ стоял телефонный аппарат — городской, чёрный, общий для их квартиры и ещё неведомого числа чужих тревог.

— Мам, а ты наизусть мой рабочий номер знаешь? — спросила Галина.

— Конечно. А что?

— Просто так.

Женщина продиктовала пять цифр без паузы. Потом номер тѣти в Бую. Потом соседки с первого этажа.

Галина закрыла глаза и снова попыталась восстановить мобильный номер матери из 2026 года. В памяти всплывали последние две цифры, потом исчезали. Современная жизнь, где память доверили аппарату, теперь казалась ей странной роскошью.

Она записала результаты недели на отдельном листе:

«Когорта 06—12.01.1975: 1408 заказов. Состоялись — 1062. Не состоялись — 346, или 24,6%. Все заказы прослежены до конечного статуса».

Ниже — три группы времени до соединения и отдельная строка времени до отказа. Без общего «истинного среднего», которое притворялось бы, будто разговор и его отсутствие — одно и то же.

Утром она положила лист перед Верой Никитичной.

Старшая прочитала первую строку, вторую, потом сняла очки.

— Ты думаешь, мы не знаем про несостоявшиеся? — спросила она.

— Нет. Теперь уже не думаю.

— Тогда что ты нашла?

Галина посмотрела на красные тридцать восемь минут у входа.

— Нашла то, на что у нас смотрят отдельно, — сказала она. — А отдельно оно выглядит терпимо.

Глава третья. Вера Никитична

Вера Никитична Лунина работала на станции с пятьдесят шестого года. В сорок четыре за её плечами было девятнадцать лет здесь — дольше, чем местная Галя жила без школы.

Она не стала спорить с числами. Подтянула лист поближе, надела очки и спросила:

— Где переносы на тринадцатое?

Галина показала отдельную строку.

— А остаток с пятого, который закрыли шестого?

— В когорту не включён. Он принят раньше.

— Повреждение на костромском плече во вторник?

— Разобрано отдельно по причине. Время закрытия сверено с заявкой.

Вера Никитична ещё раз сложила 1062 и 346. Потом кивнула.

— Значит, не халтура.

Похвала прозвучала почти торжественно.

— Официальная ведомость тоже считает несостоявшиеся, — сказала старшая. — Только там месяц, причины и доля. А ты неделю разобрала до последнего листка.

— Потому что месячные остатки могут спутать картину.

— Могут. Потому их и сверяют.

Галина покраснела. В её первом порыве было высокомерие человека из будущего: будто она пришла в тёмную комнату с единственной лампой. Но комната не была тёмной. Здесь знали, что разговоры не состоялись, знали сроки ожидания, вели причины. Проблема заключалась не в отсутствии знания, а в том, как оно было разложено и какая цифра становилась главной на совещании.

— Почему на доске только среднее состоявшихся? — спросила она.

Вера Никитична вздохнула.

— Потому что его спрашивает Слепнёв по понедельникам. Потому что оно входит в разбор выработки. Потому что красной краской поместилась одна строка. Выбирай любой ответ.

— А долю несостоявшихся он спрашивает?

— Когда месяц плохой — спрашивает причины. Но сначала всё равно смотрит сюда.

Она показала на доску.

— Тридцать восемь минут — не подделка, Галя. Не надо обращаться с ней как с украденными деньгами.

— Я и не обращаюсь. Я хочу понять, почему при таком среднем четверть заказов не завершается разговором.

— Каналов не хватает.

— Всех сразу?

Старшая замолчала.

Галина уже заметила странность. Пока один стол захлёбывался сигналами, за соседним рабочим местом телефонистка могла ждать. Однако бланки из общего лотка приходили непрерывно. Вера Никитична принимала их от заказной службы, проверяла, укладывала, а раз в несколько минут разносила пачки по рабочим местам. Если её звали к коммутатору, к отчёту или к сердитому абоненту у окна переговорного пункта, лоток наполнялся.

— Как должно быть? — спросила Галина.

Вера Никитична сразу поняла, о чём она.

— Как учили? Заказная приняла. Контроль и распределение проверили бланк и сразу отправили на соответствующее рабочее место. Там его поставили по времени и категории к своему пучку.

— А у нас?

— У нас ты видишь.

— Почему КРС занимаетесь вы?

— Потому что отдельного человека нет.

Слова прозвучали буднично. Вера Никитична взяла верхнюю пачку, постучала ею о стол и пошла между рядами. Через минуту вернулась уже без бланков.

— С какого времени нет?

— Третий год.

— Должность сократили?

— Одну сократили, вторая освободилась. Вместо неё никого не дали. Сначала распределение ставили дежурством, потом начались пропуски, и Фёдор Игнатьевич велел совместить со старшей смены. Временно.

— Три года назад?

— Временное у нас дольше постоянного живёт. Ему корм не нужен.

Галина невольно улыбнулась. Вера Никитична — тоже, но тут же стала серьёзной.

— Не думай, что Слепнёв не понимает. У него штатная ведомость, больничные, отпуска и план. Попросить единицу легко. Получить человека труднее.

— И всё-таки пачки задерживаются.

— Задерживаются.

— Сколько?

— Не знаю.

Вот теперь это было честное «не знаю» — не отрасли, не всех телефонисток, а конкретной станции и конкретного участка между приёмом заказа и рабочим местом.

Вечером Вера Никитична разрешила Галине остаться рядом со столом КРС. За час общий лоток опустел четыре раза. Между разносками там лежали бланки на разные пучки. На одном рабочем месте освобождался канал, но телефонистка не брала новый заказ: её стопка была пуста, хотя в общем лотке уже ждали два подходящих бланка.

— Почему она сама не подходит? — тихо спросила Галина.

— Потому что не должна выбирать из непроверенного. Иначе контроль теряет смысл.

— Значит, проблема не в общей очереди исполнения.

Вера Никитична вскинула бровь.

— Конечно не в ней. Нет такой очереди. У каждого места свои бланки.

Галина почувствовала, как легко могла бы ошибиться, приняв общий лоток за очередь. Сквозные номера шли подряд, пачка была одна, но физически заказы должны были разойтись по маршрутам раньше, чем начнётся исполнение.

— Проблема в том, что они до своих очередей не доходят вовремя, — сказала она.

— Иногда.

— Я хочу измерить это «иногда».

— Чем?

Галина взяла чистый бланк и показала свободный угол.

— Время приёма уже есть. На неделю добавим карандашом время, когда бланк положили в общий лоток, и время, когда он поступил на рабочее место. Три точки. Ничего в утверждённых графах не меняем.

— Ты будешь стоять здесь всю смену?

— По очереди. Я, вы, если согласится Люся. Главное — не угадывать задним числом.

Вера Никитична покачала головой.

— Ты ещё на своей работе не научилась, а уже мою измеряешь.

— Поэтому я и спрашиваю вас, а не называю причину заранее.

Старшая посмотрела на неё внимательнее.

После смены они вышли вместе. Мороз щипал ноздри. У перекрёстка Вера Никитична спросила:

— Ты дома с матерью не ругалась?

— Нет. А что?

— Она утром звонила. Сказала, ты ночами не спишь и во сне просишь какой-то зарядник. Галина остановилась.

— Я не помню.

— Вот и выпишись. Бланки не убегут.

Но дома сон не пришёл. В соседней комнате ровно дышала чужая мать, принявшая её без единого сомнения. Галина лежала в темноте и пыталась понять, что страшнее: никогда не вернуться к своей или однажды перестать помнить её голос.

Утром она пришла раньше смены. На столе лежали три карандаша и записка Веры Никитичны:

«Метки ставим неделю. Сначала проверить, потом говорить».

Галина впервые с момента пробуждения почувствовала не надежду — для надежды не было оснований, — а опору.

Глава четвёртая. Общий лоток

Первые два дня опыт едва не провалился из-за карандашей.

На бланке нельзя было занимать служебные графы выдуманными обозначениями, поэтому Вера Никитична велела ставить в свободном углу две маленькие отметки: время поступления в общий лоток и время передачи на рабочее место. Рядом — инициалы того, кто передал. Люся писала крупно, Тоня почти касалась носом бумаги, а Галина по привычке пыталась выводить минуты до единицы.

— Не лаборатория, — сказала Вера Никитична. — Если часы показывают двенадцать десять, пиши двенадцать десять, а не выдумывай двенадцать девять.

Галина подчинилась. Измерение не становилось честнее от лишней точности.

К среде они выработали ритм. Заказная телефонистка заполняла индивидуальный бланк и передавала его на проверку. Вера Никитична либо назначенная на этот час Люся сверяла номер, направление и отметки, ставила первое время. Потом бланк должен был уйти к месту, обслуживавшему нужный пучок; там телефонистка ставила второе время и помещала листок в свою последовательность по времени поступления и категории.

Так должно было происходить.

На деле Вера Никитичну каждые несколько минут отвлекали. То аппаратная просила уточнить, действует ли канал. То у переговорного окна абонент требовал объяснить, почему назначенный разговор ещё не предоставлен. То Слепнёв вызывал с месячной ведомостью. Пока старшая уходила, свежие бланки лежали в металлическом лотке.

В одиннадцать двадцать три там скопилось семнадцать листков. В одиннадцать двадцать пять на рабочем месте галичского пучка завершился разговор. Телефонистка проверила свою стопку — пусто — и стала готовить следующую пару по оставшемуся бланку. Между тем в общем лотке лежали три заказа, которые могли идти тем же первым маршрутом.

Вера Никитична разнесла пачку в одиннадцать сорок одну.

Восемнадцать минут канал не обязательно простаивал всё время: были проверки, вызовы местных абонентов, подготовка. Но заказов, которые следовало уже иметь на рабочем месте, у телефонистки не было. Это различие Галина подчёркивала себе снова и снова. Она не знала технической загрузки каждого параллельного канала и не могла восстановить её из бланка без номера канала или отдельного технического журнала. Зато могла доказать простое: листок не дошёл туда, где его могли готовить к соединению.

За неделю они отметили все бланки одной полной когорты и затем дождались конечных статусов. Галина разложила задержку на три части: от приёма до общего лотка, от лотка до рабочего места, от рабочего места до соединения либо окончательного закрытия.

Результат не помещался в одну красивую цифру.

У большинства бланков первая передача занимала немного времени. Но у задержки в общем лотке был длинный хвост: особенно в часы, когда старшую звали к коммутатору или к начальнику. Были заказы, которые попадали на своё место почти сразу. Были те, что лежали двадцать, тридцать, сорок минут. Один пролежал больше часа во время повреждения и общей суматохи, хотя относился к другому действующему пучку.

— Вот этот убери, — сказала Люся, заглянув в таблицу. — Там авария была.

— На другом направлении.

— Всё равно день ненормальный.

— Поэтому он важен. Нормальный день и без нас справляется.

Люся пожала плечами.

— Скажут, что ты старшую виноватой делаешь.

Это было слабое место всей работы. Цифра времени в лотке указывала на стол Веры Никитичны, но не объясняла, почему на одном человеке висели старшая смены, проверка бланков, распределение, разбор претензий и часть отчётности.

— Я покажу не фамилию, а участок, — сказала Галина.

— У участка всё равно есть фамилия.

Вечером она переписала вывод. Сначала было: «Задержка КРС приводит к простоям свободных направлений». Стало: «При совмещении функции КРС со старшей смены бланки передаются на рабочие места пачками; в отмеченной неделе наблюдались длительные интервалы до распределения, в том числе при действующих пучках».

Фраза вышла суше, но честнее. Она не обещала, что устранение пачек решит всё. На ожидание влияли действие маршрутов, занятость пучка, подготовка вызываемых абонентов, повреждения и состав смены. Недельное наблюдение не давало права раздавать причинность с точностью до процента.

Вера Никитична читала четыре страницы в комнате отдыха. На плите шипел чайник.

— Здесь правильно, — сказала она, постучав ногтем по слову «совмещение». — А здесь ты пишешь, будто мы нарочно держим.

— Где?

— «Скапливаются». Лучше «накапливаются во время отсутствия распределяющего». Тогда видно, что человек физически не на месте.

Галина исправила.

— И не пиши «свободный канал», если не видела технический журнал, — продолжала Вера Никитична. — Пиши «на рабочем месте не было доступного к подготовке бланка». Канал мог быть на проверке.

Галина подняла голову.

— Вы говорите как аналитик.

— Я говорю как человек, которого потом будут спрашивать за каждое слово.

Они засмеялись, и напряжение немного отпустило.

Через два дня Галина попросила у аппаратной агрегированные записи по действию пучков — не каждого разговора и не каждого канала, а часы, когда направление считалось доступным или было снято из-за повреждения. Сопоставление подтвердило лишь то, что они уже видели глазами: часть задержек возникала до распределения и не объяснялась отсутствием действия направления. Сколько разговоров удалось бы провести без этих задержек, Галина не считала. Для прогноза не хватало данных о продолжительности будущих разговоров, приоритетах и повторных вызовах.

— Значит, красивой цифры не будет? — спросила Люся.

— Будет опыт, — ответила Галина. — Сначала перестанем носить пачками. Потом сравним одинаковые недели до конечного статуса.

— А если не станет лучше?

— Тогда вернёмся к причине и признаем, что ошиблись.

Сказать это оказалось труднее, чем она ожидала. В прежней жизни от аналитика ждали уверенности, и она научилась прятать сомнение в сноски. Здесь сноски не спасали: предложение меняло движения живых людей.

Дома мать спросила, почему Галина считает за ужином ложки.

— Не ложки. Думаю.

— Думай после еды. А то остынет.

На радио говорили о зимних дорогах. Мать пододвинула ей хлеб, отломив себе меньший кусок. Галина вдруг вспомнила, как в 2026-м заказывала матери продукты через приложение и считала это заботой. Нажать три кнопки, не позвонить, не услышать голос.

Утром она принесла Вере Никитичне окончательный лист.

— Диагноз? — спросила старшая.

— Не очередь и не нехватка всех каналов сразу. По крайней мере, пока мы этого не доказали. Доказано другое: бланки задерживаются между проверкой и рабочим местом, потому что распределение идёт пачками.

— А лечение?

— Вернуть непрерывное распределение. Не обязательно новую должность завтра. Сначала ротацией внутри смены, по часу. И сделать так, чтобы бланку некуда было лечь общей кучей.

Вера Никитична долго смотрела на металлический лоток.

— Вот последняя часть Фёдору Игнатьевичу не понравится, — сказала она. — Этот лоток он сам велел поставить.

Глава пятая. Почему пачками

Фёдор Игнатьевич Слепнёв держал металлический лоток обеими руками, как вещественное доказательство.

Ему было пятьдесят три. Двадцать лет он работал на этом узле, последние восемь — начальником. В кабинете за его спиной висела карта района, на подоконнике стоял радиоприёмник, а на столе теснились папки, телефон и стакан с карандашами.

— То есть виноват лоток, — сказал он.

— Нет, — ответила Галина.

— Хорошо. Виноват тот, кто его поставил.

— Фёдор Игнатьевич, мы вообще не писали слово «виноват».

Вера Никитична сидела рядом и молчала. Перед Слепнёвым лежали листы замеров, каждый с её исправлениями.

— Тогда чего вы хотите? — спросил он.

Галина объяснила: индивидуальные бланки после проверки должны без перерыва уходить на соответствующие рабочие места; при совмещении КРС со старшей смены они накапливаются и разносятся пачками. На неделю можно ввести ротацию: одна телефонистка каждый час принимает функцию распределения, пока остальные перекрывают её место. Лоток заменить настенными карманами по обслуживающим пучкам, чтобы проверенный бланк сразу попадал в нужное направление.

Слепнёв слушал, не перебивая.

— Всё это вам известно из инструкции? — спросил он у Веры Никитичны.

— Из работы, — сказала она. — И из инструкции тоже. Так раньше и было, пока людей хватало.

— А мне, выходит, неизвестно?

— Вам известно, — ответила старшая. — Ваше распоряжение у меня в папке.

Он покосился на шкаф.

— Принесите.

Лист нашёлся быстро. Машинописный, с выцветшей копией подписи: на период вакансии контроль и распределение возложить на старшую смены; бланки принимать по сквозной нумерации, передавать рабочим местам после проверки группами. Слово «временно» было в первой строке. Даты окончания не было.

— Два года и семь месяцев, — сказала Вера Никитична.

Слепнёв не стал оправдываться сразу. Прочитал собственный приказ, положил его рядом с замерами.

— Тогда у нас ушли две женщины, — сказал он. — Одну единицу сократили, на вторую не нашли человека. Если бы я оставил распределение между столами как попало, получили бы то, что уже получали раньше.

— Что именно? — спросила Галина.

Он посмотрел на Веру Никитичну. Та едва заметно кивнула.

— Был у нас случай, местный, — начал Слепнёв. — Не отрасль, не вся область. Здесь. Лида Коробова работала в смене ещё до нынешних девочек. У неё родня в одном из пунктов проходила удивительно быстро. Потом выяснилось, что и не только родня. Кто-то конфеты приносил, кто-то деньги совал. Проверка была, разговор тяжёлый. После этого любое движение бланка, которое похоже на личный выбор, стало пахнуть для меня одинаково.

Люся Карпова к той истории отношения не имела: в те годы она ещё училась в школе. Галина специально удержала это в памяти. Чужая фамилия легко приклеивается к удобному обвинению, а отклеить её потом труднее, чем ввести новый порядок.

— Поэтому сквозной номер? — спросила она.

— Сквозной номер и общий лоток, — сказал Слепнёв. — Чтобы ни один бланк не прошёл мимо старшей. Чтобы можно было проверить, что поступило раньше.

— Но сквозной номер — это учёт. Он не обязан быть физической очередью исполнения.

— Не обязан. И не был. После разноски каждый стол работал со своим пучком.

— Тогда пачка не защищает порядок внутри рабочего места. Она только задерживает передачу.

Слепнёв постучал карандашом.

— А ваша ротация возвращает выбор восьми людям.

— Нет, если мы не меняем порядок, а оставляем след. Принявшая заказ ставит время. Распределяющая проверяет и направляет по обслуживающему пучку, а не по своему желанию. На рабочем месте бланки идут по времени поступления с учётом установленных категорий. Сквозной номер остаётся для сверки.

— И кто проверит распределяющую?

— Следующая смена и Вера Никитична по остаткам. Если бланк исчез или ушёл не туда, видны номер и времена передачи.

Она говорила уверенно, но внутри росло сомнение. Ей хотелось построить схему, в которой человек не мог поступить дурно. Таких схем не существовало ни в 1975-м, ни в 2026-м. Можно было только уменьшить незаметный выбор и оставить проверяемый след.

— Вы обещаете, что несостоявшихся станет пять процентов? — спросил Слепнёв.

— Нет.

Он впервые поднял глаза с бумаг.

— А среднее ожидание уменьшится вдвое?

— Не обещаю. У нас недельное наблюдение, а не опыт. Мы доказали задержку до распределения. Хотим убрать её на две недели и сравнить одинаково отобранные заказы до конечного статуса. Повреждения, состав смен и нагрузку запишем отдельно.

— Удобно. Если не выйдет, скажете, неделя другая.

— Если не выйдет, вернём порядок и напишем, что улучшение не подтверждено.

Слепнёв откинулся на стуле.

— Вы, Веденеева, говорите не как телефонистка второго года.

Галина ощутила, как под форменной блузкой холодеет спина.

— Она считает хорошо, — сказала Вера Никитична.

— Я вижу.

Он ещё раз прочёл дату на старом распоряжении. Потом аккуратно сложил его пополам.

— Две недели. Никаких самовольных изменений служебного бланка. Карманы сделает столяр из того, что есть. Ротацию распишет Лунина. При первой путанице останавливаем.

— А доска? — спросила Галина.

— Доску не трогать. Тридцать восемь минут считались как считались. Ваш опыт не повод переписывать январь.

— Согласна.

— И последнее. Историю Коробовой по залу не таскать. Не для неё одной этот порядок делали и не одной ею он оказался плох.

В коридоре Вера Никитична сказала:

— Он тебе помог.

— Чем?

— Не дал пообещать результат.

Галина усмехнулась.

— В моей прежней... — начала она и оборвала фразу.

— В прежней чему?

— На прежнем месте работы обещания любили больше проверок.

Вера Никитична не стала уточнять.

Дома мать раскладывала на столе квитанции. В одном конверте лежала фотография: местная Галя в школьном платье, рядом эта женщина и мужчина, которого Галина не знала.

— Папа тогда уже болел? — спросила она осторожно.

Мать долго смотрела на неё.

— Ты чего сегодня?

— Устала.

— Болел, — сказала она. — Но на снимке не видно.

Галина вернула фотографию. У чужой жизни были не только руки и должность, но и мёртвый отец, о котором следовало помнить. Она могла разобрать тысячу четыреста восемь бланков и не знала, где похоронен человек, чья дочь смотрела на неё из зеркала.

— Мам, расскажи про него, — попросила она.

Женщина медленно сложила квитанции. И начала рассказывать.

На следующее утро Галина пришла на станцию с ощущением, что любая система состоит из невидимых историй. Лоток поставили не от глупости. Сквозной номер не был ошибкой. Ошибкой стало временное решение, которое пережило свою причину и перестало замечать цену.

Глава шестая. Полки на стене

Столяр принёс деревянную раму в субботу. В ней было шесть карманов, а не одиннадцать.

— По числу рабочих мест, — объяснила Вера Никитична. — Не по числу городов и не по числу каналов. Один карман — одному месту, которое обслуживает свой пучок или группу пучков. Иначе вы опять нарежете связь по названиям на бланках, а провода об этом не узнают.

Галина провела пальцем по свежей занозе и кивнула. На каждом кармане закрепили белую табличку с крупной цифрой. Под цифрой Вера Никитична написала названия первых транзитных направлений, но так, чтобы кодом оставалось не слово и не цвет, а номер и положение.

Тоня Лыкова подошла почти вплотную.

— Второй и пятый разнесите дальше, — попросила она. — Издалека одинаковые.

Тоня видела хуже остальных. В старой схеме это почти не замечали: металлический лоток был один, бланки ей приносили прямо к руке. Новая полка могла превратить слабое зрение в источник ошибок, если её устроить для тех, кто видит хорошо.

Карман номер один сделали крайним слева и поместили одной насечкой на деревянном бортике. Второй — двумя. Третий оказался выше, четвёртый ниже. Цветные полосы добавили для скорости, но цвет ничего не решал сам по себе. Даже в сумерках и без различения оттенков место можно было найти по цифре, насечке и положению.

— Теперь закрой глаза, — сказала Тоня Галине.

— Зачем?

— Проверим твою систему.

Галина закрыла. Тоня вложила ей в руку бланк и назвала рабочее место. Пальцы нашли нужный карман только с третьей попытки.

— Видишь, — сказала Тоня. — А я так полсмены работаю.

Ротацию Вера Никитична расписала по часу. Одна телефонистка принимала проверенные бланки, сразу распределяла их по карманам и следила, чтобы рабочие места забирали листки непрерывно. Когда подходил её час за коммутатором, её сменяла другая. Старшая сохраняла контроль и разбирала спорные случаи, но переставала быть единственной горловиной.

В понедельник всё пошло хуже, чем на бумаге.

Люся дважды положила бланк по конечному городу, а не по первому обслуживаемому пучку. Тоня перепутала высоту карманов, когда стул передвинули после уборки. Одна телефонистка сняла сразу пять бланков, чтобы не вставать снова, и тем самым соорудила маленькую личную пачку у себя на столе.

Вера Никитична не читала лекций.

— Один проверила — один положила. С места берёте следующий доступный по порядку. Сквозной номер остаётся для сверки. Если случай спорный, зовёте меня. Всё.

К обеду стало спокойнее.

Галина отмечала ошибки в отдельной тетради, но быстро поняла, что слово «ошибка» объединяет слишком разное. Неправильный карман мог задержать заказ. Забытые инициалы портили контрольный след, но не обязательно влияли на соединение. Бланк, который телефонистка унесла пачкой, воспроизводил старую проблему. Она разделила случаи по последствиям, не назначая заранее одинаковый вес каждому промаху.

— Ты и нас в проценты превратишь? — спросила Люся.

— Нет. Проценты пока про заказы.

— А про нас когда?

— Если Фёдор Игнатьевич потребует, сначала покажу тебе, что считаю.

Люся удивлённо посмотрела на неё.

— А раньше бы не показала?

В 2026 году Галина строила панели, где фамилия сотрудника краснела при превышении среднего времени. Люди узнавали об оценке вместе с начальником. Она называла это прозрачностью, хотя прозрачным был сотрудник, а формула оставалась в руках аналитика.

— Раньше не всегда, — призналась она.

Первый день не годился для выводов. Второй тоже. Люди приспосабливались к движениям, а любая перемена сначала создаёт шум. Вера Никитична настояла, чтобы полноценный сравнительный период начался лишь после трёх пробных дней.

— Иначе ты измеришь не порядок, а испуг, — сказала она.

Для сравнения выбрали две полные недели января: шестое — двенадцатое как исходную и двадцатое — двадцать шестое как первую устойчивую неделю пилота. Галина понимала, что и это не эксперимент в строгом смысле. Различалась нагрузка, могли меняться повреждения, состав смен и направления заказов. Поэтому рядом с итогами они записывали часы действия пучков и заметные сбои, а вывод собирались формулировать как наблюдение.

К концу первой недели полки стали частью стены. Руки перестали тянуться к старому лотку, который Слепнёв велел оставить на шкафу — не выбрасывать до окончания пилота.

Однажды Галина увидела, как Вера Никитична подошла к нему и провела ладонью по краю.

— Жалко? — спросила она.

— Нет. Страшно.

— Что придётся вернуть?

— Что не придётся, — сказала старшая. — Тогда получится, мы почти три года носили задержку своими руками.

Галина не нашла утешения, которое не звучало бы фальшиво.

— Вы носили ещё и всю смену, — сказала она наконец. — В одиночку.

Вера Никитична поправила очки.

— Это ты Фёдору скажи, когда новую единицу просить будем.

По дороге домой Галина зашла в переговорный пункт. Не за заказом — просто посмотреть. У окошка сидела пожилая женщина с авоськой и держала в руках бланк вызова. Когда загорелась лампа над кабиной, она вскочила так быстро, будто имя её произнесли через весь вокзал.

Галина подумала о матери в 2026-м. Если там прошёл всего день, она уже звонила. Если время шло одинаково, звонила много недель. Возможно, подала заявление. Возможно, сидела на кухне перед телефоном, который умел соединить её с любой точкой мира, кроме этой.

Дома местная мать поставила перед Галиной картошку и спросила:

— У вас там полку новую повесили?

— Откуда знаешь?

— Город маленький. Столяр мой троюродный брат.

Она улыбнулась, и Галина засмеялась впервые не из вежливости.

— Мам, а если бы я далеко уехала, ты бы долго ждала звонка?

— Смотря куда уехала.

— Очень далеко.

Мать перестала резать хлеб.

— Пока не позвонишь, — сказала она. — А что ещё делать?

Утром на полке уже ждали первые бланки новой недели. Галина посмотрела на цифры и насечки. Это не было изобретением. Они всего лишь вернули бланку его положенную дорогу и попытались сделать её устойчивой при нехватке рук.

Но иногда восстановить дорогу труднее, чем придумать новую: приходится признать, что она всё это время была рядом.

Глава седьмая. Две недели

Итоги второй недели Галина считала в первое февральское воскресенье, когда станция жила редкими лампочками и далёким гудением аппаратной.

На столе лежали две когорты. Первая — все 1408 заказов, принятых с шестого по двенадцатое января. Вторая — 1392 заказа с двадцатого по двадцать шестое, после пробных дней и восстановления непрерывного распределения. Каждый бланк был доведён до конечного статуса; действующие переносы они искали в следующих пачках и не закрывали раньше времени.

Вера Никитична считала на счётах. Галина — столбиком. Потом они менялись листами.

В первой неделе состоялось 1062 разговора, не состоялось 346: 24,6 процента.

Во второй состоялся 1311 разговор, не состоялся 81: 5,8 процента.

Галина смотрела на два числа, не испытывая ожидаемого торжества. Разница была слишком большой, чтобы принять её без вопросов.

— Что у нас с повреждениями? — спросила она.

— В первой неделе одно длительное на областном плече, во второй два коротких, — ответила Вера Никитична.

— Смены?

— Два больничных в первой, один во второй. Ночи одинаково.

— Заказов почти столько же, но состав направлений мог отличаться.

— Мог.

Они разложили заказы по обслуживающим пучкам. Вторая неделя не была точной копией первой. Такой копии в живой станции не существовало. Но улучшение наблюдалось не в одном удачном направлении и не только в тихие часы. Исчезли самые долгие залеживания до рабочего места. Причины несостоявшихся разговоров тоже изменились: стало меньше отказов после долгого ожидания, тогда как повреждения не растворились от новой полки.

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.