А.В. Манин-Уралец

Подвиг заводов
Том 60.
Чеховский завод Гидросталь
1986-2002

А.В. Манин-Уралец

Подвиг заводов Том 60. Чеховский завод Гидросталь 1986-2002

«Автор»

2026

Манин-Уралец А.

Подвиг заводов Том 60. Чеховский завод Гидросталь 1986-2002 / А. Манин-Уралец — «Автор», 2026

Завод «Гидростальконструкция» начал строиться и выпускать продукцию в тяжелые для страны послевоенные годы. Благодаря самоотверженному труду коллектива строителей, инженеров и рабочих в сжатые сроки было создано современное машиностроительное предприятие, способное выполнять заказы по сложным грузоподъемным механизмам, крупногабаритным сварным металлоконструкциям, разнообразным изделиям для крупных объектов энергетики: тепловых, гидротехнических и атомных электростанций России и зарубежья. Эта работа к 2002 году продолжалась уже более 55 лет.Об истории завода в эти десятилетия, включая деятельность коллектива в статусе Акционерного общества «Чеховский завод Гидросталь» периода рыночных реформ повествуется в трудовой летописи.

© Манин-Уралец А., 2026
© Автор, 2026

А.В. Манин-Уралец
Подвиг заводов Том 60. Чеховский завод Гидросталь 1986-2002

ЧАСТЬ ДЕСЯТАЯ
ПЕРЕСТРОЙКА

ГЛАВА 1
ПОИСК ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ РЕЗЕРВОВ

В 1986 году завод работал ритмично, коллектив — уверенно. Завтрашний день, несмотря на год «горбачевской» Перестройки, казалось, не нес в себе никаких особых сюрпризов, поскольку заказы, как и прежде, прибывали, и становилось их все больше.

...Тем временем, была закончена отгрузка сложных переходных камер, каждая весом 160 тонн, для Байпазинской ГЭС: заказ выполнялся несколько лет. Осваивалось производство крана усовершенствованной конструкции. Первый экземпляр был смонтирован и опробован в Богучанах на строительстве ГЭС; продолжалась работа над очередным образцом.

В конце 1986 года от председателя Государственной приемочной комиссии, генерального директора ПЭО «Крымэнерго» Я. Ф. Шпака пришло порадовавшее всех очередное сообщение-благодарность.

«В декабре 1986 года Государственной приемочной комиссией принята в постоянную эксплуатацию первая в Советском Союзе солнечная электростанция, мощностью 5 мвт, — говорилось в нем. — Выполнен важный этап в реализации программы... по широкому внедрению нетрадиционных источников энергии. В успешном выполнении указанной важной государственной задачи принимал непосредственное участие Ваш коллектив. Состав Ваших работников упорно трудился на стройплощадке станции при выполнении строительно-монтажных и наладочных работ...

Выражаем искреннюю благодарность Вашему коллективу за внесенный вклад в обеспечение пуска в эксплуатацию первой советской солнечной электростанции. Просим отметить вклад работников, наиболее отличившихся в строительстве, монтаже, изготовлении оборудования, аппаратуры и наладке Крымской опытно-экспериментальной солнечной электростанции. Желаем Вам новых больших трудовых успехов и ждем дальнейшего вклада в дело развития солнечной энергетики в нашей стране».

Пока все шло очень гладко, насколько это вообще возможно на промышленном предприятии.

Да ведь и делалось для этого немало. Для обеспечения более качественных поставок продукции — тоже.

Как раз накануне, в 1985 году, была завершена большая работа по внедрению комплексной системы управления качеством продукции.

...В течение двух лет на заводе вводились, входящие в систему, стандарты предприятия. Над этим плодотворно работала группа бюро КС УКП под руководством А. А. Гадюченко. В разработке и внедрении КС УКП принимали участие коллективы всего завода —инженеры и служащие, техники и рабочие, рационализаторы, труженики всех подразделений в цехах.

Комплексная система управления качеством продукции помогла улучшить культуру производства. Целью ее было также поднять трудовую и технологическую дисциплину.

В решении многих вопросов работы и жизни коллектива завода по-прежнему принимали активное участие партийное бюро завода, профсоюзный комитет, комитет комсомола, Совет ветеранов труда, Женский совет.

О роли партийного бюро в то время можно было бы говорить очень много: роль его даже в первые годы Перестройки ощущалась во всех делах завода, в социально-бытовой сфере. Роль профкома на предприятии сводилась, главным образом, к материальной помощи трудящимся, к улучшению условий труда, быта, отдыха, к организации, наряду с партбюро, соцсоревнований. Профсоюзная организация завода в те годы была очень сильной, энергичной, доверие со стороны людей к ней было очень высоким. От профсоюзов ожидали много, много и получали. Достаточно сказать, что профком завода постоянно распределял путевки в санатории и дома отдыха, в летнее время — путевки детям в пионерский лагерь «Энергетик», причем, для всех желающих.

Всегда успешно решались вопросы, связанные с устройством детей заводчан в детские сады, в ясли. В течение нескольких десятилетий детские учреждения завода являлись образцовыми. Много похвал заслужила заведующая детскими яслями Лидия Васильевна Морозова, отличный организатор, педагог, чуткий воспитатель детей, сегодня являющаяся заведующей заводским дошкольным образовательным учреждением ДОУ-42, также одним из лучших и образцовых в городе и районе.

Особой заботой профкома всегда являлась всемерная помощь заводскому здравпункту.

Активным помощником всех начинаний профкома в области охраны труда, профилактики заболеваний являлась долгие годы заведующая здравпунктом Вера Николаевна Жданова, которая хорошо знала всех работников завода, слабые стороны их здоровья и всячески помогала людям, являясь чутким, добрым медработником, отзывчивым человеком. По ее инициативе был организован и хорошо оснащен физиотерапевтический кабинет, который помог справиться с болезнями десяткам, а может, и сотням заводчан и уж, конечно, тем из них, кто являлся пенсионером и в помощи медицины нуждался больше других.

Большую поддержку ветеранам в решении их различных проблем оказывал Совет ветеранов предприятия. Ветеранам уделялось вообще очень много внимания. Это на заводе стало святой традицией.

Министерством энергетики и электрификации СССР был создан Совет старейших энергетиков с советами во всех подразделениях министерства. Такой орган был создан в тресте «Гидромонтаж» во главе с управляющим трестом Ю. Я. Павшинским. От завода «Гидросталь-конструкция» в состав этого совета был включен А. М. Родин.

«Задачей Совета, — вспоминал А. М. Родин, — было выявление всех ветеранов труда, уточнение степени их участия и заслуг в деле электрификации страны, в случае необходимости — оказание им помощи; поддержка молодых работников, вливающихся в уже давно действующие коллективы, а также подготовка к изданию информативных материалов. Так, в результате работы Совета в восьмидесятые годы трестом «Гидромонтаж» было осуществлено издание книги «Гидромеханическое оборудование речных гидротехнических сооружений». Позже был издан двухтомник «Гидромонтажники» с краткой характеристикой наиболее заслуженных работников».

Вначале февраля 1986 года, в соответствии с вступившим в силу Законом о государственном предприятии, был создан Совет трудового коллектива, который должен был взять на себя, в первую очередь, решение проблем по организации трудовой деятельности на местах, защите прав рабочих коллективов. Это включало в себя и все остальные вопросы, большинство из которых прежде решались только дирекцией, парткомом и профкомом.

Итак, «снизу проблемы виднее!» — провозглашали активисты Совета, во главе которого встали Карл Петрович Вильцин — председатель и заместитель начальника сборосварочного цеха Сергей Иванович Нечаев, ставший заместителем председателя СТК.

Это тоже, казалось всем, — очень положительный момент в деятельности завода.

С участием Совета проводилось углубление хозрасчетных отношений. Уже до семидесяти процентов сдельщиков были объединены в 22 бригады, которые трудились на единые наряды; девять из них применяли КТУ — в заготовительном, механосборочном цехах, две бригады ремонтников. И в литейном цехе такие бригады образовались в коллективах формовщиков и земледелов.

В 1987 году, в связи с подготовкой перевода завода на полный хозрасчет, была поставлена цель осуществить перевод на современные бригадные методы работы весь коллектив предприятия.

Держался курс также на создание комплексных бригад, там, где для этого имелась возможность. Инициатором этой идеи стал заместитель председателя СТК С. И. Нечаев, который объявил, что готов снять с себя полномочия заместителя начальника цеха, сформировать и возглавить первую комплексную бригаду. Бригаду, способную изготовить изделие от начала до конца и, таким образом, в точности знать, какого заработка она заслужила.

Такая перестройка организации труда рабочих должна была повлечь за собой глубокие прогрессивные изменения в организации производства в целом.

Все это были положительные моменты. Но все же, резкие выпады «с низов», где в период начавшейся гласности все чаще звучало недовольство уровнем заработной платы, не могли не настораживать заводское руководство. Старые методы управления коллективами, в условиях, когда многие повалили «за длинным рублем» в кооперативы, полный порядок обеспечить уже не могли.

За этим «благополучным подъемом масс» руководство почувствовало угрозу для экономики.

Задрожала система плановых заказов. Недавно казавшаяся перспективной, продукция финансировалась с большими перебоями, и источники финансов грозили прекратить свое существование. Совсем не случайно многие предприятия страны переходили к большей самостоятельности, в том числе на полный хозрасчет.

Но если грозила вовсе расстроиться плановая экономика страны, то завод, конечно, не мог развиваться без своих планов. Еще составлялись план производства и реализации промышленной продукции, план оргтехмероприятий по экономии металлопроката, электро- и тепловой энергии, план НТО и оргтехмероприятий, план модернизации и замены устаревшего оборудования, оснастки и инструмента, план капитального ремонта основных фондов и другие.

Еще выполнялись заказы по большому перечню номенклатуры изделий, а также и отдельных механизмов. И, как всегда, география их поставок была широка. Это, в числе традиционной продукции, РОМы для Запорожской, Хмельницкой, Балаковской, Татарской, Башкирской атомных электростанций, для Нижне-Вартовской ГРЭС, Красноярской ТЭЦ-3 и других эксплуатационников; это канатные механизмы, в том числе стационарные: для Курской АЭС, для Ингуро-Каменского водохранилища, для водоотделителя в дельте Волги, для Капского водохранилища, для защиты города Минусинска, для Волго-Балтийского водного пути, для Зеленчукской ГЭС; это и другие различные механизмы: опоры самоподъемные для Худони-ГЭС, механизм цевочный для Беломоро-Балтийского канала, механизм цепной и механизм ворот для Канала имени Москвы, механизм реечный для Волго-Донского судоходного канала, конус сетчатый, привод конусной сетки, конус сменный сетчатый — все это для Курской АЭС, площадки сетки водоочистки для Смоленской АЭС, стенд для испытания гермокрышек и стенд для испытания задвижек для Рогунской ГЭС, стенд роликовый и стационарный для УС «Зеягэсстрой», кантователь гидроцилиндрический, механизм подачи арматуры, рольганг со столом — для УС «Вилюйгэсстрой» и так далее, и так далее, сходу всего было трудно и перечислить.

Да, по-прежнему основной продукцией завода оставалось гидромеханическое оборудование и гидротехнические металлоконструкции преимущественно для гидроэлектростанций. Приходили заказы и для других видов оборудования, и тогда заводские коллективы вынуждены были перестраиваться. Но при переходе к самостоятельности подобных перестроек в производстве ожидалось еще больше, намного больше, ибо возможность поиска новых заказчиков требовала очень гибкого «конвейера» изготовления продукции, быстрых его перенала¬док, новых технологических и конструкторских решений.

Одной из необходимых мер для этого стало объединение, по решению директора завода, техотдела и конструкторского бюро в единый мозговой центр — в технический отдел.

Это было осуществлено в 1987 году, во главе его был поставлен работавший заместителем главного инженера Александр Михайлович Родин.

Возглавлявший до этого времени коллектив ТО завода Николай Константинович Панкратов получает не менее ответственную должность — заместителя директора завода по производству. Такое доверие к сорокалетнему специалисту было не случайным. С середины 60-х годов, с самого начала своей деятельности на заводе, Н. К. Панкратов работал техником-конструктором конструкторского отдела, спустя три года — и в течение десяти лет — инженером-конструктором, затем два года — заместителем начальника конструкторского отдела. В 1975 году он был назначен начальником ОТК завода, с июля 1977 года возглавлял технологический отдел.

Богатый опыт ответственной руководящей работы позволил Николаю Константиновичу на новом посту быть очень полезным для коллектива специалистом в решении многочисленных задач в трудный период Перестройки.

На стене — фотографии: канал имени Москвы, различные гидростанции, плотины... Сколько же всего сделано до Перестройки! И куда эта Перестройка приведет — не вовсе ясно ему, заместителю директора по производству Н. К. Панкратову. Силы еще имелись, и не малые. Коллектив накопил большой опыт в производстве единичном, мелкосерийном выпуске изделий. Это для Перестройки хорошо или плохо? Только работать с каждым днем все труднее.

Н. К. Панкратов, как и многие ведущие специалисты, прекрасно понимал, что причины этого не только в политическом переустройстве, но и в том, что до сих пор не удалось дождаться перемен в министерстве, в части сбалансированности плановых заданий, бесперебойной финансовой подпитки. В результате на делах завода все явственнее сказываются идущие недостаточно быстрыми темпами техническое перевооружение, рост уровня служб подготовки производства. Это становилось особенно опасным, когда предприятие заработало неровно, с перебоями, заказы плохо обеспечивались металлом и техдокументацией. Все чаще лишь за счет авралов и огромного напряжения сил удавалось выполнить то или иное задание.

В таких условиях подготовка производства напрямую зависела от инициативы из цехов, рабочих коллективов. На это, в свою очередь, указал главный инженер завода В. И. Фильчаков, после того как рабочие инструментального участка обратились с жалобой: их нередко отвлекают на выполнение несвойственных им заданий в основных цехах, в частности — к обслуживанию токарными и сварочными работами автотранспортного участка. Несколько очень необходимых заводу станочников в знак протеста уволились.

Главный инженер прав: надо было остановить поток этих «беженцев». Здесь главными арбитрами были, конечно, начальники цехов, Со¬вет трудового коллектива, бригадиры и мастера, имеющие большой авторитет.

Таковых еще много. Чего стоил только один С. И. Нечаев, который оставил-таки свой пост заместителя начальника цеха — ушел в бригадиры, чтобы всем показать, как надо работать. Аргумент в пользу выбранного решения им был высказан на совещании у директора.

«— Трудности завода связаны с трудностями Перестройки, — говорил Нечаев. — Это, однако, не означает, что мы должные смириться и ждать лучших времен. Мы сейчас видим

свою задачу, прежде всего, в том, чтобы добиться внедрения более совершенных форм организации труда. Для нашего цеха на данном этапе это может быть формирование комплексных бригад, одну из которых собираюсь возглавить лично».

Бригада была создана, но пока в единственном числе, и цех по-прежнему лихорадит. Новый начальник сборосварочного цеха В. И. Зыскунов заявил напрямую, бросив камень в его, Панкратова, огород, что главная причина сбоев — плохая организация подготовки производства, плохое инженерное обеспечение.

«— В цехе обычное дело — простои в первой половине месяца. Разве это порядок, — сетовал Зыскунов. — Если график подачи деталей из механосборочного и есть, то он не соблюдается, и не могу сказать, что по нашей причине, тут — комплексная вина...»

«Комплексная вина»! Вот до каких выражений дожились, — подумал начальник производства.

«— ...Есть заказы, которые не обеспечиваются ни документацией, ни деталями аж по три месяца. Что получается: новый начальник цеха виноват?» «Нет, он прав, вина — комплексная. Работает цех, старается. В минувшем году коллектив справился с заданием четвертого квартала, но годовую программу «закрыть» все же не удалось. А в наступившем, 1988-м, выполнен план января, а уже в феврале выполнение задания по номенклатурно чистой продукции составило всего лишь 81 процент; не лучше обстояли дела и теперь. А ведь заказы и сейчас выполнялись, можно сказать, уникальные.

Два интересных изделия шли по «конвейеру»: самоподъемная опора для Саяно-Шушенской ГЭС и сороудерживающая решетка с теплообогревом для Кривопорожской ГЭС.

Как зачастую бывает в опытных изделиях, — было допущено много проектных ошибок. Сложность, однако, состояла еще и в том, что конструкции эти складывались из многочисленных деталей. В опору самоподъемную, например, входило 33 механизма.

Над этим заказом сейчас и трудилась первая комплексная бригада С. И. Нечаева. Бригадир уже выступил с предложением — многие проектные ошибки исправлять самостоятельно, в процессе работы.

«Никакого уважения к авторитету инженерной документации», — подумал Панкратов, но подумал с большим уважением к бригадиру-новатору, ко всем тем из цехов, кто имел достаточно знаний, чтобы критиковать конструкторов, и даже в чем-то их поучать.

Что касалось Нечаева, то он был достойным учеником своих учителей, прежде всего, знаменитого бригадира, кавалера ордена Ленина В. В. Лозгачева. Тот, кстати, тоже выступил с очередной критикой, не желая вину чужих признавать за собой, за членами своей бригады. Но и его можно было понять, претензии признать справедливыми.

Долгие годы его бригада специализировалась на сборке крана КБГС-450. В год сдавали по восемь таких кранов, помимо других заказов. Работа шла гладко, по отлаженному графику. Многие из рабочих, настолько «привыкли» к этому изделию, что могли вести сборку отдельных узлов по памяти, не заглядывая в чертежи. Рождалось немало вариантов сборки, у каждого появлялись свои приемы монтажа, более простые, чем предлагала технологическая карта.

Но потом на смену КБГС-450 пришел другой кран, КБГС- 630ХЛ. Изделие новое, более трудоемкое. Опытными образцами завод, конечно, не удивишь, но этот кран запомнился особо.

Прежде всего тем, что подготовка к его производству шла примерно полгода. Основные ошибки, вызвавшие замедление сборки, исходили от техдокументации. Не выверенные чертежи, «запутанная технология» доставили немало хлопот конструкторам и технологам. Не всегда оперативно устранялись недоделки, это факт.

Работа над новым изделием погрязла в десятках актов на дополнительные работы. Приходилось одну и ту же операцию проделывать по нескольку раз. Представители КБ харьковского НИИ с сочувствием вникали во все трудности, давали добро на повторную обработку. Сборка изделия затягивалась с каждым днем.

«— Почему так много всякого рода несуразиц в работе? Почему наши конструкторы, принимая чертежи, не выверяют их основательно, — говорил бригадир. — Мне возразят: план, мол, утвержден еще до того, как чертежи поступили на завод. Но зачем нам брать на себя лишнюю работу, исправлять чужие ошибки? Ведь именно от них исходят дополнительные затраты на производство того или иного изделия. За недоработки КБ приходится расплачиваться заводу из своего же кармана.

В такой ситуации мы не можем добиться того, чтобы оплата труда соответствовала конечному результату, основывалась на конкретном вкладе каждого в дело общее. Многие сборщики у нас имеют высокие разряды, хорошо видят несовершенства проектов конструкций, приходящих на завод. Владимир Михайлович Панкратов, наш ветеран, не раз предлагал оптимальные методы сварки кольцевых швов башни нового крана. Всей бригадой мы изменили процесс сборки портала. Эти и другие предложения говорят о том, что работать с ускорением мы можем.

Но одного желания мало. Чтобы добиться еще большей отдачи, необходимо усилить спрос за подготовку техдокументации, а не сваливать всю вину на трудности в освоении опытных образцов...»

Размышления прервал телефонный звонок. Секретарь директора сообщила волю директора: во второй половине дня созвать совещание и пригласить для отчета о проделанной работе СТК.

Как затих голос в трубке, рука Н. К. Панкратова мягко положила ее в гнездо аппарата, но покоилась на ней еще какое-то время. Надо было звонить, отдавать свои распоряжения, просить какие-то бумаги, которые, конечно же, потребует директор. Но оправдываться перед кем бы то ни было ему вовсе не хотелось.

Он встал и направился прямо в цех.

Выбрасывая на лист металла гроздья огненных искр, перемигивалась синими вспышками сварка. Плавно двигался под сводами цеха кран, по сигналу стропальщика забирая себе на крюк зигзагообразную конструкцию...

Все как будто так, как и прежде. Но ему ли не знать, что было вовсе не так: за обычными трудовыми буднями стояла радость, она выражалась не часто, но ощущалась всегда.

Как-то незаметно, неуловимо уходила эпоха трудового подъема. Казалось, надвигались времена, где мало места эмоциям и где главное — трезвый расчет, подсчет прибыли, скрытые вздохи работников, недовольных получкой, неудовлетворенность как результатами своего труда, так и всей текущей жизнью вообще.

Несколько лет назад в этом пролете сборосварочного цеха собирали гелиостаты — гордость науки и практики. То были лучшие времена. А затем... серию гелиостатов сменили опытные образцы разового характера, предприятие подолгу не обеспечивалось необходимым металлопрокатом, случалось, что месячный план по сборо-сварке выполнялся лишь на 50 процентов.

И в эти «смутные времена», заместитель начальника цеха Сергей Иванович Нечаев решился на свой отчаянный шаг...

Встретив по пути Зыскунова, уже осведомленного о совещании и направлявшегося звать Нечаева, заместитель директора по производству проследовал с ним на участок комплексной бригады.

ГЛАВА 2
С КОМПЛЕКСНЫМ ПОДХОДОМ

Первое, что бросилось в глаза, огромный, выгнутый дугой лист металла, жесткими концами упирающийся в бетонный угол. На самом верху дуги сидел человек. Лицо его было закрыто от сварки; из-под электрода исходило синее сияние, сыпались огненно-желтые искры.

Неподалеку ухал пресс, под самой крышей скользили желтые перекладины кранов. Никакой радости Панкратов не почувствовал: ни в себе, ни в других. Будто полумрак занимал все углы пролетов. И даже яркое весеннее солнце над рамами фрамуг было не в силах его рассеять. Человек поднял защитную маску, под ней увиделось усталое от напряжения лицо бригадира, Сергея Ивановича Нечаева.

Присмотревшись и узнав начальство, он кивнул, здороваясь, отложил инструмент. В глазах его Панкратов увидел усмешку: «Так о чем будем беседовать? О том, как начальник ушел в бригадиры и что из этого вышло? Два года валили план, сняли персоналку с оклада, осталось 160 рублей. А у меня — двое детей...»

Но виделся в них и вопрос: «С чем на этот раз пожаловали, начальники хорошие?» В который раз Панкратов про себя отметил: «Личность!» И если человек — личность с большой буквы, то это видно во всем: будь он в кресле начальника, или в этакой вот рабочей бригадирской робе.

Конечно, не в одной зарплате дело. На заводе он десять лет. Был слесарем, сварщиком, мастером, четыре года — замом начальника. Покрутился и в «низах», и в «верхах». Знаком со всем оборудованием и со всей технологией. С возникновением бригады работа над изделиями сосредоточилась в одних руках. В этом коллективе сварщики, газорезчики, сборщики, обрубщики... каждый владеет смежной специальностью, а то и не одной. Бригада способна собрать почти все изделие от начала до конца.

Сейчас на своем «фронте работы», не отвлекаясь, трудились члены бригады.

Нечаев, наконец, сошел вниз.

— «Бросай работу, — буднично сказал Зыскунов. — У директора срочное дело, видно, дебет с кредитом не сошелся, опять скажут: цех виноват».

— «Не ругать — хвалить будут, о деле поговорить надо, — тут же вставил Панкратов. И добавил: — Пришла пора опытом поделиться. Подготовьтесь, Сергей Иванович, и после обеда — к директору».

— «Хорошо, — сказал бригадир и посмотрел на часы. Время было действительно предобеденное, лезть на верхотуру уже не хотелось. И он, подойдя к членам бригады, продолжил работу внизу».

Опыт нечаевцев, собственно, был хорошо известен. Пока такая бригада на заводе была одна, и никто не мог бы оспорить того факта, что работала она более производительно, чем другие. Теперь о преимуществах комплексных бригад можно было судить не понаслышке. Бригада производила все четыре операции, которые проходили изделия в стенах цеха, — сборку, сварку, правку и отделку. Тогда как другие бригады были заняты каждая на одной операции: в цехе имелось три бригады слесарей-сборщиков, одна бригада электросварщиков и одна — отделочников. Бригада Нечаева если и не полностью, то в значительной мере была застрахована от простоев. А потому и зарплата здесь была выше, чем у других рабочих-сдельщиков.

— «...Итак, — говорил на совещании бригадир-новатор. — Весь цикл работ проходит у нас в бригаде. Для цеха это удобнее. Нам это помогло избежать простоев: нет металла — занимаемся сваркой, все заварили — зачищаем зубилом. Выиграли мы и цех на том, что с февраля бригада работает с личным клеймом. Раньше изготовишь изделие — сдаешь в ОТК, шов заваришь — в ОТК. Теперь с техконтролем дела не имеем, контактируем только с вневедомственной приемкой.

Теперь о коэффициенте трудового участия. Не секрет, что на многих предприятиях КТУ зачастую трансформируется в принцип «всем сестрам — по серьгам». У нас не так. Лишиться одной десятой при расстановке КТУ — значит, при нашей зарплате в 500 рублей — потерять до сотни рублей. Так что КТУ у нас не бездействует.

Как же определяет бригадир, кто сколько вложил своего труда в изделие, если, как правило, работа над конструкцией растягивается на несколько месяцев? Прочувствовав своими

руками, что такое сварка, сборка, вальцовка, у нас каждый хорошо знает, кто на чем и сколько заработал...»

То, о чем говорил бригадир, бывший замначальника цеха, было известно всем и директору Р. Л. Галееву, разумеется, не менее других. Членов нечаевской бригады директор знал лично.

В бригаде С. И. Нечаева, действительно, собрались сильные мастера. Скажем, Владимир Михайлович Панкратов, работающий на «Гидростальконструкции» сорок лет, знатный наставник. Или — выдающийся газорезчик Владимир Александрович Кобочкин. Специалист, без которого цех не прожил бы и дня. Под его руководством происходит окончательная правка изделий до нужных параметров после сборки и сварки. Слесарь-сборщик Валерий Александрович Домнин, работая в бригаде, обучился также вальцовке. Теперь работает на пару с Александром Петровичем Шабаловым, единственным когда-то в цехе вальцовщиком, который, кстати, переобучился на газорезчика. А. П. Шабалову подвластно практически все: и сборка, и сварка, и вальцовка. В штатных и нештатных ситуациях.

Да и сам бригадир, что называется, «семи пядей во лбу». А теперь вот и в соседнем пролете бригада В. Н. Барабина в последнее время перерождается в комплексную, и становление ее происходит по примеру нечаевской.

Словом, С. И. Нечаев показал достойный пример, но говорить, что за такими бригадами — большое будущее он, директор, не станет. Весь многолетний опыт его работы показывает: хорошо то, что проверено временем. А такие вот «первые ласточки» хороши как пример, к которому надо стремиться, но вначале обкатав те бригадные формы организации труда, которые возможно применить во всем коллективе одновременно.

О том же, возможно, думали и другие руководители завода. И каждый на совещании не мог отвязаться от ощущения, что о чем бы ни говорилось сейчас — это, все равно, полумеры.

Что -то более важное подскажет, должно быть, время; в текущих делах возникало слишком много непонятного, много вопросов, на которые ответов пока найдено не было. Что и говорить, не лучшие времена наступили для коллектива. Произошло это приблизительно два года назад, когда завод завершил выпуск гелиостатов, специфика производства которых обеспечивала предприятию четкий ритм производства и, соответственно, хорошие заработки. Теперь заказов на производство этих изделий не стало, но достигнутые в те времена высокие показатели легли в основу планирования показателей цехам на последующий период. Только вот при сложившихся обстоятельствах достигнуть этих цифр цехам оказалось не так-то просто.

Вовсе не случайно предприятие получило отсрочку от перехода на работу в условиях самофинансирования. Правда, при этом никто на заводе и не думал, что перемены придут сами собой. Новые пути работы искали все. Ищет их и сам бригадир-новатор С. И. Нечаев, не успокаиваясь на достигнутом. А, может, и чувствуя, что создание комплексных бригад на всем заводе в сложившихся обстоятельствах — утопия.

С. И. Нечаев тем временем, используя случай, шел дальше:

— «В производстве некоторых видов продукции, заказываемой сегодня нашему заводу, сборосварочный цех участия не принимает. Технологическую цепочку при выполнении этих заказов замыкает механосборочный цех. И потому нередко, чтобы вовремя отчитаться о выполнении плана, «механики» (так их у нас называют) кидают все силы на эти заказы, надолго оставляя работу по другим изделиям, требующим дальнейшей обработки в нашем цехе. В такие периоды мы сидим без дела, извините, проклиная и «механиков», и плановиков, и весь белый свет. Но вот, наконец, комплектующие детали к нам поступают — и тут начинается штурмовщина.

В этих условиях нередко приходится выполнять роль толкача. Схема обычно такова: мы идем к секретарю партбюро завода, требуем принять меры, тот нажимает на все доступные ему рычаги. Иногда удается немного поправить положение.

«Это не метод», — возразите вы. Кто бы спорил! Мы понимаем, что менять нужно систему планирования, организацию производства. Многое нужно менять из того, что вне компетенции цеховой партийной организации.

Кто-то из вас может сказать, что создание комплексных бригад по всему заводу — это фантазии. Но ведь, чтобы организовать работу других бригад по принципу комплексных, нужно оснастить их рабочие места всем необходимым оборудованием. Рабочие не против этой реорганизации, в пропаганде она не нуждается, но все упирается в хозяйственные мероприятия.

Одновременно надо повысить требовательность к руководителям и специалистам. Наконец, мы не видим полноценных помощников в лице цеховых общественных организаций. А виноваты в этом, прежде всего, мы сами. Нередко приходится слышать от рабочих упреки в том, что мы плохо контролируем деятельность администрации. Они правы. Организовать по-настоящему действенный контроль по многим вопросам должны дозорные цеха. Но давайте посмотрим правде в глаза, во многих ли производственных подразделениях они работают так, как это предписывается соответствующими положениями? Значит, нужно уделить особое внимание подбору кадров для руководства группами и постами НК, помогать им планировать работу, заслушивать их на своих заседаниях.

Вот такую программу мы наметили для себя», — закончил он.

Слова С. И. Нечаева были правильными. Но только было не совсем ясно, от имени кого конкретно: первого бригадира комплексной бригады, активного общественника — секретаря партбюро цеха или заместителя председателя СТК исходили они. Впрочем, это было неважно. Каждый был вправе высказываться, как считал нужным, и хорошо, когда в этих высказываниях — искренняя забота о делах всего заводского коллектива в целом.

— «Ну что же, — сказал директор. — Времени на раскачку у нас действительно не осталось. С 1-го января 1988 года завод живет в условиях действия нового закона о госпредприятиях. Через несколько недель мы переходим на самофинансирование и самоокупаемость. И кому как не членам Совета трудового коллектива выступить в роли помощника администрации в налаживании ритмичности подготовки производства. Закон дал на это право. Но скажу прямо: Совет мало помог в налаживании четкой производственной деятельности предприятия».

К. П. Вильцин, председатель СТК, поспешил ответить:

— «Совет еще молодой, Радик Лутфулович, мы попросили бы не перекладывать вину на СТК. — В этих словах не было никакой обиды, Карл Петрович сказал это с улыбкой».

«Комплексная вина» — вспомнил Н. К. Панкратов слова начальника цеха В. И. Зыскунова.

— «Ссылки на «молодость» и неопытность напрасны», — заметил, однако, директор, тоже без нажима, понимая, что роль СТК в производстве, в общем, далеко еще не ясна. Орган этот новый, необкатанный, будет ли прок — утверждать он бы не взялся.

— «Ясно, — сказал Вильцин, — мы можем идти?»

— «Идите, и будьте спокойны, с других тоже спросится».

— «Это утешает».

— «Да, больше спроса — больше дела...»

— «Больше дела — больше выговоров».

Директор ничего этого не слушал и слушать не хотел. Никто не хочет признать за собой никакой вины. А как руководить, если нет виноватых? Признать бы себя виноватым, а судьи кто?..

Вот и выходило в начале работы в условиях хозрасчета, что не спрашивать с работников, а уговаривать их надо, и чтобы ими легче управлять — сколачивать в бригады.

В общем-то, нового здесь было не так уж много. Сама специфика выполнения крупных заказов, работа над которыми длится, порой, месяцами, давно заставила гидростальцев объединяться в бригады — по крайней мере, в цехах основного производства. Коллективная ответственность за общее дело на заводе стала привычной. Но теперь требовалось, чтобы стали традиционными и бригадные методы организации труда.

Теперь их требовалось усовершенствовать, в период предстоящего перехода на учет итогов работы цехов по нормативно-чистой продукции.

Помогали совершенствовать систему конкретные результаты бригад, являвшихся своеобразным мерилом эффективности использования КТУ, в том числе и тех, кто по ряду признаков мог говорить о себе, как о бригадах комплексных. Таковыми на начало 1988 года являлись работавшие по лицевым счетам эффективности три бригады слесарей-сборщиков и пять звеньев сварщиков, выполнивших задание двух лет пятилетки на 3 месяца раньше срока. Впереди, вслед за бригадой С. И. Нечаева, шла комплексная бригада П. СР. Кононыхина. Этот коллектив он возглавил в начале 1987 года. С тех пор долго работавшая неровно бригада стала обгонять лидеров соревнования, быстро и качественно изготавливая затворохранилище для вьетнамского заказчика. Среди сварщиков сборосварочного цеха впереди шло звено Николая Владимировича Кретова, работавшее над сегментным затвором для Череповецкой ГЭС и основным затвором для Вилюйской ГЭС.

Об одной комплексной бригаде было сообщено, в 1988 году, в газете «Красное знамя»: «Валентина Яковлевна Домнина возглавляет комплексную бригаду отделочников готовой продукции сборосварочного цеха. Пескоструйка, очистка и покраска или, говоря проще, придание металлическим конструкциям товарного вида — такова главная работа отделочников. В последнее время в бригаде нет ни одного случая нарушения трудовой дисциплины. А значит, выросли и производственные показатели, и качество продукции...»

В этой бригаде отлично трудились А. И. Зубова, А. И. Карачевцев, Е. П. Тремасова, В. А. Кобочкин, В. С. Гулюкин, С. Е. Кандрашов, В. В. Голичников, Р. М. Махмутов, М. В. Стрекалов.

Как бы ни назывались бригады завода, главное, среди них было очень много очень надежных и слаженных, быстро реагирующих на заказ любой сложности. Это также бригада слесарей-сборщиков сборосварочного цеха Андрея Яковлевича Трунова, в которой в тот период работали А. В. Пучков, Е. Н. Бородин, Е. М. Зуев, Н. И. Фадеев... Эти специалисты быстро и с высоким качеством изготавливали экспортные закладные части для электростанции «Хоа-Бинь» во Вьетнаме, ворота для Тиховского гидроузла на Кубани.

Бригада Евгения Леонидовича Коломийца из заготовительного цеха, работавшая над изготовлением шлюзовых ворот для канала имени Москвы. Бригада Николая Яковлевича Ченцова из механосборочного цеха. Бригады Б. И. Никитина, Г. Н. Карачарова, А. В, Кабанова, В. П. Кутепкина и другие.

Среди документов Музея трудовой славы предприятия находим и следующий, включающий имена лучших коллективов: «Заслуженным авторитетом пользуются бригадиры комплексных бригад заготовительного цеха Е. Л. Коломиец, А. Н. Болдин, А. А. Ягодин, бригада, которую возглавляет П. Ф. Кононыхин. Образцы в труде показывают ветераны А. И. Максимов, С. Г. Митин, Л. В. Жуков, Н. Н. Варначев, А. А. Пронина и другие.

Слаженно и ритмично работает коллектив литейного цеха, возглавляемый В. П. Можаевым и старшим мастером, кавалером ордена Трудовой Славы III степени С. М. Москалевым, мастером Г. А. Познахор. Десятки лет трудятся в заводском коллективе С. П. Щенников, С. Г. Цветков, И. В. Костиков, А. С. Матвеев, И. Г. Колосов и другие, составляющие предмет гордости в своем коллективе.

Добросовестно трудятся и передают свой опыт ветераны механосборочного цеха и инструментального участка Ф. М. Прокаев, С. И. Михейцев, Ф. С. Коэхтин, В. Ф. Шавырин, Р. М. Кузьминова, А. М. Катомин, И. Ф. Миронов, В. В. Матвеев, С. А. Рыжов.

Перенимая богатый опыт ветеранов, отлично трудятся рядом с ними молодые рабочие Г. Н. Карачаров, А. А. Широков, И. Ю. Сергеев, Ю. М. Панченко и другие.

Качество, надежность изделий во многом зависят от работы электросварщиков, которых по праву можно назвать мастерами огненного шва, — это В. С. Гундоров, А. Ф. Юрчук, К. П. Горшков, Н. В. Козлов, Н. И. Балашов, которые щедро делятся своим многолетним опытом с молодыми электросварщиками, обучая их тонкостям профессии.

В сборосварочном цехе десятки лет трудятся ветераны слесари-сборщики Н. С. Никитин, А. И. Крюков, А. А. Катыбаев, В. М. Панкратов, крановщицы А. И. Приведенцева, Н. Д. Лапшина, М. А. Анохина, Л. Н. Кравченко, Г. М. Заметалина, 3. А. Абырина, а также отличные наладчики сварочного оборудования И. А. Иванин, П. Е. Коськин.

В успешной работе коллектива завода значительный вклад вносят вспомогательные службы, которые обеспечивают бесперебойную работу оборудования. Более 30 лет работает мастер энергомеханического цеха В. Г. Суравов, также долгие годы — электромонтер В. П. Дунин, электрослесари В. Н. Мартынов, Н. Ф. Гуров, строгальщик В. И. Шуваев, шоферы автотранспортного участка В. А. Старцев, И. М. Фетисов, мастер ремстройучастка Н. Ф. Губанова, бригадир слесарей В.В. Садков.

Много сил и энергии отдали заводу, а сейчас находятся на заслуженном отдыхе Н. Е. Суравов, М. Ф. Орловский и другие.

На смену приходит молодежь, которая учится мастерству у старших товарищей-ветеранов. К ним относятся В. М. Балюн, В. В. Бурдаков, Т. А. Котова, В. А. Золотушников, В. А. Фадеев.

Успешной работе завода содействовали ветераны, работники детских учреждений Л. В. Морозова, А. М. Тюрина, В. В. Левина, Т. В. Моросанова, а также молодые воспитатели нашей смены Н. П. Кашникова, Е. В. Садкова и другие».

ГЛАВА 3
ТРЕВОЖНЫЕ СИМПТОМЫ

Период Перестройки, период гласности... Спустя несколько лет после объявления всего этого с полной уверенностью уже никто не мог бы сказать, что наставшие перемены ведут «в светлое будущее». Жизнь в будущем виделась гораздо более суровой и непредсказуемой, чем казалась в минувших пятилетках и даже в начале Перестройки. А последняя, после всех высших форумов страны, включая внеочередной, 1988 года, Апрельский Пленум ЦК КПСС, скоротечно утрачивала свои позиции, размывались ее предначертания.

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.