



Глава 36

Перегрузка производства

Писать о последних двадцати годах жизни завода с одной стороны проще. Не требуется глубоких исторических розысков, почти все действующие лица новейшей истории завода живы, многие продолжают трудиться на благо предприятия. С другой стороны, неизмеримо труднее давать оценку личностей и их действий. Многое нужно оценивать с учётом этого сложнейшего отрезка времени в жизни государства. Какие-то реальные шаги руководителей оценивать рано. Спорить о том, как было бы, если бы на их месте был кто-то другой, хоть бы Рапопорт, бессмысленно – история не знает сослагательного наклонения.

19 сентября 1984 года приказом Министра промышленности средств связи Первышина Э.К. директором Владимирского завода «Электроприбор» им. 50-летия СССР был назначен Николай Иванович Киселёв. Эта кандидатура была предложена уходящим директором и поддержана партийными органами.

Есть в глухом углу на границе Суздальского и Собинского районов небольшая деревенька Козики, ныне она в составе совхоза «Клементьево», долгие годы бывшем подшефным заводу «Электроприбор». Там и родился в 1931 году в крестьянской семье будущий директор завода. После сельской школы – Владимирский машиностроительный техникум. После армии, с 1957 года – завод «Электроприбор». Начинал Николай Иванович технологом по штамповке в цехе №2. Работая, закончил вечерний политехнический институт в 1964 году, стал радиоинженером и перевёлся по новой специальности в цех №14 старшим инженером-технологом.

В 1967 году он уже заместитель начальника цеха №14. Работа в таких разных, но крупных и важных цехах была для Киселёва хорошей школой, а цех №14, в котором он проработал 15 лет, стал родным коллективом. Семь лет Николай Иванович возглавлял этот цех. Именно в те годы цех №14 освоил производство всех поколений станций тропосферной связи, начиная с «Атлетов» и «Альбатросов». Заместителем поработал он у таких руководителей, как Половинкин В.В., Звонарёв М.И., Давыдов Л.А., у которых можно было многому нау-

читься, особенно у Давыдова. Природным же его качествам: трудолюбию, упорству, настойчивости, исключительной требовательности к себе и подчинённым, можно было позавидовать.



КИСЕЛЁВ НИКОЛАЙ ИВАНОВИЧ
Директор завода «Электроприбор»
(сентябрь 1984 г. – октябрь 1989 г.)

В 1975 году за активное участие в освоении тропосферных станций он был награждён орденом «Знак Почёта», в 1980 году стал обладателем знака «Почётный радист СССР». В том же году он был переведён начальником самого крупного цеха завода, цеха №9. Два года под руководством Киселёва Н.И. цех №9 справляется со всеми плановыми заданиями, выпускает аппаратуру «Ясень-

50». В эти годы инженеры цеха во главе с Сосковым В.А. внедряют в цехе ЭВМ М6000 для автоматизированного съёма параметров выпускаемых изделий. Через два года Николай Иванович назначен заместителем директора по производству. В том, что завод выполнил план 1982 и 1983 года по основным технико-экономическим показателям есть и определённая заслуга Киселёва.

Что передавал Рапорт Д.Б. после двадцати двух лет директорства своему преемнику? Производственные площади завода составляли 148833 кв. метров. Парк оборудования – 2125 единиц, в том числе металлорежущего – 1587, кузнечно-прессового 435, литейного – 25, деревообрабатывающего – 78, станков с ЧПУ – 62 единицы.

В производстве находились следующие изделия:

1. Средства связи для авиации: Р-845М, Р-844М, Р-970А, П-502, 2РТН.
2. Средства связи для гражданской авиации: «Чинара», «Полёт-2», «Полёт-2А».
3. Аппаратура спутниковой радиосвязи: Р-790-4, Р-790-6, Р-790-7, К-659, АМ-580.
4. Радиорелейные тропосферные станции: Р-410М-5,5; Р-410М-7,5; Р-410М-10; Р-420М, АТО-13; аппаратура изделия «Багет-С».
5. Комплекс «Фаланга»: 9Б373, 9Ф66А, 9Ф66Б, 9В27М, 9П145.
6. Аппаратура для магистральной связи: ВО-71Б, В2, В4.
7. Специализированное технологическое оборудование: установка Т-117, шкафы раздевальные, верстаки.
8. Товары народного потребления: Стабилизатор для телевизора СПН-400, Цветомузыкальная приставка, прибор для выжигания «Дымок», учебный набор «Школьник», штампованные плакетки под чеканку, буксировочный трос и прочие.

Численность работающих вместе с КБ составляла 11000 человек. Было только что сдано в эксплуатацию второе девятиэтажное общежитие на 408 мест по улице Батурина, что позволило на какой-то период обеспечить завод кадрами дефицитных профессий.

В тот год строители треста «Владпромстрой», в частности СМУ-2, управляющий Сахаров С.Т., активно вели строительство корпуса №15. Корпус и связанные с ним сооружения предназначались для наращивания производства гальванических, лакокрасочных покрытий и производства печатных плат. По строительной и монтажной сложности комплекс был уникален. Производственная площадь комплекса корпуса должна была составить более 30 000 кв. метров (самый большой корпус завода).

Корпус был спроектирован Харьковским Проектным институтом, главным инженером проекта был Кирпатовский В.А., а затем Филиппов С.И. Проектирование велось в расчёте на обеспечение растущей программы завода на перспективу в 20 лет технологическими мощностями производства. Технология, заложенная в проекте, была по тем временам передовой.

В гальваническом зале на втором этаже предусматривалось смонтировать и в дальнейшем эксплуатировать 24 автоматических, полуавтоматических

и механизированных гальванических линий, на которых производились 36 видов гальвано-химических покрытий деталей (цинкование, серебрение, анодирование, хромирование и т.д.).

В окрасочном отделении на третьем этаже планировалось смонтировать шесть окрасочных конвейеров с электрической и паровой сушкой, двенадцать тупиковых окрасочных и сушильных камер. В северной части третьего этажа оборудовался цех печатных плат. Первый этаж корпуса отдавался под энергетическое и вентиляционное оборудование, склады, службы.

На первом и втором этажах с северного фасада должен был располагаться комплекс очистных сооружений, призванных вместе с подземными резервуарами и отдельно стоящим корпусом №54 обеспечивать бессточную систему работы гальваники и окраски, т.е. все промстоки должны были, пройдя все виды очистки и улавливания отходов, вновь направляться на технологию. В подвале корпуса располагались бытовые помещения (гардероб, душевые и т.д.), используемые к тому же как объект ГО.

Конечно, сооружение такого сложного объекта растянулось на несколько лет, приходилось вносить коррективы в проектную документацию. На стадии проектного задания корпусом занимались специалисты ОГТ Иванова Т.А., Трифонова Л.А., Орлова В.Н., Чирич В.Д., Туманова Т.В. Они неоднократно ездили в Харьков, Москву, Ленинград, согласовывали и пересогласовывали технологии, объёмы производства. Периодически подключался Егорычев В.Н. Главную скрипку на этом этапе играл Мнухин Я.М., зам. главного инженера завода. По тем временам это были лучшие инженеры по технологиям корпуса. Но время требовало новых, перспективных кадров, тем более, что Мнухина Я.М. и Главного технолога Павелко Н.Н. начало подводить здоровье.

В августе 1984 года из КБ был переведён заместителем главного технолога Смирнов Александр Павлович, эрудированный, грамотный и ещё молодой специалист по печатным платам. В октябре 1984 года ушёл по состоянию здоровья Павелко Н.Н., Главным технологом был назначен Толчин Геннадий Александрович, которому в тот момент исполнилось 50 лет.

Выпускник Авиамеханического техникума, он с 1958 года работал в КБ, закончил вечерний политехнический, стал радиоинженером и участвовал во многих разработках и серийном сопровождении выпускаемых заводом изделий. Становление Толчина как специалиста проходило в сложный период освоения тропосферных изделий «Баклан-1», а это была первая тропосферная станция, разработанная двумя НИИ – Московским МНИРТИ и Ленинградским НПО им. Коминтерна.

Каждый институт имел свой «почерк», базовые конструкции абсолютно не стыковались, блоки и узлы идентичного назначения резко отличались. Много было литых и сварных конструкций, изделие было металлоёмким, трудоёмким. КБ было поручено полностью переработать конструкторскую документацию, подвергнув схемно-конструктивной переработке на базе выпускавшихся заводом изделий.

Геннадий Александрович возглавлял один из ведущих конструкторских секторов КБ, занятых этой переработкой. Тогда он и прошёл хорошую школу, работая под руководством и бок о бок с такими специалистами, как Черемных Л.Ф., Зуев В.С., Ефимов В.Ф., Богданов Е.В., Смирнов А.Н. и другими. Толчин



Толчин Г.А.

стал одним из активных участников разработки всех модификаций новых тропосферных станций Р-410 на современной элементной базе. Когда встал вопрос о выпуске на заводе возбудителей, а затем и синтезаторов частоты, руководство КБ приняло решение о создании специализированного отдела по разработке и серийному сопровождению этих изделий, присвоив ему №60.

Начальником отдела был назначен Толчин Г.А. Его всегда отличали исполнительность, оперативность в решении возникавших вопросов, требовательность к подчинённым, трудолюбие. В 1974 году за умелую организацию работ по разработке и выпуску ВО-71 он был награждён орденом «Знак Почёта». Одним из первых в КБ он стал «заслуженным ветераном завода». В дальнейшем Геннадий Александровичу довелось быть главным конструктором изделия «Отрог», радиостанции командира авиационного полка,

участвовать в разработке 24-х канальных тропосферных станций. Инициатива по назначению Толчина Главным технологом исходила от Михнева А.П., который решил заблаговременно готовить замену Мнухина Я.М., что и произойдёт немного позже, в 1986 году.

Корпус №15 должен был решить, в первую очередь, проблему с условиями труда рабочих гальванического и окрасочного производств, а особой государственной задачи не решал. Поэтому жёсткого контроля за строительством корпуса со стороны партийных органов не было. Секретарь Обкома Иголкин С.Я., которого уважали и побаивались и строители, и заводчане, на стройке бывал очень редко. Ещё реже бывал главный строитель области Маркин В.Н. Но оперативные совещания в вагончике у корпуса шли еженедельно, и дело медленно, но двигалось. Корпус необходимо было обеспечить огромным количеством оборудования, как покупного, так и собственного изготовления, нестандартного.

В 1984 году были введены в строй производственные и бытовые помещения для монтажного участка цеха №31, корпус №60, общей площадью 1670 кв. м. Численность работающих на участке превышало 60 человек. Были созданы 8 бригад из опытных слесарей и сварщиков, занятых изготовлением конвейеров, окрасочных и сушильных камер, гальванических ванн, линий, вспомогательного оборудования, спроектированного ХГПИ и заводским ОМА. В этой работе активно участвовали зам. главного инженера Жинкин С.А., начальники ОМА Якубовский П.П. и Дементьев О.Е., работники ОМА Петров Р.А., Плешанов Е.В., Филиппов В.И., начальник цеха №31 Воронцов В.А., начальник участка Захаров А.С., бригадиры и слесари цеха №31 Дружинин Н.Е., Гриценко В.И., Солодов К.П., Графский И.П., Грунин Г.С., Сухарев В.Н., Тараканов А. и другие.

Обеспечением покупным оборудованием занимались сначала работники бюро оборудования ОКСа Кулагин П.М., Корчмарский А.А., Белов А.И.. Но через пару лет стало ясно, что эту структуру надо укрепить. К примеру, только вентиляционного оборудования нужно было завезти на корпус более 2000

единиц. Был создан отдел оборудования с подчинением Малкову В.А., но это уже



Фонтан в парке 850-летия г. Владимира

в 1986 году. Возглавил отдел Щербаков Г.Н.

Киселёву Н.И. уже зимой 1984-85 годов пришлось вникать в незнакомые ему вопросы финансирования, проектирования и строительства корпуса и участвовать в оперативках со строителями, которые вёл управляющий треста «Владпромстрой» Реган Г.К.

Той же зимой заводчане были вовлечены ещё в одно строительство. Готовились к 40-летию Победы. Городскими и областными руководителями было инициировано создание в парке им. 850-летия города Владимира цветомузыкального фонтана. Разработку проекта этого сооружения проводила группа работников бюро промышленной эстетики завода. Архитектором сооружения стал Кременчук А.А., бывший зам. главного архитектора города, разработчиком технического проекта - самородок-изобретатель из Гуся-Хрустального Муромцев С.А.

Координация всей работы и организация строительства была ещё при Рапопорте возложена на Жинкина С.А. Конечно, без помощи городских властей такой объект в ограниченные сроки возвести было невозможно. Поэтому, Горком и Горисполком обязали произвести общестроительные работы городское ремстройуправление, благоустройство – ДРСУ.

В работе по созданию фонтана принимали участие многие работники завода: конструкторы КБ, ОМА, ОКСа, ОГЭ, руководители и рабочие цехов №№ 31, 32, 33, 35. Сложная технически работа, по привычке и по объективным причинам, была закончена штурмом к 9 мая и вечером праздничного дня цвето-

музыкальный фонтан при огромном стечении горожан, в присутствии первого секретаря Обкома Бобовикова Р.С. и его свиты, был пущен в эксплуатацию и вот уже скоро двадцать лет доставляет удовольствие посетителям парка им. 850-летия города.

На ВДНХ в павильоне «Радиоэлектроника и связь» проводилась межотраслевая выставка «Новая аппаратура и оборудование связи». На этой выставке завод «Электроприбор» демонстрировал аэродромную радиостанцию для гражданской авиации «Полет – 2». Постановлением Главного комитета ВДНХ СССР от 18.09.84г. №57011 за достигнутые успехи коллектив завода «Электроприбор» награждён Дипломом первой степени, а также награждены:

Золотой медалью ВДНХ

Михнев А.П. – главный инженер завода;

Серебряной медалью ВДНХ

Сапогов Н.Е., Григорьев В.П., Шварцман А.Р. – главный конструктор разработки;

Бронзовой медалью ВДНХ

Ушаков В.В., Будаев В.А., Кузнецова В.А., Антонов В.А., Курин В.И., Пучков А.М., Степанов А.П.

Весной 1985 года произошло событие, которое повернёт историю страны, завода и каждого труженика в иное русло. В марте 1985 года Генеральным секретарём ЦК КПСС вместо умершего Черненко К.У. был избран Горбачёв М.С. Его первые выступления и первые действия произвели потрясающее впечатление на всех. Появился молодой, открытый, ясным языком выразившийся глава государства. Началось время надежд, к сожалению, во многом не оправдавшихся.

Надеждами на перемены жили и все электроприборовцы, хотя после ухода Рапопорта, естественно, преобладали пессимистические настроения. Но нужно было жить, трудиться и выполнять план. В октябре 1984 года заместителем директора по производству был назначен Алексей Михайлович Русаковский, работавший до этого начальником цеха №14.

Из-за психологической несовместимости с Киселёвым какое-то время исполнявший обязанности зам. директора начальник производства Носиков Н.Г. ушёл на ВЭМЗ заместителем директора, где через несколько лет стал директором завода (и неплохим!).

Начальником производства был назначен Олег Павлович Орлов. Пришёл он на завод с ВТЗ в 1968 году в цех №11 заместителем начальника цеха, потом перешёл в цех №3. Цех при нём работал неплохо, занимал частенько классные места в соревновании, а в 1983 году Олег Павлович был признан «лучшим начальником цеха Владимирской области». После короткого пребывания в инструментальном цехе он пришёл на место Носикова Н.Г., своего друга с техникумовских времён, - начальником производства.

Бывший спортсмен-игровик, перворазрядник по футболу и ручному мячу, Орлов в эти годы был общественно активен, избирался членом парткома завода, а в 1990-м году был избран делегатом съезда КП РСФСР, на котором его избрали членом контрольной комиссии и делегатом 28-го, последнего Съезда КПСС.

Производственный отдел Олег Павлович возглавлял в самое горячее время, время перегрузки завода. Все механические цехи не справились с объёмом работ.

ёмами, необходимыми заводу, из-за дефицита квалифицированных кадров. Приходилось искать свободные кадровые ресурсы по области.

Из-за сокращения использования торфа в качестве топлива освобождались рабочие кадры на торфопредприятиях области. Нужно было их переквалифицировать в станочников, завезти оборудование, помочь с его запуском, обслуживанием. Но какой-то период простейшие детали для изделий пошли из Гусевского торфопредприятия, из



Орлов О.П.



Резников В.З.

Мирного под Камешковым, из «Гасина бора». Были заключены договора с учреждениями пенитенциарной системы. Особую активность в поисках и использовании этих резервов проявлял Русаковский А.М., надо отдать должное, у него получалось многое.

Русаковским при поддержке Киселёва были приняты некоторые шаги по реорганизации управления производством. Был организован цех №18, центральный комплекточный цех, на который возлагалась ответственность за своевременное обеспечение производственных участков сборочных цехов комплектными наборами покупных элементов и деталей собственного производства. Это должно было дисциплинировать производство, противодействовать разбазариванию и хищениям комплектующих, сократить сверхнормативные запасы в цехах. В этих целях были объединены все цеховые склады с участками комплектации. Начальником цеха №18 был назначен Владимир Зиновьевич Резников.

Выросший на заводе из мастеров, поработавший несколько лет заместителем начальника цеха №10, затем около года бывший начальником цеха №9, Резников успешно справился с задачей организации ЦКЦ. Им был организован чёткий учёт деталей и резко облегчено оперативно-календарное планирование по новочеркасской системе. Цех №18 насчитывал в 1985-86 годах 120 человек рабочих и ИТР. Казалось бы много, но эти люди вполне отрабатывали свою зарплату. Экономия ресурсов была значительной.

И хотя над Резниковым подтрунивали за то, что он каждое новое назначение начинал со строительства и оборудования нового кабинета, эта маленькая слабость меркнет перед его деловыми качествами. Это был трудолюбивый, толковый и перспективно мыслящий организатор. Через два года он создаёт на заводе первую коммерческую структуру после выхода закона «О кооперативах». В нём были задатки настоящего бизнесмена и если бы не ранняя смерть, он мог бы достичь больших успехов.

После Резникова В.З. цех №18 возглавил бывший начальник ПДС, а затем зам. начальника цеха №17 Фёдоров В.В., один из старейших работников,



Лейкина М.И.



Железов К.Д.

ми диспетчерами завода работали Пётр Васильевич Журавлёв и сменивший его Константин Дмитриевич Железов. Не один десяток лет слышали начальники цехов по телефонному рапорту их командирские голоса. Плановую группу ПДО свыше двадцати лет возглавляла Маргарита Ильинична Лейкина. Она и возглавляемый ею коллектив внедряли на заводе совместно с Яблоковым В.А. из ИВЦ систему оперативно-календарного планирования.

Поступила Лейкина на «Автоприбор» ещё в 1951 году, после техникума. Когда формировалась команда по переводу производства ГАЗ-900 во Владимир, она под руководством Василия Георгиевича Толчина рассчитывала плановые нормативы на изделие, потом успешно защитила их в Москве и так на 35 лет и осталась в плановом бюро ПДО, стала его руководителем. Ветеранами ПДО были Ганцырев Л.И., Латина Л.М., Владимирова Н.С., Ганцырева А.А., Евсеева Г.Н., Едакова Ф.В., многолетний секретарь парторганизации отдела Семёнова Т.А.

Запись о работе в производственном отделе имеется в трудовых книжках многих руководителей, например, у Ежова Ю.Ф., Шпака Ю.В., Пышонина А.В., Шеногина И.К., Лимонова И.В., Кольчугина Ю.И., Ерастова А.И. и других. Для всех это была школа оперативного управления производством.

В те 1985-86 годы происходило дальнейшее омоложение кадров на руководящих постах. В начале 1985 года начальником цеха №9 был назначен Шпак Ю.В., бывший зам. начальника цеха №6. Начальником цеха №30 стал Патрикеев И.С., начальником Юротдела Матюшин А.Н., начальником цеха №16 Ларионов В.А. (вскоре его заменил Кузькин Н.С.), начальником ЭРО Чупин И.Д.

Работавший около года начальником цеха №14 Гончаров В.В. приказом начальника главного управления был назначен заместителем главного инженера по новой технике, в цехе №14 начальником стал Панфилов В.В. Начальником цеха №5 в декабре 1985 года стала Никитина В.В. В цех №37 пришёл опытный строитель Онохов Ю.А.

Конечно, такое резкое обновление руководящего состава завода после ухода Рапопорта не было объективной необходимостью. Но дела из-за перегрузки завода шли, мягко говоря, неважно, и новый директор нервничал, предпо-

заслуженный ветеран завода, и возглавлял он ЦКЦ до его ликвидации в конце 90-х годов. Летом 1985 года Русаковский А.М. ввёл в состав цеха №18 бюро внешних работ и бюро товаров народного потребления. Бюро товаров народного потребления возглавил Юрий Арёфьевич Кузьмин.

В Производственно-диспетчерском отделе работали многие ветераны завода. Главными

читая сабельные наскоки в кадровой политике вдумчивому созданию команды единомышленников. Через короткое время это скажется на многих судьбах и судьбе завода в целом. Некоторые заслуженные руководители, ещё способные трудиться на благо завода, или не дорабатывали до пенсии, или уходили с поста в день 60-летия (начальник ОтиЗа Дроздов В.М., Главный энергетик Горчаков А.А., начальник цеха №15 Наумов Ф.Г.).

Одним из первых шагов горбачёвской перестройки была попытка резко увеличить выпуск товаров народного потребления. Задание было чётким – на один рубль зарплаты, получаемой заводом, выпускать один рубль товарной продукции для народа. При постоянно растущем производстве оборонной техники, её обновлении, задание было нереальным. Однако, руководство завода не сидело, сложа руки.

В феврале 1986 года на базе секторов ТНП КБ и завода был создан конструкторско-технологический отдел по ТНП во главе с Петровым Владимиром Александровичем. В результате при всех сложностях, которые всегда бывают при двух хозяевах подразделения, завод резко увеличил выпуск ТНП, рост в первом полугодии 1986 года составил 40% к прошлому году. Появились такие товары, как электронная игра «Мини-футбол», набор садовой мебели, набор для ванной комнаты, приёмник «Невотон», детская машина-конструктор и другие.

Планы 1985 и 1986 годов были выполнены заводом почти по всем показателям, за исключением номенклатуры, капвложений и договорных поставок. В эти годы самыми часто повторяемыми словами стали: «ускорение, перестройка, демократизация, гласность». Они порождали у людей оптимизм, надежду на скорейший выход из застоя.

