



Глава 38

Демократизация. Совет трудового коллектива.

Конец 80-х годов на заводе отражает во многом обстановку, сложившуюся в стране в целом, как экономическую, так и социально-психологическую. Большие надежды на Горбачёва М.С. и его сподвижников, царившие в 1985 году, постепенно из месяца в месяц, из года в год, сменялись сначала недоумением по поводу некоторых шагов руководства, затем растущим разочарованием, которое постепенно переходило в некоторое озлобление.

Закон, разрешающий индивидуальную трудовую деятельность, а следом постановление о борьбе с нетрудовыми доходами, запутавшее правоохранительные органы; постановление о борьбе с алкоголизмом, лишившее государственную казну львиной доли доходов и вынудившее огромное количество советских мужиков пить суррогаты, от которых за три года компании погибли десятки, если не сотни тысяч работоспособных людей; миллиарды нефтедолларов, израсходованные на долгострой и закупку ненужного импортного оборудования, и страшная нехватка продуктов питания.

То создали избыток сахара в стране до того, что освободившееся после строительства новой школы №3 старое здание заставили пакетами с песком, то резкое сокращение посевов свеклы и сахар по талонам. К этому добавились трагедии общенародного масштаба. Самая страшная из них – Чернобыльская авария, над ликвидацией которой пришлось потрудиться и некоторым электроприборщикам. Бесследно для их здоровья это не прошло, многих вскоре не стало, среди них Карпов Г.Ю. (цех №11), Головашкин Н.К. (цех №36) и другие работники завода и КБ.

Руководители-производственники, задёрганные текучкой, постоянным дефицитом деталей, сами не готовились к очередной попытке верхов разбудить стагнирующую экономику и не учили хозрасчёту кадры ИТР.

А дела в цехах и на заводе шли всё хуже. В первом квартале 1986 года не выполнили план всего два цеха, №6 и 9, во втором квартале уже семь цехов, в третьем – десять. Годовой план не выполнили такие основные цехи как

№№ 2, 3, 14, 17, да и большинство производственных цехов закончили год с коррективами по основным показателям. Завод за год понёс значительные финансовые потери. Штрафы за невыполнение договорных обязательств приближались к миллиону, за некачественную продукцию – более 200 тысяч рублей.



Сустретов И.Г.



Колыханова Л.С.

В то же время перерасход фонда заработной платы составил более пяти миллионов рублей. Значительно возросли сверхнормативные запасы материалов и ПКИ. Не лучше были итоги и 1987 года. В первом полугодии рост производства по НЧП составил 3,6 % при плане 9%. Не выполнен план по номенклатуре изделий основного производства. На 43% выросло количество претензий и рекламаций. За 1987

год завод не справился с главными показателями – планом реализации продукции по договорам, по номенклатуре и по НЧП. Ухудшилось финансовое положение завода.

Всё это совпало со значительным обновлением руководящей команды завода. В начале года уволилась главный бухгалтер завода Людмила Семёновна Колыханова. Четырнадцать лет отвечала Людмила Семёновна за этот важнейший участок жизни завода. Рекомендовал Колыханову на этот пост её предшественник Иосиф Григорьевич Сустретов, переведённый с завода директором ВНИПИ АСУ, мудрый и прогрессивно мыслящий специалист по бухгалтерскому учёту. Конечно, Людмила Семёновна уступала своему предшественнику и учителю в знании дела, в мудрости, но дело своё она знала неплохо.

Коллектив главной бухгалтерии, стабильный, сложившийся десятилетиями, был надёжным помощником руководителей завода все годы деятельности. Одной из первых в 1972 году стала «заслуженным ветераном завода» зам. главного бухгалтера Лысенко Валентина Михайловна, долгие годы бывшая главной наставницей всех молодых бухгалтеров, работавших на заводе. Такими же надёжными и грамотными были начальник бюро материальных ценностей Валентина Борисовна Кузнецова и ревизор завода Никонова Людмила Васильевна, также получившие звания «Заслуженный ветеран завода». Подолгу со знанием дела трудились в главной бухгалтерии Савельева Л.А., Шкварина Г.И., Лимонова Л.А., Семенцова Т.Н., Харламова Л.В., Соколова И.Д. и другие.

Ветеранами завода были и многие цеховые бухгалтеры, ответственно занимавшиеся учётом и контролем за расходованием материальных ценностей: Сольнцева З.А. (цех №7) – участница Великой Отечественной войны, Курдакова А.А. (цех №1), Архипова Р.М. (цех №10), Васькина Р.Д. (цех №8), Тимофеева Л.Н. (ОКС), Хомякова П.С. (цех №5) и другие. Конечно, в состоянии учёта

и финансовой деятельности были проблемы. Проверка, проведённая на заводе представителями министерства, выявила такие крупные недостатки, как серьёзные штрафы за просрочку платежей, за несвоевременную оплату счетов. Были упущения в учёте работы автотранспорта, в учёте движения драгметаллов по заводу и прочее. Какие-то проблемы бухгалтерия самостоятельно, без поддержки администрации, решить не могла. Не получив такой поддержки, Колыханова Л.С. ушла.

Главным бухгалтером был принят со стороны относительно молодой и грамотный специалист Виктор Николаевич Лучко, энергично взявшийся за устранение недостатков, но через два с половиной года, в начальный период развития бизнеса, он ушёл на самостоятельную хозяйственную работу. Сменивший его Альберт Анатольевич Сулимов, специалист с опытом работы на «Точмаше» и ВЭМЗе, поработал чуть более пяти лет, и вот уже десять лет Главным бухгалтером завода трудится Татьяна Васильевна Болтушкина.

В далёком 1962 году молодой девушкой поступила она ученицей сверловщицы в цех №4 завода, а через семь лет, окончив институт по специальности «Бухгалтерский учёт», перевелась в заводскую бухгалтерию. Способная, грамотная, она успешно переняла опыт у своих старших товарищей и в 1982 году приняла дела у зам. главного бухгалтера Лысенко В.М., ушедшей на заслуженный отдых. Не раз отказывалась она из скромности от кресла главного бухгалтера и только в 1997 году, фактически поработав немало месяцев за главного бухгалтера при живом главном, она согласилась и была назначена на этот важнейший на предприятии пост, где и продолжает сегодня трудиться.

В июне 1987 года ушёл на заслуженный отдых Борис Васильевич Потапов. Начальником КБ приказом министра был назначен Николай Вадимович Волков. По окончании авиамеханического техникума в 1967 году Волков поступил в КБ, где последовательно прошёл служебные ступеньки от техника-конструктора до начальника отдела автоматизированного проектирования. Без отрыва от производства он закончил в 1972 году Владимирский политехнический институт. Неплохие организаторские способности показал он при руководстве сектором печатных плат.

Он инициативно работал, первым начал внедрять в КБ методы, а затем систему автоматизированного проектирования. Первым начал применять компьютерную технику в работе конструкторов. Он ездил по стране, перенимал передовой опыт проектирования, дважды обучался с отрывом от производства на факультете повышения квалификации кадров. МПСС. Его не нужно было понукать, он всё выполнял строго по графикам. Никто из руководителей КБ тех лет никогда не имел к его работе ни малейших претензий. И хотя некоторые ветераны КБ встретили его назначение настороженно, он быстро преодолел отчуждение благодаря своей деловитости, чувству нового, настойчивому внедрению САПР и другой новой техники.



Болтушкина Т.В.



Волков Н.В.



Мяков В.К.

Тем же летом ушёл на пенсию Коньков Н.М., и на должность зам. директора по качеству – начальником ОТК был назначен Вячеслав Константинович Мяков. Радиоинженер, окончивший Рязанский радиотехнический институт, он начал свою трудовую деятельность в 1966 году на «Электроприборе» инженером по регулировке аэродромных станций. Че-

рез два года он стал начальником участка комплексной регулировки. Очень исполнительный, ответственный, технически грамотный, он в конце 1970 года назначается заместителем начальника цеха №6 и восемь лет трудится на этой должности. С его непосредственным участием в цехе №6 было организовано конвейерное производство аппаратуры, была осуществлена реконструкция цеха, резко улучшена культура производства.

Он правильно строил отношения с заказчиками, с руководством завода, с общественными организациями, пользовался уважением рабочих. В 1978 году он был избран заместителем секретаря парткома завода, где занимался идейно-политическим воспитанием, партийной учёбой и наглядной агитацией на заводе. Пару лет поработал председателем районного комитета народного контроля. Когда освободилось место главного контролёра, Киселёв Н.И. при поддержке парткома пригласил Мякова на должность заместителя по качеству. Двенадцать лет, в самые трудные для завода времена Вячеслав Константинович возглавлял этот ответственный участок.

Он принял самое активное участие в освоении всей новой продукции, выпускавшейся заводом в последние пятнадцать лет. Под его непосредственным руководством разработан ряд нормативно-технических документов по системе качества. Заводом были получены сертификаты соответствия на основные изделия и, наконец, разработана, внедрена и сертифицирована система менеджмента качества (ИСО 9001-2001).

Одним из достижений демократизации общества стали альтернативные выборы. Очевидно было, что народ наш, привыкший к единогласию, к покорному послушанию, нужно было разбудить, приучать его к ответственности за свой выбор, за свои личные решения. До альтернативных выборов в органы власти всех уровней дело ещё не дошло. Как эксперимент, Горбачёв предложил назначать на выборной основе руководителей трудовых коллективов – директоров, начальников цехов и отделов, мастеров. Наверное, как один из способов демократизации общества в тот период это было необходимо. Но очень скоро рети-

вые чиновники превратили этот эксперимент в обязательку, чем сильно урезали права руководителей, породив конфликтные ситуации в коллективах.

Первые выборы начальника цеха состоялись на заводе в начале марта 1987 года в цехе №6. Бывший начальник цеха №6 Малышев К.Н. был избран зам. председателя завкома завода. Был объявлен конкурс на освободившуюся должность. Кандидатов двое: полтора года работавший заместителем начальника цеха №6 Юрий Петрович Сучков и заместитель начальника цеха №9 Владимир Александрович Стучебров, работавший когда-то в цехе №6 инженером. Оба с высшим образованием, достойные и добросовестные руководители.

На собрании активно выступали рабочие и ИТР цеха: мастера Завьялов В.И., Русин Н.С., Карасёв Б.Н., регулировщик, председатель заводского совета бригадиров Митрофанов В.П., особенно рьяно ратовавший за выборность всех руководителей, и другие. Регулировщики Курилов С.Н., Викторов А.А., монтажница Климанова З.И. резко выступили за наведение порядка в нормировании (в цехе недавно пересмотрели нормы выработки). Прозвучал и трезвый голос монтажницы Цириной Л.В., обвинившей администрацию завода в спешке: «За два дня такие вопросы не решаются!». Но выбор был сделан. Подавляющим большинством голосов начальником цеха №6 был избран Стучебров В.А.

Опыт этот был потом распространён и в других подразделениях, а через два с половиной года дошло дело и до выборов директора завода. Летом прошли альтернативные выборы первого секретаря Октябрьского РК КПСС, на которых был избран Вадим Анатольевич Егоров, и на заводе тоже пришлось до срока выбирать секретаря парткома. Им был избран Владимир Всеволодович Гончаров, работавший последние два года заместителем главного инженера по новой технике.

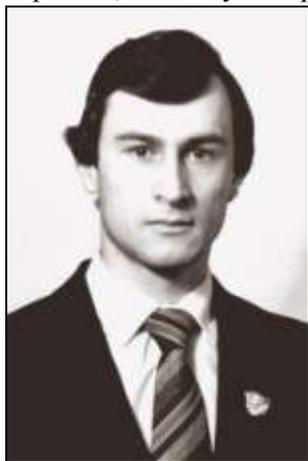
Летом 1987 года на заводе появился ещё один центр власти. Статья 7, часть 11 нового закона «О государственном предприятии» ввела в жизнь полномочный руководящий и контролирующий орган предприятия – Совет трудового коллектива, задачей которого являлось «развитие инициативы трудящихся, увеличение вклада каждого работника в общее дело, осуществление мер по достижению высоких конечных результатов деятельности предприятия и получение хозрасчётного дохода коллектива».

Этот закон вписывался в общую концепцию реформирования социализма через его укрепление. Почти семь лет этот орган активно влиял на состояние дел на предприятии. Хотя не обошлось без ляпсуса. Первым председателем СТК был «избран», точнее, назначен директор завода, то-есть, орган, обязанный контролировать администрацию, возглавил главный администратор. Через год эту глупость исправили, и председателем СТК был избран регулировщик цеха №6 Норихин Владимир Александрович.



Стучебров В. А.

Выпускник школы №3, затем ГПТУ №27 полгода поработал в цехе №6 и ушёл в армию. В конце 1979 года советские войска вошли в Афганистан, тогда, казалось, ненадолго, а вышло на десять лет. Володя был в составе первых батальонов, высадившихся в горах под Кабулом. Кто служил в армии в 80-е годы, знает, какова доля помкомвзвода в разведроте. В «зелёнку» - первый, в огрызающийся огнём моджахедов кишлак – первым. Первым из вертолёт, последним в вертолёт, иногда унося раненых или убитых товарищей.



Норихин В.А.

Норихину повезло. В декабре 1980 года – дембель, без ранений, с медалью «За отвагу». И вновь родной цех №6. Через год он стал бригадиром регулировщиков. Ребята в бригаде были что надо: Виктор Абрамов, Виктор Ильин, Сергей Нестеров, в совершенстве знавший изделия Борис Чикалов. Мастером на участке был Спирин Борис Николаевич, сегодня начальник ОМТС завода.

В 1985 году заводу по принятой тогда схеме, по разрядке выпало выдвинуть кандидата в депутаты Верховного Совета РСФСР. Кандидатура Норихина была принята «без сучка и задоринки», и 24 февраля 1985 года он был избран народным депутатом РСФСР по избирательному округу №306. Началась активная общественная деятельность Владимира Александровича. Трудновато было сначала, год привыкал. Регулировщиком работал во вторую смену, как правило.

Днём – депутатские дела: приём граждан, выступления в коллективах, просто сидение в президиумах, работа в Москве в депутатской комиссии.

А в 1988 году заводчане избрали его председателем Совета трудового коллектива. Тут уж прохладяться было некогда. Ежемесячные заседания СТК нужно было готовить. Ни одно направление жизни коллектива нельзя было упустить. Тут и строительство жилья, и развитие подсобного хозяйства, и совершенствование структуры завода, и внедрение расчётных норм, и прочее и прочее. СТК работал в те годы чрезвычайно активно. С благодарностью вспоминает Владимир Александрович весь Совет, но особенно Курилова Сергея Николаевича, коллегу – регулировщика цеха №6, Инберга Бориса Михайловича, начальника цеха №12, Сустретова Валерия Иосифовича, секретаря СТК, вскоре избранного зам. председателя профкома завода.

Но главное, что выпало на долю Норихина – это участие в главном кадровом изменении тех лет. Завод, несмотря на все предпринимаемые усилия, работал всё хуже и хуже, росли убытки. Директор завода часто и подолгу болел. Работники завода стали откровенно высказывать Норихину недовольство и требовать принятия мер.

Резко менялся тогда кадровый состав высшего и среднего звена завода. Буквально за пару лет ушли на пенсию или просто уволились руководители, пользовавшиеся заслуженным авторитетом в коллективе: Романов В.А., Тарасов Н.В., Горчаков А.А., Киреев Е.И., Дроздов В.М., Пономарёва Л.Е., Яблоков Ю.А., Серков Е.А., Белоглазов В.А., Рейзман Л.М., Ростовский С.С., Алексеев М.И., несколько ветеранов КБ. Естественное обновление кадров проходило резко

и потому болезненно и, конечно, сказывалось на результатах работы завода. Тогда же впервые в списках руководящего состава появились фамилии будущих руководителей: Юшина В.Н., Бирюкова С.Е., Юрченко В.М., Шпака Ю.В., Желнина В.А., но для того, чтобы стать во главе коллектива, им нужно было время.

Справедливости ради следует сказать, что КБ и завод продолжали осваивать всё новые и новые разработки московских НИИ и собственного КБ. Серийно пошли блоки для станций спутниковой связи ВБГ, ВБВ, УМ-743, УМ-744. Выпускалась станция для РЭБ РП-379Д. Тогда же на серийное производство поступило изделие Р-934Б, успешно прошедшее государственные испытания и проверку на учениях в ГДР. Главным конструктором этой разработки был Юшин В.Н. Были завершены ОКР «Полёт-3», радиостанции, предназначенной для связи между аэродромами с использованием принципа тропосферного рассеивания радиоволн, а также для связи с самолётами в условиях помех за счёт повышенной мощности радиопередатчика (главный конструктор Шварцман А.Р.)



Русаковский А.М.

Резко обновилась номенклатура товаров народного потребления, разработанных объединённым КТО ТНП во главе с Петровым В.А., но летом 1988 года отдел был ликвидирован, успев передать в производство приёмник проводного вещания «Прибой-201», игру «Мини-футбол», комплект для ванной комнаты и пластмассовую игрушку «Автомобиль».

Шла форсированная подготовка производства изделий Р-444, Р-423-1 (тропосферные станции нового поколения), «Шахта-1МП». Многим на заводе было ясно, что цеха захлебнутся такой номенклатурой и такой трудоёмкостью. Труднее всего приходилось службам подготовки производства, которые явно не справлялись с новыми задачами.

На первом же январском 1989 года партийно-хозяйственном активе некоторые выступавшие откровенно говорили о необходимости перемен в руководстве. Об этом же беседовал с заместителем министра Кукком Н.И. и председателем СТК Норихин В.А. 10 августа 1989 года Киселёв Н.И. по состоянию здоровья был приказом министра освобождён от должности директора. Временное исполнение обязанностей директора было возложено на заместителя директора по производству Алексея Михайловича Русаковского, которому тогда шёл 37-й год.

Отец Русаковского, Михаил Борисович, работал главным инженером ВЭМЗа, пользовался авторитетом, как опытейший производственник, прошедший школу директорства на заводах Муром и Иванова. Алексей Михайлович закончил Ивановский энергетический институт им. Ленина по специальности «Электропривод и автоматизация промышленных установок». На «Электроприбор» он прибыл по распределению и был направлен в цех №14, где последовательно и успешно прошёл за 10 лет служебную лестницу от инженера и мастера до начальника цеха.





ТРОПОСФЕРНАЯ СТАНЦИЯ Р – 423-1

В 32 года он был назначен заместителем директора по производству. Дважды повышал квалификацию на министерских курсах, а в момент ухода Киселёва Н.И. обучался в Академии народного хозяйства при Совете министров СССР. Энергичный, предприимчивый, целеустремлённый, Русаковский в другие времена был бы безоговорочно назначен директором завода. Но пришла демократизация, пришло время выборов. Это сейчас мы понимаем после горького опыта, что нельзя доверять выборы директора массе: уборщицам, монтажникам, токарям, инженерам. Сейчас директора нанимает, как и во всём мире, собственник. Но тогда...



Шитов В.П.

После переговоров Норихина с Кукком Н.И. 18 августа 1989 года был объявлен конкурс на замещение вакантной должности директора завода. Через месяц конкурсная комиссия во главе с Ежовым Ю.Ф. из пяти заявок отобрала четырёх кандидатов, соответствующих условиям конкурса. Это Русаковский А.М. и Шитов Вячеслав Петрович, в то время начальник ОТиЗа завода. Вячеслав Петрович в 1965 году закончил химико-технологический техникум, прошёл армейскую службу, а с 1969 года работал на участке печатных плат техником, инженером-технологом, мастером, старшим мастером. Закончил заочно финансово-экономический институт по специальности «Планирование промышленности». Несколько лет работал заместителем начальника цеха №12, а с февраля 1987 года был начальником Отдела труда и заработной платы завода.

Два кандидата были со стороны. Главный инженер Александровского радиозавода Шкуро Геннадий Николаевич и главный инженер Пермского завода аппаратуры связи Аугуст Генрих Иоганович. Со своими было всё понятно. А чтоб иметь представление о «чужаках», СТК послал делегации. В Пермь поехал главный экономист Колтунов Н.Ф., заместитель главного инженера Толчин Г.А. и корреспондент газеты «Луч» Клыгин А.В. Они должны были побеседовать с пермскими рабочими и инженерами, собрать достоверную информацию и доложить СТК.

Делегация вернулась с положительной характеристикой претендента, о чём молва быстро разошлась по заводу. Встречи кандидатов с трудовыми коллективами прошли в ряде цехов. Претенденты предлагали пути оздоровления экономики. Их программы были опубликованы в газете «Луч». Несколько дней завод был похож на улей. На производственных участках, на конвейерах, в курилках, в столовой, по дороге на работу и с работы люди бурно обсуждали кандидатуры, связывая с ними будущее коллектива, благополучие своих семей и своё личное. Дебаты шли бурно.

Обсуждение закончилось и 19 октября 1989 года на конференции трудового коллектива, где представлял один делегат от 20 работающих, было решено провести прямое всеобщее, тайное голосование во всех коллективах. Шкуро Г.Н. снял свою кандидатуру перед выборами. Результаты голосования таковы: Аугуст Г.И. получил 92,48% голосов, Русаковский А.М. – 6,7%, Ши-

тов В.П. – 1,45%. На основании такого народного волеизъявления приказом министра Первышина Э.К. директором завода «Электроприбор» с 9 ноября 1989 года был назначен Генрих Иоганович Аугуст.

В своей «тронной» речи на встрече с руководителями цехов и отделов новый директор поблагодарил коллектив за доверие, пообещал уважать каждого работника, как человека, как неповторимую личность. Пообещал работать честно и требовательно. Первоочередными задачами поставил безусловное выполнение плана, особенно заготовительными цехами, балансировку цехов под план 1990 года.

Чем объяснить, что дружный, казалось, морально здоровый, активный, воспитанный в духе корпоративного патриотизма коллектив электроприборцев проголосовал за человека со стороны? Причин несколько. Причина внешняя – растущее недовольство простых людей сложившейся в стране ситуацией. Перестройка руководством страны забалтывалась, авторитет «главной организующей и направляющей силы общества» падал катастрофически, начался массовый исход людей из партии, материальное благосостояние народа ухудшалось, дефицит продуктов питания привёл к карточно-талонной системе. Недовольство людей верхами, правительством неминуемо переносилось на ближайших руководителей, в первую очередь директорат.

Некоторым представителям команды Киселёва Н.И. приклеили ярлык «мафии», не понимая значения этого слова, просто в озлоблении. В открытую говорили в цехах, что Русаковский с «мафией» не справится, он с ними связан. Регулировщик цеха №6 Митрофанов В. выкрикнул на заводском собрании: «Нам давайте немца, он порядок наведёт!». Большую роль сыграла позиция СТК.

Честные, порядочные, авторитетные его руководители Норихин В.А., Курилов С.Н., Сустретов В.И., доверяя командированной в Пермь делегации, активно агитировали в цехах за Аугуста Г.И. Наконец, в неудачах завода последних лет люди винили не только Киселёва Н.И., но и Русаковского А.М., почти пять лет бывшего его правой рукой. Все очень жаждали перемен к лучшему.

