

Тимофеева Людмила Сергеевна
Федорова Наталия Анатольевна
Казань

Стиль работы инженерно-технических кадров ВПК в годы застоя.

Как известно, в СССР практически не было ни одного промышленного предприятия, не связанного с военно-промышленным комплексом. В связи с этим рассмотреть вопрос о принципах работы инженерно-технических кадров на примере одного из «номерных» заводов по нашему мнению вполне оправдано.

Долгие годы история промышленности и история советского рабочего класса были магистральными направлениями историографии, а инженерно-технические кадры всегда находились на периферии изучения. Смена идеологической парадигмы привела к забвению столь сложной и комплексной по своей сути проблемы. Сегодня в России почти нет исследований, посвященных индустриальной тематике ни в экономическом, ни в социальном аспектах. Это грозит потерей не только историографической традиции, но и утратой источников, в чем авторы смогли убедиться при работе над темой.

В основу нашей статьи положены живые высказывания и воспоминания работников казанского завода «Радиоприбор». Долгие годы предприятие было закрытым и даже в архиве почти не найти документов, касающихся производственного процесса в период 1970-1980-х гг. Эти рассказы были собраны нами в период работы над книгой по истории предприятия, издание которой приурочено к юбилейной дате – 70-летию завода.

Будучи носителем субъективной информации, воспоминания участников событий тем не менее обладают весомым информационным потенциалом и значительными ресурсами скрытой информации. Именно она раскрывает специфику времени и исторических условий, в которых формировалась и проявлялась ментальность определенной социальной

группы. Преобладающая часть воспоминаний принадлежит ветеранам казанского предприятия «Радиоприбор», долгие годы занимавшим инженерные должности на разных участках производства – в конструкторском бюро, сборочных цехах, метрологической службе, на испытательном полигоне и др. Их воспоминания помогают полнее понять психологию «советского ИТР», его отношение к производственному процессу, руководству, коллегам, его оценку конечного результата труда.

Типичной ситуацией для советского промышленного производства была его неритмичность в течение года, в течение квартала и даже месяца. Объяснялось это многими объективными и субъективными причинами. Относительно предприятия «Радиоприбор» они сводились к следующему: конструктивные недостатки, не слишком высокая технологическая дисциплина (несоответствие чертежу, нарушение технологии). «Поэтому завод был вынужден проводить 100%-ные технологические испытания блоков и комплексов. Возвраты при сдаче блоков и изделий ОТК и заказчику, а особенно при отказах контрольно-периодических испытаниях приводили к систематической остановке приемки, лихорадили производство, нарушали ритмичность. В итоге это приводило к тому, что 80% месячной продукции сдавалось в последние 5 дней месяца. В течение многих лет завод работал без выходных вторую и третью декады каждого месяца»ⁱ. Интересно отметить, что многолетняя неритмичность работы воспринималась трудовым коллективом как норма. По словам одного из начальников цехов никто не возмущался, не роптал, и даже уговаривать никого было не надо при переходе на круглосуточную работу. В этом плане характерны воспоминания Т.К.Насыбуллина. По его словам такое отношение к работе было «благодаря высокому сознанию и долгу... выполнение государственного задания по выпуску очень важных новых изделий нашей развивающейся авиационной техники было необходимо делать любой ценой. Итак, мы работали: I смена - с 7.00 утра до 19.00 вечера; II смена с 19.00 вечера до 7.00 утра. В шутку или всерьез народ окрестил такой режим работы «семичасовым». Однако те же

воспоминания содержат упоминание и о иной мотивации трудового коллектива – «наши старания хорошо вознаграждались»ⁱⁱ. Таким образом, скрытая информация, присутствующая в документе помимо воли автора, позволяет делать вывод о том, что советское плановое хозяйство с централизованной системой управления заранее предусматривало подобный стиль работы и закладывало в бюджет перерасход фонда заработной платы. Тем самым, это не только возводилось в норму, но и поощрялось.

Инженерно-технические кадры, находясь внутри этой ситуации, научились «играть по своим правилам», при этом не переходя границу допустимой самостоятельности. Достаточно красноречиво иллюстрируют это воспоминания И.А.Каримова о замене аппаратуры ближней навигации на самолетах МиГ 23 военной авиации. Она была разработана совместно ВНИИРА и СКТБ объединения «Радиоприбор» и производилась на Жигулевском радиозаводе. Первая партия доработанных самолетов поступила в эксплуатацию в воинскую часть. Однако выяснилось, что в полете аппаратура не в полной мере выполняет свои функции. «Телеграммой был вызван туда представитель Жигулевского радиозавода. Но он не смог определить причину этого явления и дал рекомендацию пригласить основного разработчика - специалиста из ВНИИРА. Туда прибыл из Ленинграда Ю. Соболев - очень грамотный специалист, один из разработчиков этой аппаратуры. Мне тоже была дана команда поехать туда. Мы друг друга прекрасно знали, и всегда было приятно с ним работать. Но, к сожалению, когда я приехал в войсковую часть, там Соболева уже не было. Оказалось, что он снял аппаратуру с борта, проверил на стенде (аппаратура работала отлично), сказал, что проблема не в этом, и уехал. А проблемы на самолете остались. Конечно, я тоже мог спокойно уехать. Это были скорее проблемы борта, а не аппаратуры. Учитывая настойчивые просьбы командира, мне пришлось лазить по самолету...». В результате И.А. Каримову удалось найти причину неполадок и устранить ее, доработав аппаратуру «на месте», непосредственно на борту самолета.

Интересна концовка воспоминаний, о том, как устранение неполадок было оформлено официально. «Был оформлен акт, и командир всю ответственность доработки решил разделить со мной и, не дожидаясь бюллетеня, доработать все самолеты. По большому счету, такие доработки ни он, ни я без представителя ОКБ Микояна не имели права делать. У нас с ОКБ Микояна были прекрасные отношения. Когда я доложил им об этом факте, в течение трех дней ведущим инженером были оформлены и решение, и выпущен бюллетень на доработку самолета. Таким образом, без суеты и шума со стороны заказчика и начальства, на уровне исполнителей разных ведомств была решена очередная проблема по эксплуатации новой аппаратуры»ⁱⁱⁱ.

Методика урегулирования ситуаций на уровне исполнителей, неофициально, была порождена самой командно-административной системой. Однако воспоминания подкупают непосредственностью изложения, простодушным удовольствием автора от того, как удалось быстро разрешить ситуацию. При этом он вполне отдает себе отчет, что действующие лица не единожды нарушили требования нормативных документов и формальную процедуру. Официальное «разруливание» ситуации потребовало бы значительно больше времени и сил, и возможно, имело бы совершенно другой финал.

При чтении воспоминаний бросается в глаза и то, что в рамках военно-промышленного комплекса происходило сложное взаимодействие военных ведомств, научно-исследовательских учреждений, предприятий, подчиненных различным министерствам. Отсюда парадоксальная картина. На личном уровне - сотрудничество, дружеские связи, на ведомственном уровне - стремление переложить ответственность на другого (или по крайней мере, разделить ее). Но одновременно - совместная продуктивная работа, поиск средств для решения конкретной проблемы, связанной со своими и чужими недоработками.

Иной пример решения технической проблемы в обход действующего законодательства дают нам воспоминания И.М.Галимова, связанные с историей выпуска крупной серии изделий аппаратуры ближней навигации. Проблема состояла в том, что завод-смежник прислал партию не соответствовавших номиналу комплектующих изделий. Попытка решить проблему путем переговоров на уровне официальных должностных лиц и документации провалилась. Тогда в ход пошли личные контакты и материальная заинтересованность. «Завод был обеспечен кварцами всего на месяц. Новая исправленная партия будет через два месяца. Решили так: начальник лаборатории по-дружески договорился с начальником ВНИИРА, чтобы тот, в свою очередь, связался с друзьями на заводе им. Козицкого (разработчик кварцевых резонаторов) о том, чтобы срочно изготовить в опытном производстве 100 штук кварцев нужной частоты, за что мы заплатим наличными. Когда была согласована требуемая сумма, оказалось, что найти ее непросто. Дело в том, что большинство финансовых операций между предприятиями производилось по безналичному расчету. «Живые» деньги – это зарплата, премиальные, материальная помощь и некоторые мелкие расходы. Эти средства фондировались и утверждались в Москве. Поэтому мы выбрали несколько человек (около 15), более или менее обеспеченных. Они написали на получение материальной помощи соответствующие заявления, и я подписал их у главного инженера. Деньги были получены, и в Ленинград с деньгами была командирована сотрудница. План завода и поставки были спасены»^{iv}.

В данном фрагменте обращают на себя внимание побудительные мотивы нарушения административных норм. Конечной целью всех этих действий было спасение плана, выполнение государственного задания, соблюдение интересов и сохранение престижа предприятия. В то же время отношение государства, системы к своим кадрам было несколько иное. Так, например, централизованное управление всеми производственными процессами заставляло специалистов часто выезжать в командировки в

Москву для согласования даже мелких вопросов. Иной раз это сопровождалось указанием «Выехать срочно, в вопросе разобраться на месте, так как точного существа вопроса никто не знает»^v. А когда не удавалось вникнуть в существо вопроса в Москве, инженера могли отправить в любую точку страны, не согласовав с ним эту командировку. Так произошло с И.Х.Зайнутдиновым, который, не успев выполнить заводское задание в Москве, был почти этапирован в Иркутск, на месяц, без денег, теплой одежды и многих необходимых в быту вещей^{vi}. Руководство не посчитало нужным предупредить своего работника об этой командировке. На первом месте были интересы производства, необходимость снять угрозу остановки приемки самолетов, а человеческий фактор при этом в расчет не принимался. В воспоминаниях участника этого события не просматривается сочувствие к отправленному вне своей воли в Сибирь сотруднику. Лейт-мотивом этого текста выступает забота о безостановочной работе завода и поддержание его производственного авторитета.

Подводя итог сказанному можно отметить, что, несмотря на техническое образование и солидный возраст, авторы воспоминаний продемонстрировали хороший слог, грамотность, ясность мысли и завидную память. Обращает на себя внимание и то, что инженеры, поделившиеся с нами эпизодами своей биографии, не отделяют себя от господствовавшей в советские годы системы и то, что сегодня воспринимается как административный произвол, они продолжают считать нормой. Они гордятся тем, что преодолевали трудности, не считаясь с собственными или чужими личными интересами. Ни в одном тексте, полученном в ходе нашей работы, не содержится размышлений о природе этих трудностей, о причинах их порождающих.

ⁱ Воспоминания И.М.Галимова. Личный архив авторов.

ⁱⁱ Воспоминания Т.К.Насыбуллина. Личный архив авторов.

ⁱⁱⁱ Воспоминания И.А.Каримова. Личный архив авторов.

^{iv} Воспоминания И.М.Галимова. Личный архив авторов.

^v Воспоминания И.А.Каримова. Личный архив авторов.

^{vi} Там же.