Фолиантом
Давним
Стану,
То-то будет благодать:
В глубине
Читальных
Залов
Умниц в гости поджидать.

УЧЁНЫЙ, ПЕДАГОГ, ПУБЛИЦИСТ



Родился 23 декабря 1940 года в селе Моргауши Чувашской Республики. Автор свыше 160 научных книг и статей, изданных в России и за рубежом, более 200 публикаций в общественно-политической печати.

Кандидат экономических наук (1981), член Союза журналистов России (1967), член секции поэтов-песенников Ассоциации композиторов Чувашии (1991).

Учился в школах деревни Тяптяево (1947-1949), села Большой Сундырь (1949-1951), села Юваново Ядринского района (1951-1954). Окончил Чебоксарский электромеханический техникум (1958), факультет журналистики МГУ имени М.В.Ломоносова (1967), соискательство на кафедре экономики труда Ленинградского финансово-экономического института имени Н.А.Вознесенского (1981). Работал:

в промышленности: слесарем ремонтно-механического цеха, руководителем группы отдела снабжения, технологом цеха Чебоксарского завода электроисполнительных механизмов, Ишлейского машзавода (1958-1960), конструктором ПКБ Чувашского совнархоза (1961-1963).

в печати (публикуется с 1955 года): заместителем ответственного секретаря редакций «Орловский комсомолец» (1964-1965), «Курская правда» (1965), «Комсомольца Удмуртии» (1968); спецкором журнала «Советский шахтер» (г. Москва, 1966-1968), литсотрудником редакций «Ленинский путь» (г. Ош, Киргизия, 1969), «Трактор» (г. Чебоксары, 1969-1970):

в науке: с.н.с., ученым секретарем НИИЯЛИЭ при Совмине ЧАССР (1971-1972, 1975-1983), руководителем сектора методов управления НИС ЧГУ имени И.Н.Ульянова (1972-1975), главным конструктором проектов НПО «Системпром» (1983-1988);

в сфере образования: директором Заочного института мастера (1989-1994), доцентом кафедры управления и директором ВШУ Чувашской сельскохозакадемии (1994-1999), заведующим кафедрой Института туризма и сервиса (1997), директором и профессором-консультантом Центра гуманитарного образования «Наследник», его программы «Центральная школа мастеров» по обучению мастеров России (с 1998 г.).

А.А.Зимин

ПРОСТОРЫ ТВОРЧЕСТВА

Избранная публицистика

Москва
«Наследник»
2009

ББК 6/8-9
(2Рос)
З 62

Просторы творчества

Коллекционное издание для
национальных библиотек

©А.А.Зимин. 2009

Александр Алексеевич Зимин

Зимин А.А.
З 62 **Просторы творчества:**
Избранная публицистика. - М.:
Наследник, 2009. 496 с. Комм., ук.:
библ., биобибл., предм., имен,
предприятий.
В сборнике рассказывается о психологии творческого труда, его достижениях и неудачах, приводятся примеры политического, научного, технического, производственного, экономического, образовательного творчества, в том числе самого автора.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие составителей 009

Слово о А.А.Зимине 010
В штабе редакции Ł Из цеха в науку Ł В кругу единомышленников

Тайны вдохновения 017
Красота истины (162) Ł Стремления души (416) Ł Упражнения ума (416)

Политика и управление

Кому управлять республикой? 038
Народники и марксизм (350) Ł Кому управлять республикой (264) Ł Как я был кандидатом в депутаты Госсовета (259)

По коридорам власти 054
Корзина для идей (278) Ł Директор потерял болты (424) Ł Памятка цехового руководителя (416)

Руководитель и подчиненный 064
Вечные роли (158) Ł Дар общения (327) Ł О слове похвальном (233)

Первый руководитель 085
Нужен ли мастер на производстве? (416) Ł Из глубины веков (72) Ł Уникальная профессия (416)

Законы сословия 098
Деньги для республики (255) Ł Законы сословия (262) Ł Город должен служить нам (257)

Из жизни предпринимателей 109
Предприимчивыми не рождаются (274) Ł Бездомный предприниматель (265) Ł Из жизни предпринимателя (268)

Экономика и быт

Машины среди людей 122
Чудеса на заводе (156) Ł Машины среди людей (426) Ł Шорох контактов (186)

Становление завода 132
Становление завода (353) Ł Когда спешат с реогранизацией (370) Ł С первого предъявления (356)

Эффект новшеств 145
Домашние эксперименты (366) Ł Мысли бригадира (190) Ł Эффект новшеств (195)

Участники управления 156
Кама спорит с Ангарой (167) Ł Участники управления (172, 236) Ł Начальник участка (152)

Будни профессий 170
Несут свою вахту врачи (182) Ł Воюющая торговля (164, 330) Ł Бытовые путешествия (316)

Чужой комфорт 181
Как я был гостях (176) Ł Чужой комфорт (153) Ł Только на банкетах (170)

Наука и культура

Человек науки 191
Красота, растворённая в воздухе (168, 333) Ł Русские меха (171)Ł Человек науки (423)

Стратегия культуры 206
Можно ли прожить на гонорар?(173) Ł Стратегия культуры (339) Ł Дом надежд (249)

Советы зрителю 230
После спектакля (324) Ł Ритуалы собраний (343) Ł Советы зрителю (420)

Какой быть газете? 241
Заводские публицисты (157, 207) Ł Какой быть газете (254) Ł Интересный факт (419)

Диалог журналистов 253
Такая разная жизнь (389) Ł Почему бедна богатая культура? (266) Ł Люди нового века (412)

По знакомым ступеням 266
Минуты жизни (290) Ł Тепло семейного очага (335) Ł По знакомым ступеням (422)

Школа и вуз

Обучение обучению 281
Обучает ...машина (421) Ł Обучение обучению (273, 416) Ł Бизнес-образование школьников (272)

От школы до завода 299
Ребята решают проблему (313) Ł Горизонты открываются первым (309)Ł Пределы доброты (326)

Дорогами выпускников 312
В гуле станков (177) Ł Дорогами выпускников (187) Ł Семья и завод (329)

Предприниматели и вуз 323
Парадоксы обучения (425) Ł Университетские рыночники против конкуренции (263) Ł Предприниматели и вуз (267)

Юбилей школы 333
Учатся мастера (282-285, 295) Ł Юбилей школы (238, 296-298, 380) Ł Хроника школы (32)

Чему учить руководителя? 353
Обучение после диплома (416) Ł Будущее ИПК (45, 416) Ł Содержание обучения (416)

Обзор творчества

Научное наследие 365
Первые книги (375, 376, 381) Ł Двухтомник о мастерах (416) Ł Открытия автора (416)

Внедрение новшеств 387
Создание организаций (415) Ł Внедрение новшеств (409, 410, 415) Ł Высшая школа мастеров (406-408, 415)

От школьников до студентов 396
Введение в специальность (131) Ł Деловые дети (395) Ł Студотряд «Корреспондент» (403)

В редакциях Чувашии 405
У микрофона - автор Ł По страницам «Советской Чувашии» Ł Сборник статей (391)

Странствия и увлечения 413
От Иркутска до Киргизии(418) Ł Песни и стихи (163, 181, 250, 252, 417) Ł Лозунги кандидата (386)

Комментарий сборника 426
Обзор сборника Ł Политика и управление,экономика и быт (266, 383, 410) Ł Наука и культура, школа и вуз

Указатели

Библиографический указатель научных работ 451

Библиографический указатель журналистики 460

Биобиблиографический указатель 467

Указатель иных работ 469

Предметный указатель 470

Указатель имен и географических названий 477

Указатель предприятий и организаций 487

ПРЕДИСЛОВИЕ СОСТАВИТЕЛЕЙ

Коллектив составителей продолжает подготовку к печати и публикацию творческого наследия Александра Алексеевича Зимина, ученого, педагога и публициста. Первым изданием явился двухтомный справочник «Управление участками», собравший его научные труды по экономике и управлению, педагогике и психологии. Отдельный завод тиража книги изготовлен под названием «Производственный менеджмент».

Новая книга ведет читателей в заманчивый мир новых идей, художественных образов, технических и управленческих решений, привлекает примерами самовыражения и самоотверженности, приглашает в 25 стран, 37 регионов России, 375 организаций и предприятий, где происходят наблюдаемые события.

Здесь собрано 72 публикации из полувекового наследия журналистской работы автора, отвечающие теме сборника, опубликованные 46 редакциями центральных, областных газет и журналов (номера источников по библиографическим указателям выделены скобками в *Содержании*). В книге соседствуют сочинения 14 жанров: зарисовка и фельетон, очерк и миниатюра, проблемный обзор и корреспонденция, репортаж и интервью.

В сборнике рассказывается о психологии творческого труда, его достижениях и неудачах, приводятся примеры политического, научного, технического, производственного, экономического, образовательного творчества, в том числе самого автора. Практическую ценность имеют публикации по экономике, управлению регионом, предприятием.

Сборник наполнен вдохновением школьников и молодежи, политиков и ученых, руководителей и рабочих, инженеров и педагогов, призывает читателей к творчеству, где бы и кем бы они не работали, подсказывает им направления поиска новых идей, образов и решений. Более подробно о книге рассказывается в *Комментарии сборника* (см. заключительный раздел *Обзор творчества*).

В ШТАБЕ РЕДАКЦИИ

Проходят годы, но остаются друзья молодости, с кем делил ожидания от жизни, творческие невзгоды и первые успехи. Когда я работал в Орле, в молодежной газете, Александр Зимин гостил у брата. Решил возвратиться домой, да не осталось денег на дорогу. Занять у родственника не позволяла гордость, и Саша решил заработать пером, обратился в редакцию «Орловского комсомольца». Зарисовка с завода резино-технических изделий *Это же моя смена* (299) редколлегии понравилась, и ему предложили остаться.

Зачислили его в редакцию ...библиотекарем, а направили работать в секретариат. Газетчики знают, каково там работать, да еще во время частых и неожиданных речей Н.С. Хрущева, первых космических полетов. У газеты - жесткий график выпуска, а телетайп до глубокой ночи выстукивает: «Ждите срочного правительственного сообщения». Потом он захлебывается от передачи десятков восковок, да еще фельдегерь стучится с ночным фотоснимком ТАСС, - значит, надо будить верстальщиков и цинкографов, везти их на работу...

К тому же в секретариате надо хорошо знать технологию печати, технику верстки, а Саша до Орла никогда этим не занимался. Первые подготовленные им номера выходили то с заголовком газеты чуть ли не на последней странице, то читатели не могли найти окончания некоторых материалов, или полосы зияли пустотами. В редколлегии, в обкомах комсомола и партии смеялись, но обнадеживали себя: «На ошибках учатся».

И действительно, штаб редакции вскоре зафонтанировал идеями в планировании работы редакции, новинками в оформлении газеты. Появились неожиданные для начала шестидесятых годов отбивки «воздухом», когда колонки отделялись друг от друга не линейками,

а пробелом. Газета заиграла рисованными «фонарями» - выделением первой буквы статьи, от верстки «сапогом» она перешел к блочному конструированию полос, впервые стали применяться нестандартные клише с обводкой текста.·

Редакция стала готовить приложения для розницы «Дни поэзии», организовала и вела «Дискуссионный клуб», на вечера которого сама арендовала залы, кафе. Она еще в годы запрета предпринимательства научилась зарабатывать деньги подготовкой целевых газетных полос по пожарной безопасности, сбору металлолома. Приехавшая в Орел делегация тогда центральной «Правды» отметила верстку и краткие, веские, привлекающие внимание заголовки, которые обычно являются головной болью любого секретариата.

В орловской редакции Александр встретился с удивительным коллективом талантливых людей, известных читательскому миру России: Иваном Рыжовым, Львом Котюковым, Виктором Дронниковым, Владимиром Муссалитиным (позже главный редактор издательства «Советский писатель»). Редактировал газету Геннадий Харитонов, обладающий исключительным даром собирать таланты, общительности, такта, побуждения к творческому вдохновению (позже назначен заместителем начальника Управления кадров Госкомпечати СССР).

Знать, неплохо поработал, хоть и недолго, А.А.Зимин в редакции «Орловского комсомольца», если через 20 лет, в юбилейном номере газеты вспомнили его имя!

После Орла наши частые встречи продолжались в Москве, в его родной Чувашии. Прогуливаясь по паркам Московского университета, бродя по ядринским лесам на берегах Суры мы вспоминали общих друзей, делились сомнениями и пережитым.

Саша много странствовал по стране, и каждый раз не миновал Москвы. В путешествия его гнала не только журналистская, но и научная, техническая деятельность. Какая же наука без внедрения, и какое же внедрение без разъездов? Будучи научным сотрудником Чувашского университета им. И.Н.Ульянова, он неделями не вылезал из цехов Канашского вагоноремонтного завода, Муромского завода имени С.Орджоникидзе, проводя работы по фотографии рабочего

дня руководителей производства, аттестацию мастеров, внося изменения в организацию труда на участках.

Работая, казалось бы, в тихом институте при Совмине Чувашии, он объездил с лекциями, выступлениями на конференциях городов Новосибирск, Казань, Черкассы, Краснодар, Вильнюс, Таллин, Свердловск (Екатеринбург); повышая научную квалификацию, навещал Ленинградский финансово-экономический институт; защищая проекты Чебоксарского НПО «Системпром», не спал ночами во время прогонов автоматизированных систем в Томске, Армавире, Сухуми; согласовывая методики расчета технико-экономических показателей новой техники, годами практически жил в Москве, приезжая в Чебоксары только менять белье и давать задания на неделю сотрудникам подотраслевой лаборатории, созданной для него главком «Системпром» Минприбора СССР.

Но и, находясь в родном городе, Александр Алексеевич не засиживался в кабинете или дома. Являясь лектором общества «Знание», он до 70-80 раз ежегодно выступал на предприятиях, в районах, по пять лет вел занятия в чебоксарских филиалах центральных институтов повышения квалификации Минсельхозмаша и Минлегпрома СССР, в системе экономического образования, читал лекции в Чувашском госуниверситете имени И.Н.Ульянова, в сельхозакадемии по менеджменту, психологии труда.

Журналист Зимин стал ученым, педагогом. За его спиной - десятки книг и статей, тысячи обученных студентов и мастеров по всей стране. Но самые романтичные годы и деятельность им отданы журналистике, где он проявил себя не только публицистом, но и организатором редакционной работы. Чего стоит только одно создание им под лозунгом «Поделись новостью!» авторской организации в «Комсомольце Удмуртии», где он за первый месяц работы раскинул сеть юных корреспондентов в районах республики, один комплектовал и верстал одну полосу в каждом номере газеты, но вскоре был изгнан постановлением совместного бюро обкомов партии и комсомола за статью *Народники и марксизм*.

журналист **Вячеслав Дерюгин**,
г. Москва.

ИЗ ЦЕХА В НАУКУ

Впервые с Зиминым мы встретились на заводе электроисполнительных механизмов. Я тогда работал старшим мастером ремонтно-механического цеха, а он начинал свою трудовую биографию в нашем цеху слесарем. Мне часто приходилось видеть бригаду, которая с почтением смотрела, как он мелом делает расчеты и расчерчивает металлические листы для изготовления сложных «колен» вентиляционных труб.

И когда со временем он перешел на научную работу, мне было приятно получать в подарок его книги и статьи по труду цехового руководителя. Для меня стали новостью тысячелетия истории мастеров, поражала наглядность, с которой он умел количественно и графически выражать такие невидимые явления, как изменение представлений мастеров в ходе деятельности, их производственная активность, ошибки восприятия людьми друг друга в процессе производства, отношения в смене.

Впервые мне пришлось читать деловой, профессиональный анализ решений цеховых руководителей, практики их управления различными категориями рабочих. Описанные им противоречия низового звена управления производством во многом объясняют длительные дискуссии в нашей стране и в мире о мастере.

Меня всегда удивляла разнообразие деятельности, интересов и качеств А.А.Зимина. Владея методами истории, и философии, экономики и управления, педагогики и психологии, он разработал теории деловой беседы, общностей на производстве, познания людьми друг друга в управленческом персонале, производственной активности руководителей, процесса творческого труда, разграничения функций по управлению участком, решений по оперативному управлению производством, применительно к производственному участку он составил классификации организационно-распорядительных, социально-психологических методов управления, форм работы с персоналом, макро- и микроструктуры смены.

Сочетая теоретические, прикладные исследования с организаторской работой Александр Алексеевич и внедрил в промышлен-

ности учебно-методический комплекс «Производственыый менеджмент», методики фотографии рабочего дня цеховых руководителей, формирования резерва кадров, тесты на наличие неформальных групп, систему показателей для первичных производственных звеньев, для мастеров участков - дифференцированную оплату труда, форменную одежду, формы и методы труда советов «сержантов индустрии», расчет норм управляемости.

А.А.Зимин не знает отдыха от научной работы. Он опубликовал множество работ, в том числе двухтомный справочник «Производственный менеджмент» (одно из его изданий имеет название«Управление участками»), книги «Мастер в системе управления предприятием», «Управление рабочим персоналом», «Хозрасчет на участке» (в соавторстве с С.В.Ильдеменовым). Наиболее престижными являются публикации в журнале «Экономика и организация промышленного производства» Сибирского отделения Российской академии наук, в издательстве «Экономика», в зарубежных журналах «Arbeit und Arbeitsrecht» (Берлин), «Praze a mzda» (Прага).

Приходилось мне и быть участником издательского процесса. Из Чувашского книжного издательства ко мне на рецензию поступали рукописи «Управление производственным участком», «Менеджер производства России», которые получили благожелательный отзыв и вскоре увидели свет, стали настольными книгами для цеховых руководителей.

Он настойчив и неистощим во внедрении своих разработок, не ограничивается отдельными предприятиями. Разработанные методики, предложения, рекомендации представлялись им в директивные органы: по экономике автоматизации проектирования - утверждались Бюро машиностроения Совета Министров страны, Министерством приборостроения, по организации труда мастеров - учитывались при подготовке постановлений правительства 1975, 1977, 1985 годов.

инженер Юрий Маненков,
лауреат Государственной премии в области науки и техники.
г. Чебоксары.

В КРУГУ ЕДИНОМЫШЛЕНИКОВ

Когда нашему институту поручили вести повышение квалификации мастеров отрасли, мы сразу настроились на сотрудничество с А.А.Зиминым - автором книг о их труде, организатором их обучения на предприятиях России. Но наша отрасль осторожна в выборе привлекаемых специалистов, и меня командировали в Чебоксары увидеть его новые работы, узнать имена тех, с кем он сотрудничает.

Оказалось, что труды Александра Алексеевича в разное время рецензировали секретарь-академик отделения экономики РАН А.Г.Аганбегян, секретарь-академик АПН А.А.Бодалев, д.э.н. Г.Э.Слезингер (НИИ труда), д.э.н. В.М.Маневич (ФЭУ, г. Санкт-Петербург), директор предприятия и ученый И.Б.Скоробогатов, лауреат госпремии в области науки и техники СССР Ю.А.Маненков.

В числе редакторов работ автора - М.Н.Тубольцев, С.М.Мельникова ("Экономика", г. Москва); Б.П.Кутырев ("Экономика и организация промышленного производства" ИЭ СО РАН, г. Новосибирск), А.И.Малютина, А.Н.Николаева, А.И.Скворцов, Т.Д.Павлова (Кн. изд-во, г. Чебоксары), Б.Удке ("Arbeit und Arbeitsrecht", г. Берлин), Е.Кайфош ("Praze a mzda", г. Прага).

Во внедрении рекомендаций А.А.Зимину помогали многие руководители и специалисты, в том числе А.П.Клоков, Н.М.Прокашенков (ВРЗ, г. Канаш), Н.Г.Лаврентьев, В.В.Удальцов (Завод им. С. Орджоникидзе, г. Муром), В.Г.Григорьев ("Тяжмаш", г. Сызрань), Л.П.Ковшова (Школа менеджеров ВАЗ, г. Тольятти), А.Н.Раимов (УАЗ, г. Ульяновск), З.М.Доброхотов, В.М.Попов (ЧГУ, г. Чебоксары), В.Д.Димитриев (НИИЯЛИЭ при СМ ЧАССР, г. Чебоксары).

Ясно, что у Зимина - богатое содержание обучения, но каков он на занятиях? Сомнения отпали, когда он пригласил меня на агрегатный завод, где с первых шагов меня ожидали педагогические находки.

Оказывается, Зимин начинает обучение не в классе, а на рабочем месте мастера. Обходя цехи, он, благодаря опыту, за короткое вре-

мя успевал назвать проблемы участка, вместе с мастером найти варианты их решения. Так с самого начала учебы определялась тема выпускной работы слушателя, у него появлялась конкретная цель обучения, повышался интерес к занятиям.

Оказалось также, что Александр Алексеевич начинает учебу не с теории, а с практических занятий. Так мастера убеждаются, что у них есть недостатки знаний, ошибки решений, поэтому возрастает их внимание на лекциях. Он старался не столько навязывать содержание обучения, сколько наладить активный обмен знаниями и навыками самих слушателей.

В дальнейшем А.А.Зимин не один год рецензировал наши методические разработки, обучал мастеров отрасли.

Владимир Серебренников,
заместитель директора по научной работе Казанского института повышения квалификации специалистов авиапромышленности.

КРАСОТА ИСТИНЫ

«Неожиданные» открытия

Древние греки оставили нам в наследство множество неразгаданных загадок. Одна из них относится к созданию нового доселе неизвестного.

- Как мы ищем то, чего не знаем, а если знаем, что искать, то зачем его искать?

В этой апории Зенона (Зинона) Элейского неразрешимость тайны творчества, открытия нового, познания неизведанного. Действительно, прав Козьма Прутков, ведь этого не может быть, потому что не может быть никогда.

Если мы о чем-то не знаем, то не можем о нем узнать, так как не знаем, что оно существует. Если нам известно, что оно есть, значит, мы знали о нем раньше, и наше знание не является новым Не потому ли независимый американский философ Данэм утверждает, что человечество не открывает ничего нового, оно просто вспоминает себя. По его утверждению, не было эволюции человека по Дарвину, цивилизация вечна, она кочует по вселенной, претерпевает времена упадка и подъемов, но сохраняет свою сущность и уровень развития. При этом Данэм ссылается на археологические памятники, древние манускрипты и библейские тексты.

Именно неразгаданность творчества, природы познания разделяло думающее человечество на идеалистов и материалистов, агностиков и меркантелистов, метафизиков и диалектиков. Именно такое разделение приводило людей к философским баталиям, завершающимся аргументом силы - войнами, революциями, социальными потрясениям, ибо действия людей, социальных групп, классов, государств - осознанны, а уровень развития зависит от меры познания общественных явлений.

В течение тысячелетий перед каждым, из прикоснувшихся к перу

призраком вставала тайна возникновения нового, неизведанного доселе. Она манила и отпугивала своей бездонностью.

Не самообман ли упоение каждого поколения достигнутым, удивление открытому и созданному им. Да, многое мы открыли, многого достигли, но что мы знаем о человеке, о возможностях его ума, интеллекта, чувств, сознания, мысли, памяти, если педагогика недалеко шагнула от Песталлоци, а познание темперамента человека - от римского анатома и врача Галена, жившего во П веке. Не следует ли нам вслед за французским поэтом Вийоном разочарованно воскликнуть:

- Я знаю все, но только не себя!

Можно присоединиться и к другому высказыванию мудрых:

- Если я знаю, кто я, то чем ещё меня можно удивить!

На протяжении тысячелетий человек слишком много был вынужден заниматься борьбой с окружающим миром на выживание, с себе подобными (этим и только этим был вызван его прогресс), чтобы остановиться и заглянуть в себя. Даже буддисты и йоги, воплощающие совершенство сосредоточенности в себе, больше приспосабливали себя к миру, уйдя от него, чем разгадывали тайны движения разума.

Что же такое творческий труд, которому человечество обязано всем, что создано им на планете, ведь прежде чем быть сделанным, оно вначале было придумано.

Мировая литература изобилует примерами неожиданности открытия плодовитости работников литературы и искусства. Отсюда нередко складывается впечатление о легкости творческого труда. Анри Пуанкаре, французский математик, вспоминал о появлении новых функций:

- Когда мы прибыли в Кутанс, нам подали карету для прогулки. В тот момент, когда я поставил ногу на ступеньку, мне пришла идея, хотя в предшествующих мыслях не было ничего такого, что могло подготовить ее появление.

Пример Ньютона, на которого упало озарившее его яблоко, или Архимеда, выпрыгнувшего из ванны с криком «Эврика» и голым бежавшего по Сиракузам, все еще вызывает у многих повес на-

дежды на счастливый случай и следующее за ним безмятежное благополучие. Они не думают о том, что на озарение требуется миг и ...вся предшествующая жизнь, полная упорнога труда и разочарований.

Бывает, потрачен огромный труд, героические усилия. Но есть ли гарантия рождения открытия, великого произведения литературы и искусства? Увы, нет. Годы бессонных ночей могут обернуться романам, непризнанным читателем, новая мысль может оказаться подтверждением старой, и лишь одно может вызвать удовлетворение творческим трудом, - сделан еще один шаг к собственному совершенствованию, опробован еще один путь в поисках истины, "остается одним возможным изменением менее, ограничивается число остающихся объяснений, сужается круг, приближающий нас к единственному центру - к истине» (К.А. Тимирязев). Например, «Немецкая идеология», потребовавшая не однога года напряженного труда, писалась К.Марксом и Ф.Энгельсом, по их словам, вовсе не для печати, а только для выяснения ими некоторых вопросов и предназначалась для "грызущей критики мышей".

Ученым пусть послужит слабым утешением то, что по уверению И.Б.Гутчина, бесполезных исследований не существует. Лихенология (отрасль ботаники, изучающая лишайники), очень долго казалась практически бесполезной, но открытие пенициллина радикально изменило это мнение. Математическая логика в течение многих десятилетий являлась образцом бесплодной игры ума, но ныне на ней базируется теория дискретных машин, разрабатываются компьютерные программы.

Наряду с усилием любой труд требует от человека воли. Она необходима хотя бы для того, чтобы поддерживать состояние бодрствования (а спящих на работе еще немало), поддерживать внимание на предмете своего труда, будь то точение детали или лепка скульптуры. Чем больше мотивационный заряд человеческой воли, то есть чем больше увлечение своей работой, тем интенсивнее внимание, тем выше результаты его деятельности.

То самое горение, о котором часто говорят, рассказывая о творческом труде, и есть высшая точка внимания, граничащая с состоя-

нием аффекта, когда творец забывает обо всем: о сне, еде, семье; он одержим лишь своей задачей, ее решением, воплощением.

Усилие, воля. Еще навыки и знания - обязательные условия любой деятельности. Не владея языком, азбукой, письменными принадлежностями, не напишешь не только романа, но и накладную на отпуск товаров со склада. Но что обычный труд превращает в творческий? Творец, кроме усилий, воли, навыков, знаний должен быть активной личностью, обладать способностями. Только тогда он сможет создать продукт творческой деятельности, не характерный для рутинного, нетворческого труда, - родить идею, отличающуюся новизной, оригинальностью, привлекательностью, созвучную интересам людей, социальных групп, потребностям отраслей экономики, развития науки, техники, культуры, литературы и искусства.

Красота истины

Идеи могут быть разными, как разнообразна человеческая деятельность. Они воплощаются то в научные понятия, то в художественный образ, то в техническое решение, но какую бы форму не имела идея, она олицетворяет торжество выразительности, соразмерности целого и частей, пропорциональности, гармонии, целесообразности, завершенности, - все то, что присуще прекрасному, красоте.

-Некрасивые самолеты не летают, - говаривал авиаконструктор Антонов, рассматривая новую модель.

А вот мнение Г.Харди, изложенное в его «Исповеди математика»:

- Я говорил уже, математик воплощает идеи в определенные формы, и что красота и соразмерность являются критерием совершенства этих форм.

- Красота - сияние истины,- предвосхитил их Фома Аквинский.

А как любовался симметрией строения листьев деревьев К.А.Тимирязев, видя в ней один из признаков красоты. Прекрасное, красота - вот что объединяет творческих людей независимо от того, поэты они или художники, ученые или музыканты, конструкторы или руководители.

- Творчество математика в такой же степени есть создание пре-

красного, как творчество живописца или поэта, - утверждает тот же Г. Харди, - совокупность идей, подобно совокупности красок или слов, должна обладать внутренней гармонией. Красота есть пробный камень для математической идеи; в мире нет места уродливой математике.

Едиными, по сути, являются результат творческой деятельности идеи (понятия, образ, решения), мотивы творческой деятельности, независимо от ее вида и формы. По мнению Альберта Эйнштейна, "одно из наиболее сильных побуждений, ведущих к искусству и науке, - это желание уйти от будничной жизни с ее мучительной жестокостью и безутешной пустотой... Но к этой негативной причине добавляется и позитивная. Человек стремится каким-то адекватным способом создать в себе простую и ясную картину мира для того, чтобы оторваться от мира ощущений, чтобы в известной степени попытаться заменить этот мир созданной таким образом картиной.

Этим занимается художник, поэт, теоретизирующий философ и естествоиспытатель, каждый по-своему. На эту картину и ее оформление человек переносит центр тяжести своей духовной жизни, чтобы обрести в ней покой и уверенность, которые он не может найти в слишком тесном головокружительном круговороте собственной жизни".

Но все же идеи имеют разную форму и виды, между ними есть существенные различия. Наиболее известное из них:

- Между поэтами и учеными главная разница состоит в том, что поэты говорят новыми словами о старом, а - ученые - о новом, но старыми словами.

Это - внешнее различие. На самом же деле оно гораздо глубже. Прежде всего, оно - во времени и длительности существования идеи. Литература и искусство создают вечные истины Добра и Зла, Любви и Ненависти, Радости и Печали, Щедрости и Скупости, Смелости и Трусости, Лени и Трудолюбия. Красоты и Безобразного...Назовите любую из этих истин, и каждый назовет художественный образ, ее олицетворяющий: Ромео и Джульетта, Плюшкин, Отелло...

По-моему, очень удачно о различных видах идей выразился В.Полынин в своей книге о генетике и эпидимиологе Н.К. Кольцове "Пророк в своем отечестве": Художника надо судить и его судят по эаконам, им самим над собой установленньм. Ученого же судят по законам, единым для всех, и не только современников, но и единьм для прошедших и будущих поколений. Наивный Гомер не потускнел для нас. А наивный Аристотель? Этот кумир тысячелетия теперь изучается лишь историками науки».

-Творить вечно, однажды и навсегда,- так определял задачи искусства реформатор театра К.С.Станиславский.

Вечность творений литературы и искусства в многозначности художественных произведений, человеческого восприятия. В них каждое поколение находит созвучный ему контекст. Во все времена людям по-прежнему близки образы античности, средневековья, прошлых веков, наряду с современными они живут в духовной культуре народов: странствующий Одиссей и сомневающийся Гамлет, мечтательная Лорелея и неугомонный Фауст, искусный Левша и рыцарь справедливости Дубровский.

В отличие от них истины науки и техники - не вечны. Они живы, пока подтверждаются опытом и экспериментом. Но, говоря словами одного из авторов журнала "Науки и религии": «жалеть ли, что наука, с ее кропотливой возней в мелочах, с ее осторожным, строгим анализом явлений, ее скептицизмом и неохотой к преждевременному обобщению, отвращает нас от той цельности воззрений, от того широкого синтеза, каким делается искусство?».

Строгость анализа, обоснованность обобщений, подмеченные выше, - и недостаток, и бесспорные преимущества науки и техники, но еще больше они проявляются в оснащенности средствами наблюдения и воздействия на явления, в сотни, в тысячи, в миллионы раз увеличивающие человеческие возможности восприятия окружающего мира. Вооруженный методом эксперимента ученый"сжимает" и"растягивает" время естественных процессов, создает искусственные условия их протекания. Наука не только добывает знания, но применяет их для удовлетворения потребностей и интересов общества, экономики, человека.

Новизна идей

Идея - продукт творческой деятельности. Но как она приходит к человеку? В чем ее отличие от прежних понятий, образов, решений? Откуда берется новизна идеи, ее необычность?

Магическое слово «7» сопровождает человеческое познание. Не оттого ли оно так часто присутствует в пословицах и поговорках разных народов, отражающих их опыт и знания: семь чудес света; семь пятниц на неделе; семь тучных и тощих коров; семь бед - один ответ; семь раз отмерь - один раз отрежь. Ньютон, поддавшись магии этого числа, открыл семь цветов солнечного спектра, который теперь знает каждый школьник по фразе: «Каждый охотник желает знать, где сидит фазан» (красный, оранжевый, желтый, зеленый, голубой, синий, фиолетовый).

Еще две тысячи лет назад римский ритор Квинтиллиан считал, что о событиях можно судить, если известен ответ на следующие семь вопросов (кто, что сделал, где, какими срествами, зачем, как, когда). В чем же дело, в чем же разгадка магии числа "7"? Оказывается, каждое наше единичное представление содержит 7± 2 сведений о наблюдаемом событии, явлении. Разгадка числа “7" давным давно скрывалась в ...языке! Имя существительное, глаголы, прилагательные, обстоятельства образа действия, и другие части речи дают возможность ответить на 7 вопросов Квинтиллиана.

Познание - убывание нашего незнания, неопределенности. Новизна идеи - в нахождении одного или нескольких элементов нашего представления, изменении связей между элементами, обнаружении новых связей между элементами. "Солнце вращается вокруг Земли", - утверждал Птоломей. «Земля вращается вокруг Солнца», - противоречил ему через столетия Коперник. Элементы представления - те же, но изменилась связь между ними, а это уже открытие; перевернувшее мировоззрение человечества, но вначале превратившее благоверного настоятеля в опасного еретика.

Контексты образов

Отношение к открытиям, достижениям науки и техники далеко не совпадает с их реальным значением. Когда индейцы Амазонки впервые познакомились с радиоприемником, магнитофоном и велосипедом, то сильное впечатление на них произвёл только велосипед, который едва ли является олицетворением достижений науки и техники по сравнению с двумя другими предметами. Они для индейцев остались просто непонятными, а без понимания трудно судить о предмете.

Каждое новое творение человеческого гения требует перемен прежних представлений. А оно давалось и дается с трудом не только индейцам Амазонки, фанатикам религии, но и самим гениям при оценке достижений других людей. Как ополчился Гёте на открытие первых газет, считая, что они профанируют человеческое слово, литературу. Не менее него ожесточился Чаплин против звукового кино. Он полагал, что только "великий немой" требует от актера способности, выразительные средства, появление звука на экране не отличает кино от жизни, а, значит, не является искусством.

Разве и сейчас мы не наблюдаем столкновений выдающихся деятелей науки, литературы, искусства друг с другом, где каждый, из соперников по своему велик, но не может «опуститься» до признания величины, значительности творения другого? А сколько художественных произведений не было оценено по достоинству современниками, а их авторы умерли буквально от голода и нищеты. Достаточно вспомнить художника Гойю, стоимость картин которого ныне исчисляется миллионами долларов. Вспомните, какие переоценки претерпел Дон-Кихот. Герой Сервантеса, признаваемый многими поколениями только как пародия на умирающее рыцарство, воспринимается нами как страдания человеческой доброты, верность милосердию, от которого все отказываются.

Не считается ли и теперь Сфифт детским писателем, хотя его произведение написано отнюдь не для развлечения и забавы, а

представляет собой острый социальный роман, бичующий человеческие пороки , но полный надежд на будущее народов. Этот автор широкому кругу читателей известен описанием путешествия в страну лилипутов, а ведь есть еще странствия Гулливера к великанам, к человекоподобным существам - иеху, к ученым, живущим на спутнике Земли. Последнее написано (подумать только!) в XVIII веке, когда люди не только в космос, но и в воздух не поднялись! Не счесть научных открытий, предсказанных в этой многотомной книге, которые через века находят подтверждение. Необычна судьба и самого писателя, являвшегося основателем английской секретной службы «Сикрет Интеллидженс Сервис».

Миссия науки

В чем же причина невосприимчивости новой идеи, будь она научной или художественной? Не в том ли, что она не только недоступна сразу обыденному сознанию? Не потому ли она отталкивает от себя, что закономерности явлений скрыты от невооруженного наблюдения, что идея по природе своей парадоксальна, внутренне противоречива (а это, кстати, и обуславливает возможность дальнейшего ее развития).

Пушкин восклицал:

- И гений, парадоксов друг!

Примерно так же рассуждал Гейне:

- Гениальные идеи, - это всякий вздор, который лезет человеку в голову.

Науку и технику, литературу и искусство роднит те только идея, - продукт творческой деятельности, но и особые требования, предъявляемые к их служителям, - личностные качества и способности.

История сохранила для нас множество примеров самопожертвования, долготерпения и мужества ученых, самоотдачи художников. Казалось бы, что может быть более безоблачным, чем изучение облаков? Но Х.Гильденбрандсон и Р.Эберкромби, опубликовавшие в 1887 году новую номенклатуру облаков, предварительно дважды объехали вокруг земного шара, вовсе не претендуя на лавры великих путешественников, - им "просто" надо было убедиться, что формы облаков повсюду одинаковы.

Французский физик Жан Перрен для измерения веса одной молекулы кислорода, смоделировал искусственную атмосферу. В течение нескольких лет он из особой смолы гуммигута вручную выкатывал шарики диаметром 2,12 х 10^{-5} сантиметра, весом 7,8 х 10^{-5} грамма. Затем их сбросил с высоты 1 метр, ожидая, когда «молекулы» осядут, что продолжалось в течение года. Исходя из того, что чем тяжелее молекула, тем больше они концентрируются у Земли, что при подъеме на каждые пять километров плотность кислорода в атмосфере уменьшается примерно в два раза, он под микроскопом определял высоту, где концентрация шариков убывает вдвое. По полученным данным нетрудно было составить пропорцию, при расчёте которой было определено, что вес молекулы кислорода равен 4,48 х 10^{-23} грамма.

Мало кому известно, что устанавливая единицу длины - метр, исследователи оказывались в станах враждующих религиозных фанатиков, захватывались в рабы африканскими племенами, становились заложниками пиратов, и несмотря на все испытания, сохранили записи своих наблюдений протяженности меридиана, проходящего через Париж. Многие знают о самопожертвовании эпидимиологов, прививавшим себе болезни, чтобы испытать действие изобретенных ими вакцин. Одного из них, генетика Н.В.Кольцова, В.Полынин характеризовал следующими словами:

- Есть люди, которые всю свою жизнь кладут на то, чтобы разбираться во лжи и правде, ищут истину о жизни. Люди эти ученые. Настоящий ученый должен всю свою жизнь отдать исканию истины - науке. Для него наука и истина - больше и важнее, чем богатство, спокойная жизнь, почет и удовольствия.

Откуда черпают свои силы безупречные рыцари истины, идеи?

Ответ один - в себе, в своих личностных качествах, в ощущении своего жизненного назначения. "Если мы избрали профессию, - клялся К.Маркс в молодые годы, - в рамках которой мы больше всего можем трудиться для человечества, то не согнёмся под его бременем, потому что это - жертва во имя всех; тогда мы испытаем не жалкую, ограниченную, эгоистическую радость, а наше счастье будет принадлежать миллионам..."

Стремления души

Творческими людьми в их деятельности руководят потребности личности, воспитанные постоянной работой души и разума. Говоря словами Гёте:

Не так ли в нас высокие стремленья
Лелеют часто гордые желанья
И открывают двери исполненья...

В стихотворной форме великий немецкий ученый и поэт раскрыл глубинные причины творчества, начинающиеся с потребностей личности (стремленья), превращающиеся в мотивы действий(желанья), а затем и в саму конкретную деятельность (исполненье).

Одним из творческих стремлений является потребность в знаниях, которая вооружает человека предшествующим опытом человечества, создает преемственность поколений в поисках истины. "Я велик потому, что стою на плечах гигантов", - говорил Ньютон. А "широта горизонта, - по словам адмирала А.О.Макарова, - определяется высотой глаз наблюдателя". Эрудиция открывает просторы деятельности, приближает к редкой для настоящих дней универсальности и энциклопедичности ума. Примером тому служит академик Я.Б.Зельдович. Необъятна сфера его исследований - теория горения, ядерная физика, теория элементарных частиц, астрофизика, космология.

Творческая деятельность не может состояться без потребности самовыражения, - то есть стремления сделать достоянием других свои идеи, моральные ценности, образ мыслей и поступков. Наличие или отсутствие этого свойства разделяет истинного интеллигента от обывателя с дипломом об окончании вуза или присвоении ученой степени. Потребность самовыражения придает особую цену жизни ее обладателю, который дорожит каждым днем, отпущенным ему природой, торопится высказать результаты своих поисков истины, красоты, рациональных решений.

Популярный хирург Николай Амосов потребности личности называл сложными рефлексами. Размышляя о создании искусственного разума, он относил к ним стремление к цели, к подра-

жанию, к свободе. К.Маркс считал, что не труд отличает человека от животного, трудится и муравей, - а то, что труд этот является целеполагающим.

По определению Н.Амосова, цель - программа доведения до конца начатого действия. В науке об управлении говорится об иерархии целей, о их структуре, о планировании их очередности, их внутренней логике и последовательности, о том, что они строго соотносятся друг с другом и подразделяются по длительности достижения на долговременные, текущие и среднесрочные.

Счастлив человек, имеющий полную гамму целей, - у него всегда есть возможность выбора действии, решений, выбора друзей и образа жизни, он - не игрушка жизненных обстоятельств и поворотов судьбы, он сам управляет ими и многого достигает в жизни, душа его открыта и светла.

А любой выбор - это не только предпочтение, но и отказ. Выбирая одно, мы отказываемся от всего другого. Отказ - наивысшее стремление к достижению цели. «Мы учили вас, - читаем у И.Ефремова в "Туманности Андромеды", - гораздо большему счастью отказа, счастью помощи другому, истинной радости работы, зажигающей душу. Мы помогали вам освободиться от власти мелких стремлений и мелких вещей и перенести свои радости и огорчения в высшую область - творчество".

Другая творческая потребность - стремление к подражанию, - свойство всего живого, иначе не была бы возможной передача предшествующего опыта, без которого трудно жить и птице, и зверю, и человеку. Разве не подражая родителям учится летать птенец, выслеживать и побеждать добычу звереныш? Глядя на маму и папу, учится говорить и общаться малыш. Но и взрослого не покидает потребность подражания, - он избирает и создает положительный идеал образа действий, мыслей, чтобы следовать им в жизни, чтобы оценивать самого себя. В выборе этого образа, в том, каков он - взлет или падение человека, его спасение или духовная гибель.

Следующая потребность - стремление к свободе, - не тяготение к анархии и к безвластию, а борьба с непониманием идеи, преодоление сопротивления среды при ее распространении.

Что такое талант?

Потребности в знаниях, самовыражении, цели, подражании и свободе характеризуют творческую личность, определяют мотивы и саму ее деятельность, но воплотиться в конкретные образы, понятия и решения она может только тогда, когда человек имеет способности к ней, обладает свойствами души и ума, располагающими его к этой деятельности. Не будь их, идея останется пожеланием, не превратится в картину или сюиту, в научное открытие или в новую конструкцию.

К.С.Станиславский, приступая в начале сезона 1907 года к изложению своей системы, еще не оцененной по-настоящему и поныне вне театральной среды, писал: "Их (творческих способностей артиста - А.З.) очень много: воспринимающих, запечатлевающих, перерабатывающих, анализирующих, воспроизводящих, воздействующих...

Актеру "нужны, - продолжал он, - наблюдательность, впечатлительность, память, темперамент, фантазия, воображение, внутреннее и внешнее воздействие, перевоплощение, вкус, ум, чувство внутреннего и внешнего ритма и темпа, музыкальность, искренность, непосредственность, самообладание, находчивость, сценичность и пр. и пр." " Талант, - заключал он, - это счастливая комбинация многих творческих способностей человека в соединении с творческой волей".

Каждый единичный акт художественного, научного, инженерного познания начинается с наблюдения. Казалось бы, чего проще: все мы худо-бедно, видим и слышим, обоняем и осязаем, испытываем ощущения вкуса, но многие ли, как Тимирязев, увидели в зелени листа разгадку жизни, в неприкаянности Печорина, как Лермонтов, - будущую гибель дворянства, заметили в дыму сражений, как В.И.Ленин, четыре отремонтированных безвозмездно паровоза, чтобы возвестить о рождении нового отношения к труду в обществе без самозваных хозяев?

Смотреть и видеть - вещи разные. Афганская пословица гласит:

- Издали не могу тебя увидеть, а вблизи не могу рассмотреть.

Способность видеть нужна не только творцу, но и зрителю, читателю, слушателю. "Пусть кто-то другой гениально играет на скрипке, но ещё гениальнее слушали вы,"- хвалит способного зрителя поэт Андрей Дементьев. В.Маяковский, размышляя «Как делать стихи», заметил, например, что "в живописи, зарисовывая какой-нибудь предмет, вы должны отойти на расстояние, равное тройной величине предмета. Не выполнив этого, вы просто не будете видеть изображаемой вещи".

Пример, приведенный В.Маяковским, довольно-таки выразителен. Продолжив его, можно заметить ограниченность человеческого восприятия. Как можно знать картину, не будучи в ней самой? Но будучи в ней, как наблюдать её? Картину можно увидеть целиком, отойдя от неё на расстояние, но как же тогда рассмотреть детали? Если подойти близко, нашему взору предстанут частности, общее останется за пределами нашего внимания. То есть картину никак нельзя увидеть полностью, каждый раз восприятие будет частичным.

Способности восприятия, - это не только дар выбора предмета и точки наблюдения, но и обнаружения в этом предмете, обычно очень знакомом, нового и неизвестного, доселе незамеченных красок и оттенков, частей и зависимостей. Например, диссертация Д.И.Менделеева называлась коротко и просто «О воде», посвящалась предмету, в которой мы видим утилитарную пользу, но до сих пор еще мало знаем о всех ее волшебных свойствах.

Другая способность - способность мышления. Она позволяет соединить воспринятое в художественный образ, в научное понятие, в техническое решение. "Я мыслю, следовательно, я существую", - наиболее известное изречение Декарта. "Мышление - самостоятельное движение к новым обобщениям", - заявил С.Рубинштейн на первом съезде общества психологов. Движение это начинается с выявления известного и неизвестного в образе, в представлении, в идее, в формулировании вопроса. "Умение ставить разумные вопросы есть уже важный и необходимый признак ума и проницательности", - утверждал И.Кант.

- Вопрос содержит Знание и Незнание, - отмечал еще Аристотель.

В движении от известного к неизвестному, - в этом назначение мышления как одного из творческих способностей. На этом пути художественное и научное познание проходит через гипотезу, эксперимент, объяснение, описание, чтобы прийти к открытию новой закономерности, к созданию нового образа. "Формой развития естествознания, - писал Ф.Энгельс, - поскольку оно мыслит, является гипотеза. Наблюдение открывает какой-нибудь новый факт, делающий невозможным прежний способ объяснения фактов, относящихся к той же самой группе.

С этого момента возникает потребность в новых способах объяснения, опирающаяся сперва только на ограниченное количество фактов и наблюдений. Дальнейший опытный материал приводит к очищению этих гипотез, устраняет один из них, исправляет другие, пока, наконец, не будет установлен в чистом виде закон. Если бы мы захотели ждать, пока материал будет готов в чистом виде для закона, то это значило бы приостановить до тех пор мыслящее исследование, и уже по одному этому мы никогда не получили бы закона". По мнению Д.И.Менделеева, тоже «... лучше держаться такой гипотезы, которая может оказаться со временем неверной, чем никакой".

Но если на пути к истине возникает сомнение, то на вооружение исследователя берется эксперимент, - воссоздание условий, которых нет в природе, или значительно изменяющих условия протекания естественных процессов. «Эксперимент, - определял Дж. Томсон в книге "Дух науки", - борьба упорства экспериментатора с упрямством косной материи".

С экспериментом сталкивался из нас каждый, кто учился в школе. Учебные физические и химические опыты - эксперимент в миниатюре. Они безвредны для человека как личности. Но боже упаси нас от экспериментов над людьми, социальных экспериментов, на которые был так богат век двадцатый: газовые камеры, концентрационные лагеря, испытание ленинградцев голодом в годы войны, навязывание силой экономике кабинетных схем...

Социальные эксперименты опасны прежде всего тем, что они производятся над равными субъектами права, то есть одними людьми над другими. Кроме того, они необратимы. Можно ли насильно оторвав человека от собственности, возродить в нем чувство хозяина, предпринимательства, вырабатывавшиеся в нем из поколения в поколение, тысячелетиями производственной деятельности? Да и каким будет этот собственник, потерявший эстафету ответственности бизнеса?

Что же делать, если ни наблюдение, ни эксперимент, ни логика мышления не приближает нас к ответу на вопрос? Тогда на помощь приходит следующая способность - воображение, фантазия.

Воображение сходно с воспоминанием. Случалось, конечно, с каждым, что не удавалось вспомнить о событии, явлении, человека, не хватало какого-то признака, свойства, сведения, вызываемое из памяти представление никак не замыкалось, не отделялось от других впечатлений, хранящихся в ней. Тогда мы начинаем усиленно «подставлять» на место отсутствующего звена сходные, противоположные, смежные признаки, свойства, сведения, чтобы наше представление стало цельным, т. е. замкнулось, - а это уже начало работы воображения.

"Эта способность (фантазия - А.З.), - читаем у Ленина, - чрезвычайно ценна. Напрасно думают, что она нужна только поэту. Это глупый предрассудок! Даже в математике она нужна, даже открытие дифференциального и интегрального исчислений невозможно было бы без фантазии. Фантазия есть качество величайшей ценности".

- Наука, как и искусство, требует воображения. Первое, для чего оно нужно, - это увидеть предмет исследования, - солидарен с ним английский физик Дж.Томсон.

Методы фантазии

Именно воображение - способность, покрытая наибольшей таинственностью, позволяющей говорить о таланте как о качестве, данном неведомо откуда, а если так, то, значит, от бога. Именно воображение воссоздает, находит неизвестное в известном, воссоздает новое, может быть, несуществующее в мире. Казалось бы,

воображение целиком находится в области подсознательного, интуитивного, но педантичные ученые и здесь пытаются классифицировать, описывать, выявлять методы воображения - получения фантастических идей, понятий и решений.

По их мнению, наиболее часто применяемый метод воображения - аглютинация, - то есть присоединение свойств одного предмета другому. Например, бионика почти полностью зиждется на нем, так как изучает возможности использования свойств живой природы при разработке новой техники.

Так, обтекаемые формы торпед заимствованы ею у китообразных, при разработке систем сложения за искусственными спутниками Земли за основу принят принцип действия глаз лягушки, "умеющей" изменять контрастность отражения того, что видит. Радиолокация вовсе перенята людьми от летучих мышей. В центре внимания судостроителей находится дельфин, примечательный для них тем, что при своем движении не оставляет в воде никаких завихрений, то есть испытывает наименьшее сопротивление воды.

Аглютинация - метод, на каждом шагу встречающийся в сказках. Это и ковер, умеющий летать, как птица; животные, говорящие как люди, это и избушка на курьих ножках. Увеличение или уменьшение объекта или его частей, - тоже метод, нередкий в науке и технике, в народном творчестве. Ему обязаны своим существованием гипербола в литературе, многие произведения фантастики, сатиры, богатыри, великаны, дивы многих стран.

Не забывается творческими людьми также метод придания образам нового контекста. Он вызывает к жизни пародию, фельетон, необычные аналогии и сравнения, условные ситуации и параллели. Пользуясь этим методом, без ученых слов рассказал о значении слова, информации в жизни общества Сергей Есенин:

Пастушонку Пете
Трудно жить на свете:
Тонкой хворостиной
Управлять скотиной.
Если бы корова
Понимала слово,

То жилось бы Пете
Лучше всех на свете.

Многие виды искусств возникли благодаря одному из методов воображения. Например, декоративное полностью обязано своим возникновением методу схематизации. Создание образов типического в литературе было бы невозможно без метода акцентирования, подчеркивания одной из граней художественных образов.

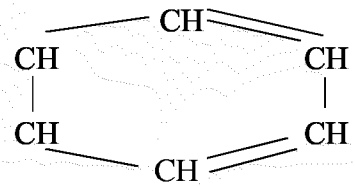
Упражнения ума

Но если даже такое непонятное, как воображение, поддается классификации, разве недоступно ей мышление. Оно тоже, как процесс состоит из ряда умственных операций. Еще Р.Декарт в "Правилах для руководства ума" выделил среди них *аналогию, анализ, абстракцию.*

-*Аналогия* знает все секреты природы, - утверждал Кеплер.

Стефан Банат считал: "Математик - это тот, кто умеет находить аналогию между утверждениями; лучший математик - тот, кто устанавливает аналогию доказательств; более сильный математик тот, кто замечает аналогию теорий; но можно представить себе и такого, кто между аналогиями видит аналогию".

Например, увидев в клетке сцепившихся обезьян, химик Кекуле составил структурную формулу бензола. Смотрите, ведь очень похоже:



Говорят, что и Д.И.Менделеев, известный соседям как «чемоданных дел мастер», пришел к периодической таблице химических элементов, раскладывая пасьянс.

Если аналогия рождается и эмоциями, и разумом, то анализ подвластен только расчетливому и холодном уму. Эту умственную операцию лучше всех описал И.Гёте. Его определение звучит несколько иронично, так как вложено в уста Мефистофеля:

Иль вот: живой предмет желая изучить,
Чтоб ясное о нем познанье получить,
Учёный прежде душу изгоняет,
Затем предмет на части разделяет
И видит их, да жаль, - духовная их связь
Тем временем исчезла, унеслась!

Не правда ли, похоже на парадокс рассмотрения картины издали и внутри нее, приведенный при упоминании эссе В.Маяковского «Как делать стихи»?

Но как бы то не было, анализ позволяет науке справляться с обязанностями разграничения понятий, систематизации и классификации явлений. Функции же описания, объяснения она выполняет, применяя операцию синтеза, - соединения разрозненных данных в закон, в зависимость.

Ироничное описание синтеза можно найти в сатирических поучениях баснописца И.А.Крылова щеголей-дворян в его «Мыслях философа по моде или способ казаться разумным, не имея ни капли разума»:

- Старайся подражать им (женщинам - А.З.); старайся, чтоб в словах твоих ни связи, ни смысла не было, чтоб разговор твой переменял в минуту по пяти предметов, чтоб брань, похвала, смех, сожаление, простой рассказ, - все это смешанное почти вместе, пролетало мимо ушей, которые тебя слушают, и, наконец, чтоб ты, как барабан, оставлял по себе один приятный шум в ушах, не оставляя никакого смысла.

Но хватит иронии. Перейдем к другой операции - к абстракции. По Марксу "ход абстрактного мышления, восходящего от простого к сложному, соответствует действительному историческому процессу". Абстракция вскрывает всеобщую объективную закономерность, позволяет отвлечься от частного, случайного, наносного, личного, несущественного.

Среди умственных операций нам осталось назвать индукцию, позволяющую от отдельного случая перейти к обобщению, видеть в нем закономерность, а также дедукцию, когда от общих положений переходят к частным выводам.

* * *

Тернист и благороден путь к творчеству, которое требует от человека трудолюбия, воли, знаний, навыков, способностей восприятия, мышления, воображения, стремлений самовыражения, подражания, свободы, к цели, требует овладения методами и операциями создания новых образов, понятий и решений.

Нет хотя бы одного из этого несметного числа качеств - нет и творческого труда, где бы человек не работал: в научной лаборатории, в конструкторском бюро, за станком в цехе. От того так редки таланты, оттого их надо беречь и растить, не считаясь с затратами. Но не они ли становятся первыми жертвами произвола, общественных неустройств, черной зависти к чужому духовному богатству, а процветают те, кого никогда не коснулось вдохновение?

И все же приходят новые поколения, и сызнова начинают художественное, научное, техническое познание мира, подвергая сомнению созданные до них понятия, образы, решения. И вслед за Новеллой Матвеевой хочется сказать:

Но кораблям, что следуют за нами,
Придется драться с теми же волнами.

ПОЛИТИКА

И

УПРАВЛЕНИЕ

КОМУ УПРАВЛЯТЬ РЕСПУБЛИКОЙ?

НАРОДНИКИ И МАРКСИЗМ

1

Небольшой славный домик в районе Сент-Джон Вуд. Улицу Лондона, на которой он расположен, едва можно назвать проезжей, лишь тележка торговца и редкая пролётка нарушают тишину.

Хозяин домика часто выходит в маленький сад, и тогда черная, юркая Паранька, повиливая хвостом, следует за ним. На кухне стряпает его жена, женщина редкостной красоты и задушевности (как говорят гости, покидая дом). Нигде в Лондоне, по признанию многих, не горит так уютно огонь в камине, как в этом домике.

Казалось, миролюбивый квакер устроился в этом пригороде Лондона, чтобы ничто не мешало ему думать о духовной сущности человека. Кто живет в домике? Но едва ли вы получите ответ. Лишь 5—6 человек в Англии знают его настоящее имя. На одном из приемов хозяин домика сидел рядом с чиновником МИД Англии, который, как предполагают, вел переговоры о его выдаче царскому правительству. Они мило беседовали друг с другом.

Туманный остров стал убежищем для Сергея Михайловича Степняка-Кравчинского, одного из организаторов «Земли и Воли», человека неутомимого в поисках тактики революционной борьбы.

Он первый вместе с Дмитрием Рогачевым открыл «хождение в народ». Переодевшись пильщиками, они отправились по деревням Тверской губернии, - два богатыря, один из которых свободно ломал подковы. Кравчинский первым в России начал не только агитацию, но и террор. 16 августа 1878 года генералу Мезенцеву, шефу жандармов, он нанес удар кинжалом и скрылся, как ни в чем не бывало, оставаясь в столице.

Ему было мало России. Казалось, ни одна революция в мире не может обойтись без его участия. Кравчинский отправился в Герцеговину, к повстанцам, воевавшим с турками, а позже присоединил-

ся к итальянским революционерам.

Выпущенный на свободу по амнистии, он пешком из Италии направился в Швейцарию, оттуда переехал в Англию. Кравчинский знал несколько языков. Свою первую книгу, изданную на всех европейских языках, он написал по-итальянски. Псевдоним Степняк, тогда прннятый им, отныне стал его фамилией, скрывавшей Кравчинского от полиции.

2

Литературное наследие Кравчинского изучено недостаточно. Читающей публике он в основном известен как беллетрист, автор романа «Андрей Кожухов» (в западных изданнях «Карьера нигилиста», повести «Домик на Волге» и т. д.). Однако его публицистические произведения, написанные на английском языке, никогда не переводились в нашей стране, за исключением книги «Россия под властью царей», да еще издательство «Наука» выпустило в свет сборник «В лондонской эмиграции».

В последнем издании впервые на русском языке публикуются публицистические его работы «Русская грозовая туча», «Русское крестьянство», а также письма и воспоминання о нем.

При жизни Кравчинский больше всего гордился своим романом, свои статьи и монографии считал скучной необходимостью. Однако, читая сборник, убеждаешься в правоте современников, предполагавших, что потомство решит иначе.

Страсть борца, мудрость философа, мастерство публициста делают его сочинения захватывающими и познавательными. Они дают полное представленне об идеологии народничества. Ознакомившись с ними, современный читатель более четко представляет себе историческое место движения, обнаруживает новые качества народничества, как предшественника марксистской партии.

Борьба С. М. Кравчинского и его товарищей не увенчалась успехом. На их долю досталось самое рискованное и неблагодарное - слепые поиски идеологии, стратегии и тактики освободительного движения в темноте неразвитых производственных отношений тогдашней России. Ценою многих жизней они указали ошибочные пути, по которым уже не надо было идти другим.

Народники перебирали классы и группировки, на опыте проверяя их способность стать движущей силой революции: интеллигенцию, офицерство, крестьянство. Оставался неиспытанным лишь нарождающийся класс - рабочий. И народники обратились к нему.

«И я с радостью вижу, что в последнее время замечается большое оживление пропагандистской деятельности в среде русских нигилистов, что многие и многие из них признают теперь пропаганду среди рабочих своей главной задачей», - пишет об этом С. М.Кравчинский. Под знаменем «Земли и Воли» прошли первые в России социально-революционная и рабочая демонстрации.

Народники из своей среды выдвинули первых русских теоретиков марксизма (группа «Освобождение труда»), первых рабочих - политических руководителей (П.А.Алексеев, П. А.Моисеенко, С. Н.Халтурин). Многие из выдающихся деятелей большевистской партии судили о путях освободительного движения в России на примере борьбы своих близких - народников (В.И.Ленин - старшего брата Александра, Н.К.Крупская - отца, руководителя военной организации «Земли и Воли»).

Именно в народнических организациях впервые в истории обратилась к политической деятельности половина населения страны - русские женщины (С.П.Перовская - первая женщина, казненная по политическому обвинению, В.И.Засулич - первая женщина марксистка).

3

Революционеры-народники по крупицам собирали опыт организационной деятельности партии. В первую очередь политической пропаганды. Никогда до них не было в России систематнческого подпольного издательского дела (газета «Народная Воля», «Листок Народной Воли», «Рабочая газета», типографии которых были организованы С.М.Кравчинским). Впервые были разработаны каналы доставки, способ транспортировки и распространення заграничных изданий (газеты и журналы П. Л. Лаврова, П. Н. Ткачева).

Создавался опыт информацнн зарубежных стран о русском ос-

вободительном движении, закладывались основы его интернациональных связей. С. М. Кравчинский писал о своей заграничной пропаганде: «Мои статьи - дерзновенная попытка заставить англичан узнать и полюбить наших мужиков, как я заставил их узнать и полюбить нигилистов». И он не преувеличивал своих заслуг. Слово «нигилист», пущенное в ход И. С. Тургеневым, до него наводило ужас на обывателей в России и за границей.

Вскоре после взрыва в Зимнем дворце, устроенного С. Н. Халтуриным, Кравчинский увидел в одном из английских сатирических журналов карикатуру: два нигилиста встречаются среди груды развалин. «Уже все взлетело в воздух?» - спрашивает один. «Нет, - отвечает другой. - Земной шар еще стоит на месте». «Ну что ж, тогда взорвем и земной шар, - воскликнул первый.

Кравчинский долгие годы боролся за реабилитацию русских «убийц», с предубеждениями в мире против русского революционного движения и небезуспешно, о чем свидетельствует созданное им общество «Друзей русской свободы» в Англии и США, организация журнала «Free Russia»

Это общество послужило прообразом межнациональных обществ дружбы, которые сейчас широко известны. В своей деятельности Кравчинский пользовался поддержкой Ф.Энгельса, М. Твена, Б. Шоу, Г. Брандеса, Л.Войнич и многих других представителей политической и художественной мысли.

Народниками вырабатывалась методика кружковой работы, политического просвещения масс. При этом приходилось преодолевать заблуждения учеников, наивные до смешного. «Пропагандисты, чтобы легче было ознакомить своих учеников с социальнымн вопросами, начали учить их грамоте, - вспоминает об этом С.М. Степняк-Кравчинский. - Рабочие считали, что мы просто добросердечные учителя, оставшиеся без места, и многие из них со всей искренностью предлагали нам деньги в вознаграждение за наши труды. Когда мы категорически отказались от денег, они были крайне изумлены и в конце концов решили, что сам царь приказал нам учить рабочих, рассказывать им правду обо всем и за это он наградит нас медалями».

Практика террора и пропаганды обогатила освободительное движение опытом конспирации, без которой было немыслимо существование партии при отсутствии политических свобод для трудящегося большинства. Про одного из руководителей «Земли и Воли» (а затем «Народной Воли») А.Д.Михайлова его товарищи не напрасно говорили, что он создал из конспирации «целую науку». Эта наука стала впоследствии незаменимой для большевистской партии. Народникн оставили последующему поколению борцов и символы борьбы. Красное знамя впервые взметнулось в России с надписью «Земля и Воля».

4

Отмечая те черты народничества, которые приблизили и создали возможность создания марксистской партии в России, нельзя не задуматься над тем, что их принципиально разделяло и впоследствии сделало противниками.

Где же причина того, что революционные народники, как говорил В.И.Ленин, «исчерпали себя 1-ым марта 1881 года», убийством Александра П-го и выродились впоследствии в партии анархистов и эсеров?

Впервые публикуемая в сборнике на русском языке работа С.М.Кравчинского «Русское крестьянство» излагает мировозрение народничества и отвечает на этот вопрос.

Народники читали и уважали Маркса. Его идеи о бесклассовом обществе, обществе без эксплуатации человека человеком находили созвучие в их сердцах. Но этим «марксизм» народников и исчерпывался. Они не признавали общих закономерностей развития общества, открытых Марксом, считали их неприменимыми в России.

Деревенскую общину они считали коммунистической ячейкой. «Образованные люди в Европе, несомненно, слышали о русском сельском мире - самоуправляющейся маленькой деревенской республике - и о своеобразном коммунистическом характере русской системы крестьянского землевладения с ее периодическими земельными переделами и размежеванием», - сообщал об этом Кравчинский английскому читателю.

Почему же община казалась ему зародышем коммунистической формации? Оказывается, из-за порядка общинного землевладения, отсутствия земельных законов. Земля, естественно, принадлежит тем, или вернее должна оставаться в нерушимом владении тех, чьими руками она в данное время обрабатывается... Обработка земли, таким образом, отождествляется с правом собственности, утверждал С.М.Кравчинский.

Народники не признавали соотношения и взаимозависимости производительных сил и производственных отношений, не соглашались с Марксом, что для перехода в коммунистическую формацию необходим определенный уровень товарно-денежных отношений. А они были не развиты в дорефоменной деревне.

И тогда, когда они стали развиваться, когда началось расслоение крестьянства, народники восстали, увидев в этом разрушение коммунистического общества. Основы коммунизма они видели в уже существующей действительности, а отсюда - лишь один шаг до отказа от политической борьбы, примирения с действительностью. И шаг этот был сделан теми народниками 90-х годов, кто не стал социал-демократом. Единственное, что мешало России стать коммунистическим государством, по взгляду народников, заключалось в самодержавном управлении страной. Поэтому убийству царя они придавали такое историческое значение, и этим убийством исчерпали свою революционность.

Но лучшие из них склонялись к признанию марксизма. П.Б.Аксельрод, только что побывавший в Лондоне у Кравчинского в письме к Вере Засулич, относящемуся к тому же периоду, шутливо замечает: «Кравчинский мечтает разбогатеть и тогда поехать с Вами к Жоржем (Плехановым - А. З.) в Италию, где вы его обратите в социал-демократа». Эволюция взглядов Кравчинского, безусловно, шла в этом направлении.

В упомянутой книге он дает верную, вполне марксистскую классовую характеристику русского крестьянства. «Так вот, к какой же из двух категорий относятся отпущенные на волю крестьяне? - размышляет Кравчинский. - В экономическом отношении, разумеется, не к мелким собственникам (ограблены реформой - А.З.), но

они также не настоящие пролетарии. Им присущи характерные черты и тех и других». Кравчинский выдвигает верную теорию соотношения этих классовых начал: крестьянин тем больше пролетарий, чем больше приходится ему продавать свою рабочую силу и тем больше собственнник, чем больше его существование обеспечивает своя земля.

И всё же в Кравчинском жил еще народник. Он заявляет: «Кулаки не только способствуют материальному разорению нашего крестьянства. Они - главная сила, деморализующая и извращающая духовную сущность нашего народа и те демократические общинные учреждения, которые создали её».

С.М.Кравчинский близок к марксизму, когда констатирует процесс классового расслоения деревни, но он народник, когда бесполезно сожалеет об умирающей общине, и становится ясно, что народники боялись ужасов наступающего капитализма, предпочитали сон патриархальной деревни пробуждению классовой борьбы. Ходу истории они противопоставляли свою волю, изучению закономерностей - свое желание.

5

Таким образом, народничество 70-х годов X1X века служило крышей для самых разношерстных и разнородных идейных течений. Это были годы, когда они не отмежевались друг от друга, когда уживались идеологии мелкой буржуазии и пролетариата в той мере, в какой они не были заметны в обществе. Но чем четче становились очертания этих классов, тем больший водораздел проходил между их идеологиями.

Историческая заслуга народничества в том, что оно предоставило марксистской партии практический материал, послужило организационным корнем, от которого она выросла, которому передала лучшие качества: самопожертвование, героизм, бескорыстную преданность и любовь к народу, а вместе с ними - нетерпимость к чужому мнению, неразборчивость в выборе средств, волюнтаризм, легкость проведения общественных экспериментов. Народники остаются историческим предостережением и угрозой для злоупотребляющих властью и собственниов.

КОМУ УПРАВЛЯТЬ РЕСПУБЛИКОЙ?

1

Быть президентом республики значит, оказаться в центре внимания населения и аналитиков. Судьба Николая Федорова поразительна. Присущее ему острое чувство политической конъюнктуры за два-три года вывело рядового преподавателя университета на вершину управления Россией, до высокого генеральского чина действительного государственного советника юстиции.

Оказавшись во главе Минюста РФ, Н.В.Федорову пришлось столкнуться с проблемами функционального управления государством. Когда его избрали президентом Чувашии, перед ним возникли задачи общего (линейного) управления регионом.

Такой переход неминуемо требовал времени, освоения новых методов работы, изменения соотношения политики и экономики в деятельности Н.В.Федорова. Ему предстояло преодолеть переоценку прав и возможностей регионального лидера для участия в политической жизни России. Переходное состояние первого руководителя неминуемо отражается на объекте управления противоречивыми тенденциями. Не минула «чаша сия» и экономику республики.

Что сделано за время президентства Н.В.Федорова? Было продолжено выполнение Указа президента России года «О мерах по государственной поддержке социально-экономического развития Чувашии», которым предусматривались повышенные капиталовложения в строительство жилья, автодорог, газификацию (особенно сельской), в модернизацию телефонной связи. Проведена организаторская работа по формированию инфраструктуры рыночного хозяйства созданы Торгово-промышленная палата, Бизнес-центр, Фонд развития предпринимательства, расширена банковская сеть во главе с Национальным банком, Чебоксарскому аэропорту присвоен статус международного, получили развитие электронные сети, проведены выставки и ярмарки, привлекшие новых иностранных и отечественных партнеров, окрепли налоговая и таможенная службы.

Вместе с тем будущие историки, хотим мы этого или не хотим, назовут это время годами первых забастовок, массовых увольнений, неплатежеспособности и банкротства больших и средних предприятий, ликвидации предпринимательских структур, кризиса банков, резкого спада промышленного производства, перехода Чувашии в число наиболее депрессивных регионов России.

Противоречивые тенденции наглядно показывают, что в регионе мало создавать условия и правила хозяйственной жизни (как на федеральном уровне), здесь еще надо распоряжаться ею, принимать на себя не только стратегическое, но и тактическое, оперативное управление экономикой.

Для этого президенту республики в ближайшее время необходимо наладить сотрудничество с директорским корпусом, вникать в его проблемы. Актуально (по примеру России) появление среди руководителей республики опытного производственника, возглавляющего блок экономических и отраслевых министерств и ведомств, злободневно овладение администрации методами их координации, дополнение инфраструктуры рыночного хозяйства региональной системой торговли, общественного питания, бытового обслуживания, маркетинговыми службами по сбыту сельскохозяйственной продукции, расширение сети торговых представительств республики в регионах России и за рубежом, включение предприятий Чувашии в общероссийские концерны по продукту.

Для вывода республики из кризиса президенту придется более решительно отдать предпочтение экономике перед политикой. Наша республика мала для лидера - чистого политика. У нас нет реальной многопартийности, многочисленных финансовых групп, необозримого управленческого аппарата со взаимным противостоянием министерств и ведомств - значит, нет и простора для политического маневрирования между ними.

2

Да и с кем соперничать в республике ее первому лицу? Разве только с законодательным органом? Так это уже и делается с энергией, достойной лучшего применения в экономике.

Для вывода Чувашии из кризиса необходимы стратегические ре-

шения по научному обеспечению управления Чувашией, разработка целевых программ в разрезе отраслей, районов, отдельных предприятий, текущая организаторская работа по их реализации.

В плане научного обеспечения нам трудно равняться на Россию. Разработкой ее экономической политики занято множество институтов. Оценка состояния её экономики производится десятками научно-аналитических центров разных государственных органов, финансовых групп, партий и общественных движений.

Но в Чувашии имеются научные структуры, финансируемые из республиканского бюджета, не отрабатывающие затрат. Например, отдел экономики Чувашского гуманитарного института, существование которого приобретает смысл в качестве научно-аналитического центра Министерства экономики ЧР. Статус научного подразделения напрашивается для сводно-аналитического отдела Госкомстата ЧР с последующим его пополнением кадрами научной квалификации. Экономическую направленность может приобрести и аналитический отдел администрации президента

На очереди стоит задача создания единой информационной системы экономических ведомств, взаимоувязки их учредительных документов (положений), содействия экономическим исследованиям партий и общественных движений, преодоления монополии на экономическую информацию отдельных вузов, научных школ, ученых.

Научное обеспечение управления республикой нуждается в отзывчивости администрации, министерств, ведомств на разработки и предложения.

Публичные декларации президента об инициировании идей специалистами, об их поддержке еще не стали практикой его аппарата, отраслевых органов управления. В этом автору приходилось убеждаться на личном опыте. Письменные обращения в министерства труда, экономики, внешних связей, в приемную президента остаются без ответа, не обращается внимание и на направляемые статьи, опубликованные в печати.

Более отзывчивыми на основе анализа поступающих с мест предложений оказываются далекие от Чебоксар федеральные

органы. Так, предложение автора об едином налоге, упрощении отчетности для малых предприятий с численностью до 15 человек (262) уже стали федеральным законом (N 222-ФЗ), получили разъяснение в нормативных документах российских министерств и ведомств.

Чтобы декларации о поддержке новых идей не повисли в воздухе, нужно определить формы общения ведущих специалистов и администрации, наметить структуры, которые ведут анализ и оценку предложений, контролируют их реализацию. Связующим звеном между учеными, специалистами и президентом может стать, например, аналитический отдел администрации.

К научному обеспечению управления относится также анализ сложившхся традиций развития социально-экономической жизни республики, расчет оптимальной структуры экономики применительно к природным, трудовым, энергетическим, экономическим ресурсам Чувашии, внесение на этой основе корректив в размещение производства, в развитие различных направлений и сфер предпринимательства, его инфраструктуры, в законодательную базу экономических отношений. По данным анализа готовятся целевые программы развития промышленности, опыта разработки которых администрация все еще не имеет.

3

Организационные меры разрабатываются как по республике в целом, так и по районам и предприятиям на основе экономического анализа их деятельности, изучения ресурсных возможностей. Для предприятий наиболее актуальна техническая инвентаризация зданий, сооружений, установок, оборудования, технологии, реализация физически и морально устаревшего, его списание по мере истечения срока амортизации, консервация бездействующих мощностей, передача их в государственную собственность (или муниципальную) для последующего использования, создания муниципальных и иных образований.

Одновременно на базе республики возможно решение общероссийской проблемы о частичном переходе всей текстильной промышленности на новое сырье - коноплю, модернизация с этой

целью текстильного машиностроения, районирование в регионах России безгашишного, тонковолокнистого сорта «Диана», выведенного Г.С.Степановым в Чувашской сельскохозакадемии.

С этой целью Чувашия может стать инициатором создания российского концерна, объединяющего сельхозпроизводителей конопли, сортоиспытательных станций, машиностроителей и текстильщиков. Имеющиеся межотраслевые, межрегиональные, межгосударственные связи республики таким же образом могут использоваться для разрешения проблем других предприятий.

Едва ли стоит отговариваться тем, что многие из них перешли в частную собственность. Независимо от этого все предприятия остаются налогоплательщиками, на их деньги содержится администрация республики. Оттого и идут забастовщики к Дому правительства, когда их обращения в собственные дирекции оказываются безрезультатными. Вспомним, как забеспокоился Б.Клинтон, когда перекрыли куриным окорочкам США дорогу на российский рынок. А забот у него, наверное, не меньше.

Некому, кроме администрации республики, думать о перспективной подготовке кадров. Нынешнеее поколение директоров вскоре уйдет с экономической сцены. Кто придет им на смену? Опять заезжие руководители из других регионов со «шлейфом» своих специалистов, перекрывая тем самым на десятки лет возможности профессионального роста местным кадрам? Будет ли готовиться резерв внешних управляющих, которые смогли бы взять на себя управление неплатежеспособными предприятиями, вывести банкротов из экономического тупика? Направит ли когда-нибудь республика своих посланцев в зарубежные страны для изучения новейшей техники и технологии, на которых со временем будет держаться техническая политика Чувашии?

4

Сгущаются тучи возрастающей безработицы в республике. Увеличение занятости населения напрямую связано с ускорением структурных преобразований, сохранением и созданием рабочих мест, развитием предпринимательства. В законодательном плане оно предусматривает юридическое признание и правовое обеспе-

чение мелкого предпринимательства наряду с крупными, средними, малыми предприятиями; с предпринимательством без образования юридического лица. Инициатива разработки и применения такого законодательства может принадлежать республике, как самой густонаселенной территории.

Мелкое предпринимательство все еще не охвачено правом Российской Федерации, поэтому наша инициатива не вступит в противоречие с общероссийским законодательством. Основными положениями такой инициативы являются право привлечения предпринимателем до 10-15 работников (без образования юридического лица), сведение учета и отчетности до книги доходов и расходов, ежегодной декларации о доходах, введение отложенной платы за регистрацию, лицензирование, последующее формирование уставного фонда.

Прирост занятости в республике могут обеспечить создание сети семейных детсадов, мастерских самообслуживания, развитие сети домовых, квартальных, уличных мелких предприятий общественного питания, бытового обслуживания, ремонта бытовой техники, дачного и индивидуального жилищного строительства, кондоминиумов по эксплуатации жилищного фонда, платного участия в охране общественного порядка в дворовых народных дружинах, создание ассоциаций надомного труда по пошиву детской одежды, легкого платья, производству игрушек.

5

Именно экономика предоставляет широкое поле деятельности для политика. В первую очередь, в сфере взаимоотношений с Российской Федерацией, с другими странами.

Участие Чувашии развитии экономических основ федеративных отношений реализуется в подготовке общероссийских экономических и правовых основ выхода из экономического кризиса. В частности, оно касается концепции налогообложения, базой которого должно быть не производство, а потребление.

Экономической основой гражданского правового государства является постепенный переход к налогообложению не юридических, а физических лиц. Только в этом случае возможна реаль-

ная взаимная ответственность гражданина и государства. Тогда на предприятия возлагается плата за использование природных, энергетических, трудовых ресурсов, земли и собственности, что стимулирует их работу по ресурсосбережению и сохранению среды обитания человека.

Взаимоотношения центра и регионов, а также регионов друг с другом приобретают стабильную основу при формировании федерального бюджета путем фиксированных платежей на основе индексов, отражающих численность населения, площадь территории, валовой продукт. В этом случае помощь регионов друг другу является предметом взаимного договора. Так обеспечивается экономическая самостоятельность регионов, взаимная ответственность федеральных и местных органов.

Интенсификации внешнеэкономических связей содействует формирование банка данных о международных торговых соглашениях России с целью включения Чувашии в их реализацию, установление самостоятельных партнерских отношений с иностранными государствами, повышение роли Торгово-промышленной палаты в развитии внешней торговли как координатора деятельности региональных и зарубежных представительств, связующего звена между ними и предприятиями Чувашии.

* * *

Таковыми на стыке XX и XX1 веков были первые два года управления одним из регионов руководителя «новой волны». Они показали необходимость перехода в управлении регионом от политики к экономике, от интриг - к рутине управления территорией, от опоры на соратников по выборной кампании - к выдвижению опытных хозяйственников. Они вызвали надежду, что будущие руководители регионов, как бы не называлась их должность, не станут бросать камни в своих предшественников, а будут иметь основания для благодарности за оставленный теми задел управленческих идей и хозяйственных решений.

КАК Я БЫЛ КАНДИДАТОМ В ДЕПУТАТЫ ГОССОВЕТА

Самое памятное для избирателей, и, конечно, кандидатов в депутаты в долгом выборном марафоне - это групповое выстvпление по Чувашскому ТВ. Зрители смогли разом воочию увидеть выдвиженцев от трудовых коллективов и партий, сравнить их, а баллотирующеся - впервые встретиться друг с другом.

Кандидаты волновались по-разному, но сохраняли самообладание. Во время передачи, по-моему, все с интересом следили за ведущей Л.Галактионовой. Выступающим отводилось по че-тыре минуты, и ей приходилось по очереди переворачивать две склянки песочных часов (3+1, таймера или песочницы на 4 минуты на студии не нашлось!). Одиовременно она оптимистически смотрела в камеру, а заодно - предоставляла слово очередному выступающему. Однажды она спохватилась о второй песочнице, и ее раздраженпе досталось мне, - ведущая резко прервала мое, уже законченное выступление.

Отношение окружающих к выдвижению было разным. Одни, зная мою увлеченность наукой и литературой, прямо спрашивали: «Зачем тебе это надо?», другие - начинали рассуждать о том, почему так много людей рвется в депутаты, и после короткого обсуждения приходили к выводу, что всех прельщают льготы депутатов. Хотя, как я знаю, зарплата у них всего-ничего, да и та только для постоянно занятых, а их неприкосновенность сомнительна.

Многие затевали разговор о бесполезности Госсовета. Мол, все законы принимаются в Москве, а законодательному собранию республики остается только делить скудный бюджет, устанавливать местные поборы. Прав, мол, у депутатов никаких нет, кроме как принимать законы, а помочь микроайону, конкретному человеку они не могут, так как для этого у них нет ни власти, ни средств. Мои возражения о зависимости власти депутатов от их личности, от дальнейшего развития государственности Чувашии, собеседники выслушивали скептически.

Друзья-журналисты воспринимали известие о выдвнжении то с заинтересованностью и поддержкой, то с ревнивым или злым

блеском в глазах, то писали колкостн в печати.

Зачем же создавать предвзятое отношение к выборам? Если средства массовой информации - четвертая власть в обществе, то она должна быть лояльной к законодательной власти, быть уважительной к ней. Власть - едина. Формируемая предвзятость к одной из ее ветвей рикошетом ударяет по всем другим. Слов нет, к кандидатам в депутаты средства массовой информации должны быть нейтральны, но, как принадлежность государства и общества, они обязаны пропагандировать сами выборы, особенности их проведения на данном этапе.

Большинство избирателей так н не осознало, что по административно- территориальным округам выбираются неосвобожденные депутаты, а по территориальным - освобожденные. А от этого зависела оценка избирателем кандидатов. Для первых округов имело значенне принадлежность баллотирующихся к партиям, социальным слоям, т. е. представительство, для вторых - профессиональные качества выдвиженцев как законодателей-исполнителей. Наверное, отношение средств массовой информации к выборам должно быть оговорено законом.

Четыре минуты выступления по радио и телевидению, оплаченные Центральной избирательной комиссией, были единственными из прав, реализованных кандидатами в депутаты Госсовета во время этих выборов. В нарушение закона о выборах им вовсе не выделялись средства на предвыборную агнтацию, не оплачивались транспортные расходы. Не оплачивался также отпуск на предвыборный период. Поэтому не каждый мог позволить себе уйти на время с работы.

На предприятиях к предложениям об организации встреч относились по-разному. Одни откликались сразу, тут же называли день и час, будто ждали твоего звонка. Другие отделывались заявлениями о неучастии в политике (как будто не шла речь о представительстве их интересов в Госсовете!). Третьи, обладая своеобразным чувством юмора, обещали встречи и поддержку, но соглашались на то и другое за день до выборов.

Ко дню выборов убедил специалистов, но не успел убедить изби-

рателей в простой истиие: будет производство - будут средства для шкал, здравоохранения, культуры, благоустройства города. По всем трем округам Калининского района Чебоксар большинство голосов отдано врачам, предложившим нзбирателям свое сочувствие вместо программ. Теперь к историкам, филологам, издавна руководящим республикой, прибавляются медики. Не они ли по географин выдвижения вольются в состав комитетов Госсовета по экономической политике, предпринимательству, промышленности, строительству, транспорту, энергетике и внешнеэкономическим связям, где отсутствует даже председатель, перешедший на работу в банк?

Деловые кругн сами, от своего имени, без вложения средств в другие двнжения и организации, должны организованно разрабатывать и осуществлять социальные проекты, накапливая реальный политический капитал, чтобы использовать его на выборах. Им не надо ждать инициативы отдельных людей, выражающих готовность защищать их интересы, а надо самим целенаправленно, с расчетом на долгие годы, формировать кадры своих политических деятелей и лидеров на следующих выборах Президента республики, законодательного собрания, для формирования правительства.

Для всего этого нужно политическая организация, опирающаяся иа трудовые коллективы, Союз товаропроизводителей, Союз предпринимателей, профсоюзы, советы акционерных обществ предприятий, действующая в союзе с Аграрной партией. Вложения во власть и в благоприятное для деловой жизни законодательство - такие же необходимые затраты, как и инвестиции в другне факторы производства. Этот вывод - единственный выигрыш производственников Чебоксар на очередных (шестых!) выборах в один и тот же Госсовет, затянувшихся по разным причинам почти на полтора года.

ПО КОРИДОРАМ ВЛАСТИ

КОРЗИНА ДЛЯ ИДЕЙ

Правительственный лабиринт

Милиционер у входа в пристрой Дома правительства частенько бывает в задумчивости: не всегда он может ответить на вопрос, где находится какой-то отдел. Не мудрено: в здании семь этажей и на каждом - десятки комнат.

Часами блуждают посетители в лабиринтах власти. А все из-за того, что здесь который год не догадаются вывесить в вестибюле указатель поэтажного размещения кабинетов органов управления.

Номенклатурная машинистка

Начальник отдела министерства образования очень занят: набирает на компьютере письмо в два абзаца. В час по ложечке буквы возникают на экране. И все это время начальник не подходит к телефону - далеко от компьютера, а посетители, увидев занятого человека, почтительно прикрывают дверь.

Компьютерный бум охватил министерства и ведомства: все стали как бы машинистками. Одно неясно: кто же теперь работает за специалистов и руководителей?

Корзина для идей

Звоню помощнику вице-премьера:

- Вы получили мои предложения?

- Получил. Вопрос изучается.

-А кому направили письмо?

В ответ - молчание.

- Вы что, выбросили его в корзину?

Ответа не последовало. Вот и верь после этого призывам делиться идеями и предложениями!

Что может секретарь?

В изящном кабинете сидит обаятельная заместитель министра госимущества и пишет. Сколько страниц она испишет: восемь,

десять? А секретарь в это время в приемной перелистывает свежие газеты.

Теперь помечтаем: секретарь владеет стенографией, заместитель министра за минуты диктует ей справку, а в остальное время думает и принимает решения, то есть занимается своим делом. Насколько быстрее пошли бы дела в отрасли!

Пустая приемная

В кабинет министра внешних связей, переговариваясь, входят гости. Видать, издалека – слышу обрывки немецких фраз. Секретарь встала и выпорхнула из кабинета.

Скоро в примную вышел министр. Спрашиваю:

- Ищете секретаря?

Скоро привёл ее от любимой подружки. Хорош же секретарь, оставляющая руководителя, когда к нему пришла делегация!

Ребус из устава

В отделе регистрации общественных организаций Министерства юстиции немноголюдно, но один-два человека топчутся в коридоре. Они заинтересованно спрашивают очередного вышедшего из кабинета посетителя:

- Ну, как?

- Завернули.

- А какие замечания дали?

- Ничего не говорят. Возвратили, и все.

Сколько же можно пренебрегать временем других людей, чтобы по многу раз гонять людей в министерство с исправлениями в уставе. Неужели трудно вывесить в коридоре образцы, привести типичные ошибки?

Тайные органы управления

Газета поручила подготовить статью об участии делового мира в выборах в Госсовет. Получив письмо редакции, отправляюсь в Центральную избирательную комиссию. Там долго вертели мое письмо:

- А удостоверение у вас есть?

Протягиваю членский билет Союза журналистов России.

- Он у вас недействителен. Написано 1976 год.

Объясняю:

- Это год приема.

Хорошо же работают в ЦИК с прессой, если впервые видят членский билет журналиста! Что же тогда говорить о связи с прессой других органов управления? Кстати, тогда в ЦИК я так и не получил никакой информации.

Министр-одиночка

По Чувашскому телевидению выступает министр. Пока он говорил сам, все шло гладко. Но вот появились вопросы телезрителей, и выступающий стал менее речист:

- Этот вопрос мы рассмотрим.

- Надо будет разобраться.

- Оставьте записку, мы напишем письмо.

Зачем же нужен прямой эфир, если нет ответов? А где начальники отделов, которые должны бы сидеть на рабочем месте и в ответ на вопросы снабжать его привычной информацией по ходу передачи?

Наверное, сидят дома и смотрят телевизор.

Мраморное пособие

Когда-то фонд социального страхования спокойно размещался в нескольких комнатах Дома союзов. Теперь у него особняк на Ярославской, где все сияет и сверкает: парадное крыльцо, мраморные лестницы, дубовые панели, камуфляжная охрана.

Что же такого ценного производят работники, чтобы сидеть в таких апартаментах? Оказывается, собирают деньги с предприятий. Сколько же тысяч пособий превратилось в мрамор, чтобы насладить эстетические вкусы руководителей фонда! Не пора ли бедной республике ограничить архитектурные излишества в органах управления и во внебюджетных фондах?

Кормилец за порогом

Во всем мире в ведомствах, куда приходит много посетителей, работников размещают не в кабинетах, а в залах. Люди для оформления документов подходят к окнам. Когда к одному из них набирается очередь, сотрудники приходят на помощь друг другу.

А у нас в отделах социальной защиты, в центрах занятости,

других общественных местах посетители толкутся у дверей кабинетов, задыхаются в узких коридорах, простаивая часами, «зарабатывают» болезни ног, хотя именно они кормят сотрудников своими налогами, платой за услуги.

Ученики учат учителей

Вышло решение об обучении руководителей предприятий. Бедные хозяйственники! Опять их будут наставлять преподаватели со званиями и степенями: информационному обеспечению - человек, не написавший в жизни ни одного делового документа, предпринимательству - не совершивший ни одной сделки, теории управления - не имеющий ни одной авторской книги.

Когда же в республике начнут изучать и обобщать опыт самих директоров, учиться у лучших из них!

ДИРЕКТОР ПОТЕРЯЛ БОЛТЫ

Неси свою ношу

В кабинете директора Чебоксарского приборостроительного завода Г.А.Ильенко начальник АХО. Сидит, жалуется:

- Работница имярек не справлятся с работой...

- Что же вы пришли ко мне,- удивляется директор. - Вы начальник, вы и принимайте решение.

Не так ли каждый наровит переложить на руководителя свои заботы и волнения?

Знает кошка, чье мясо съела

Директор Чебоксарского агрегатного завода Олег Александрович Волков в гневе выскакивает из кабинета. Все, кто был в коридоре, мгновенно разбегаются по кабинетам. Видимо, чувствуют, как часто директору приходится исправлять их ошибки и отвечать за них!

Когда директор превращается в диспетчера

Директор Чебоксарского электроаппаратного завода проводит планерку с начальниками цехов и отделов. В техническом кабинете - около сотни человек К.Я.Яковлев упорно ищет 400 болтов:

- Револьверный цех! Вы их изготовили?

- Транспортный! Вы их вывезли?

- Гальванический! Вы их получили?

И так - полтора часа. В итоге завод квартальный план выполнил на 40 процентов. Видимо, директор так и не нашел болты!

Для нас - фантастика!

На Вильнюсском заводе радиокомпонентов идет прием. Начальник отдела кадров стоя встречает входящих. Очередной посетитель подходит для завода по квалификации.

- А где вы живете?

- На хуторе имярек.

- Да ... - призадумался начальник. - Заводской автобус по утрам до него не доезжает.

- Пойдемте, продолжает он, - к директору по персоналу. Может быть, он разрешит для вас одного продлить маршрут нашего автобуса. Тогда придется изменить график движения.

Вспоминается также, как председатель горплана Таллинна Яан Харальдович Сеппель рассказывал нам, делегатам из Чувашии:

- Вот мы построили недавно высотную гостиницу. Так заранее рассчитали, сколько человек там будет работать, построили для них жилье.

Небо и земля

Как нам еще далеко до экономии рабочего времени! Его 40 процентов пока уходит на простои по причине отсутствия, неисправности чего-либо. Если даже все исправно, то все равно станки не включаются с началом рабочего дня: надо получить задание, идти в кладовые за чертежом, инструментом, оснасткой, материалами,

Только на Чебоксарском заводе электроники и механики компьютер дошел до участков. Мастера теперь знают, где какие детали, вносят запросы и заявки, - и на заводе не стало простоев по причине отсутствия деталей! А на приборостроительном еще лучше, - рабочий со звонком включает станок: все необходимое ему доставляется до начала рабочего дня!

Если захотеть, то можно избавиться от простоев!

Нечитанный Карнеги

На Джалал-Абадском кирпичном заводе в Киргизии ворота перегорожены шлагбаумом. Вот у проходной останавливается грузовик, водитель направляется ко входу. Ему дорогу загораживает толстая женщина-вахтер.

- Кирпич бар?

- Кирпич йок!

Мирно начатый диалог заканчивается выхватыванием водителем кинжала.

Не так ли и мы чисто производственное обсуждение превращаем в борьбу самолюбий?

Спасает ли забор?

Как-то «Московский комсомолец» поручил написать о подростках завода малолитражных автомобилей. Иду по цеху - немало рабочих мест пустует. Зато многолюдно в туалете. Обкуренная молодежь осоловело смотрит на мир, - ей не до работы.

Больше тридцати лет держалась Чувашия от этой напасти. Теперь она стучится и к нам в двери. Другая беда порою вьезжает в ворота некоторых предприятий. С мастеров спрашивают дисциплину, а откуда ее возьмешь, если «деловые» завозят водку прямо на завод.

Первая получка

На заводах не перестали еще «обмывать» первую получку. Не лучше ли мастерам вместе с новичком сходить в магазин за другим - купить подарок для родителей. Вот-то будут радость в доме, а новичок почуствует, что становится на равных кормильцем семьи.

Бар на предприятии

В одном из цехов Таллинского трансформаторного завода - накрытый стол: стоят бутылки с шампанским, фрукты, - у одной из работниц день рождения. Подружки, выбрав минутку, подходили, пригубливали фужер. Можно себе представить, во что превратилось бы у нас такое скромное начало!

Битая инициатива

Идет планерка. Подчиненные пытаются высказать свои идеи. Начальник цеха прерывает то одного, то другого:

- Тебя об этом не спросили.
- Для этого есть конструкторы.
- Не твоего ума дело.

А ведь собрались вроде для того, чтобы выслушать мнения, вместе принять решение...

Замурованный мастер

В кузнечно-штамповочном цехе агрегатного завода рабочее место мастера, как у прораба - в вагончике. Только на стройплощадке будки имеют окна, чтобы хотя бы взглянуть, как идут дела на производстве. А здесь мастер как замурованный: дверь и та выходит в другую сторону, чем участок. Как же непрерывно управлять производством, будучи изолированным от него?

Догоняя века

Первый (ткачей) возник в Англии в 1100 году, а в России цехи созданы указами Петра 1 от 16 января 1721 и 27 августа 1722 года. У нас на 600 лет короче история организации и управления производством. Когда же мы это поймем, займемся управлением?

ПАМЯТКА ЦЕХОВОМУ РУКОВОДИТЕЛЮ

? Любое задание рабочему должно быть обьективно необходимым.

? Давая задание, вы уверены, что его можно выполнить?

? Выдавая задание, необходимо четко представлять самому и сообщить рабочему, в чем будет выражаться результат.

? Обеспечьте условия, необходимые для выполнения задания.

? Учитывайте индивидуальные особенности подчиненных.

? Задания должны развивать у рабочих самостоятельность и инициативу.

? При выдаче ответственных заданий дайте почувствовать рабочему, что в смене он является самым подходящим для его выполнения.

? Используйте желание рабочих отличиться, проявить свои способности и навыки, подчеркните при выполнении задания особую роль качеств рабочего, важность его усилий.

? Не давайте одновременно несколько заданий.

? Укажите срок завершения работы и форму его представления.

? Задания должны отменяться и изменяться только в исключительных случаях.

? Контролируя выполнение задания, одновременно оказывайте рабочим помощь в разрешении возникающих трудностей.

? Возлагая ответственность на рабочего за выполнения задания, помните, что Ваша личная ответственность не уменьшается.

? Получая задания, добейтесь ясности для себя его содержания, соисполнителей, пределов разделения работ, сроков, обеспечения работ.

? Объясняйте задание доходчиво и понятно для рабочих, точно выражайте сроки, результат. Проверьте однозначность понимания задания Вами и рабочими.

? Если рабочий неоднократно обращается к Вам за разъяснениями в ходе выполнения работ, то заставьте себя проявить терпение, а для себя выясните причины повторных обращений.

? В смене вам простят многое, кроме невыполнения обещаний

необъективности решений.

? Не будьте ревнивы к авторитетному рабочему. Его авторитет - ваша поддержка в трудную минуту.

? Отмечайте каждое достижение рабочего, каким бы малым оно не было.

? Имейте цели деятельности смены, тогда уйдут от вас сомнения и нерешительность.

? Замечайте недостатки подчиненных, но умейте выслушать замечания в свой адрес.

? Чтобы наказать рабочего, надо быть совершенно уверенным в его виновности.

? Приобретая «любимчиков» в смене, вы потеряете смену.

? Отсутствие у мастера требовательности расценивается сменой, как безразличие к ее делам. Не бойтесь быть требовательным.

? Не отмахивайтесь от предложений рабочих, - не губите их потребность самовыражения - основу творческого труда.

? Может быть, вы умнее рабочего, но вся смена умнее вас. Не избегайте дельных советов.

? Ничто не импонирует молодому рабочему, как предложение высказать свое мнение.

? Берегите достоинство рабочих. Самоуважение - основа уверенности и качества работы.

? Каждое наказание призвано ликвидировать конфликт, а не создавать новый.

? Обращайтесь к рабочим на Вы и по имени, отчеству. Вы заметите, как исчезнет половина конфликтов на участке.

? Внедряя предложение рабочего, не забывайте подчеркнуть, кто его автор.

? Находите время для новичка: первое представление надолго определяет отношение рабочего к труду, к смене, к мастеру.

РУКОВОДИТЕЛЬ И ПОДЧИНЕННЫЙ

ВЕЧНЫЕ РОЛИ

Лидеры с детства

Народная фантазия создала немало сказочных образов, обладающих тысячью лиц, умеющих непринужденно и по своему желанию изменять обличье. Но разве каждый из нас менее изменчив?

Действительно, люди многообразны. Выходя на улицу, мы становимся пешеходами, садясь в автобус,- пассажирами, открыв дверь магазина,- покупателями. Поднимаясь по лестнице жилого дома, превращаемся в квартиросъемщиков; открыв дверь квартиры, становимся отцами, сыновьями, мужьями, братьями... Как говорят социологи, мы выполняем столько социальных ролей, имеем столько «лиц», что нам могут позавидовать существа, созданные людским воображением в течение тысячечелетий.

Но среди всех этих ролей есть две, которые особенно существенны для нас и требуют больше всего времени, знаний, навыков, настойчивости, - роли руководителя и подчиненного. Причем, они неотступно следуют за нами, в каком бы возрасте мы не находились и какое бы положение не занимали на работе. Привыкать к ним и исполнять их мы начинаем будучи еще малышами, детьми.

Посмотрите на детскую ватагу. Вы думаете, что это простое скопление нескольких лиц, находящихся в одном возрасте? Ничуть не бывало. Они заняты какой-то деятельностью, будь то игра или совместное сооружение снежных крепостей. Кроме того, ребята постоянно воспитывают друг друга, бурно, настойчиво. Между ними возникает множество конфликтов, которые тотчас же разрешаются или будут разрешены завтра. При этом видно, кто особенно много занимается примирением и воспитанием сторон, кто больше всего озабочен успехом совместной деятельности. Вот и выходит, что ватага ребят - это определенный коллектив, у которого к тому же есть своеобразный руководитель.

Не так-то просто разным ребятам быть в одном детском коллективе. Потому и возникает между ними столько конфликтов. Кто из них прав, кто виноват? «Разберутся сами», - говорят «педагогичные родители» - тоже руководители, но уже семейные, среди которых различаются два вида лидеров - эмоциональный и инструментальный. Эмоциональным руководителем в семье чаще всего бывает мать. К ней прежде всего идут с жалобами, с ней чаще всего делятся сокровенным. Инструментальным лидером считается отец, который является арбитром в семейных обсуждениях и принимает окончательное решение. Однако отцы не всегда на высоте, и матери приходится быть и инструментальным лидером.

Роли подчиненного и руководителя особенно значимы на службе. Здесь все становится серьезнее: и деятельность, и коллектив, и конфликты. Взрослые не обладают детской забывчивостью. Обиды они воспринимают острее, запоминают надолго; взгляды, привычки, мнения о людях меняют с трудом. О серьезности их деятельности и говорить не приходится. А все конфликты отражаются на ней особенно зримо. Связь между настроением и производительностью труда установлена уже давно. Человек, занятый переживаниями, может упустить важное дело, нажмет не ту кнопку - отсюда недалеко до травмы, невыполнения стоящих задач.

Все мы - руководители и подчиненные. Даже самый, как говорится, рядовой работник находится в коллективе, а значит, воздействует на него своей деятельностью. Каждому из нас приходилось испытывать на работе и радость удач, и обиды от неправильного понимания наших действий, решений. Как же сделать так, чтобы на работе преобладали положительные эмоции: уверенность, удовлетворенность, гордость, чувство симпатии, радость, восхищение? Почему еще имеют место отрицательные психические состояния: гнев, презрение, возмущение, тревога, зависть, досада, растерянность, неуверенность, смущение?

Глазами подчиненных

Пожалуй, чаще всего потому, что не всегда совпадают ожидания, представления и действительность. Особенно огорчительно для подчиненных, когда не оправдываются их ожидания в отношении

руководителя. Но чего именно ждут они от своего начальника, какие его качества считают хорошими и какие плохими?

Представление работников об идеальном руководителе помог получить небольшой эксперимент автора в вечерней школе Чебоксарского агрегатного завода. После уроков молодые рабочие писали сочинение на необычную для школьных стен тему «Авторитет руководителя». Учащиеся рассказывали о своем рабочем месте, участке, цехе, о том, кого они знают из своих руководителей, какого о них мнения. По сути дела, сочинения послужили анкетами, в которых содержался ответ на одинаковые вопросы.

Вопрос «Каждый ли человек может быть руководителем?» стоял одним из последних в плане сочинения, но именно с ответа на него и хочется начать рассказ об эксперименте в школе. Прежде всего потому, что вопрос этот вовсе не праздный для тех, кто через месяц-другой получит аттестат зрелости, для тех, перед кем скоро откроются возможности продолжить свое образование, а затем они смогут расширить свою деятельность.

Категоричное «Да, каждый может быть руководителем» не прозвучало ни в одной анкете. Однако возможность эта вовсе не отрицалась, а сопровождалась определенными «если». Так, из ответов вырисовывались требования, которые рядовые члены коллектива предъявляют своему руководителю. Вот некоторые из них: у него должен быть сильный, волевой характер, - ему должна быть присуща «самостоятельность», «самообладание и решительность»; руководитель тот, кто «может вникнуть в душу человека», который «создает взаимопонимание в коллективе»; он не должен «ставить себя выше рабочих ... ».

Интересные высказывания содержатся в первой анкете. В ней говорится: «Во-первых, руководителю нужно большое знание своего дела, производства, во-вторых, умение сплотить коллектив, в-третьих, подчинить его себе. Руководитель должен уметь говорить с коллективом, с каждым рабочим в отдельности, уметь находить выход из трудных положений, а при успехе не задирать нос. Он должен пользоваться доверием коллектива и вышестоящих руководителей». Ничего не скажешь, выражено очень четко и почти

как в книгах по управлению.

На образовательный уровень руководителей указывается во многих анкетах. Учащиеся полагают, что именно образование открывает путь к управлению производством. «Руководителем может быть только тот, кто имеет среднетехническое или высшее образование, - читаем в 12-ой анкете.Поэтому каждый из нас, молодых, старается закончить вечернюю школу и продолжить свое образование».

Кстати, учащимся была гарантирована анонимность, т. е. неуказание авторства и неразглашение их высказываний Этим объясняется их откровенный тон. Вот, к примеру, автор первой анкеты пишет: «С первыми двумя начальниками отношения довольно хорошие, не одну бутылку раздавили на работе». Сомнительно, хорош ли такой «способ» налаживания отношений, но то, что автор не пытается скрыть этого факта, говорит об откровенности

В сочинениях охарактеризованы 57 конкретных руководителей различного ранга: бригадиры, мастера, старшие мастера, заместители начальника, начальники цехов. 9 из них, или около 16 процентов, получили отрицательную оценку, в том числе 1 бригадир, 6 мастеров, 1 старший мастер, 1 начальник цеха.

Общительность - черта характера, Она рождается от любви к людям, от сопереживания с ними. А если старший мастер, начальник цеха глух к окружающим, то рождаются такие оценки, как «уговаривает нарушать технологию», «меньше знает, чем мастер», «все я да я на каждом собрании», «в цеху его не видать, ни с кем не здоровался, пока рабочие не сделали замечание», «чтобы рассказать ему, что меня волнует? Никогда!»

Отрицательные факты, от которых не уйти, в сочинениях описываются с неохотой. Зато как взволнованны строки, посвященные руководителю, который не только начальник, но и товарищ, друг, учитель, советчик, «который когда надо - ругает, когда не знаешь - научит», «всегда тебя выслушает», «не покажет своего плохого настроения», «что обещает, то выполняет», «всегда посоветует, как поступить», «помогает в семейной жизни, в учебе», с которым «хочется поделиться и радостью и горем».

В глазах рабочих авторитетны именно такие руководители, которые прошли нелегкий жизненный путь, являются ветеранами труда. Возраст руководителя зачастую является последним аргументом при определении отношения к нему молодых рабочих. «В цехе начальника все боятся. Я - нет. Уважаю его преклонный возраст»,- говорит автор одной из анкет.

К сожалению, многие из молодых рабочих могли только перечислить своих руководителей, а для подробного рассказа о них авторам сочинений недоставало сведений. Видимо, между ними нет откровенности, значит, нет и признания коллектива.

Эти руководители ограничивают контакты с коллективом, а это сказывается на их авторитете. Раскрыть себя, познать людей. Разве это возможно только на производстве? Лучше всего это делает досуг. «Вот недавно у нас были соревнования на приз заводской газеты по лыжам. Смотрим, думаем, кто болеет за нас, и увидели своего начальника цеха», - пишет один из учащихся. Этим фактом он завершает описание личности своего руководителя, которое заканчивается словами: «Замечательный человек наш начальник цеха, друг и советчик!»

Берешь в руки сочинения учащихся, и перед тобой возникают портреты их руководителей - от бригадира до начальника цеха. И думаешь: какая это высокая честь быть руководителем и как не просто заслужить авторитет в коллективе, ведь приходит он к человеку вовсе не одновременно с назначением на ту или иную должность, а складывается из мнений людей, которые его окружают.

Безответная любовь

Как видно из сочинений, рабочие особенно остро переживают неправильное суждение мастера о них, об их поведении. Но самое сложное заключается в том, что в этих ошибках не всегда виноват сам мастер. При оценке людей, его поджидает немало трудностей.

Ошибки эти происходят помимо воли и сознания руководителей и объясняются сложностью строения производственной организации. В первую очередь говорят, что она является иерархической структурой, т. е. в ней выделяется несколько уровней: мастер-старший мастер- начальник цеха-начальник производства-директор

.

завода. Это-по вертикали. А по горизонтали располагаются равноправные должностные лица различных служб.

Чтобы выяснить взаимоотношения между ними, автором проводился социологический опрос на шести предприятиях Чувашии. Мастерам, в частности, задавались два вопроса: «С кем Вы советуетесь в первую очередь, принимая решение?», «Кто больше всего поддерживает Ваши решения?» И в качестве ответов каждый раз перечислялись: непосредственный начальник, руководитель начальника, подчиненные, другие мастера, ИТР. В результате выяснилось, как часто обращается к ним низовой командир производства и насколько получает от них поддержку. Затем ответы на два вопроса сравнивались друг с другом.

Обнаружилась любопытная картина. Оказывается, что мастер обращается к подчиненным, скажем, в месяц 34 раза, а в то же время получает от них 42 поддержки. Это значит, что рабочие почти в одном случае из четырех сами приходят к своему руководителю с нужным советом, то есть мастер не до конца осведомлен о способностях, знаниях, опыте своих рабочих и иногда не знает к кому обратиться, а помощь - рядом. Отсюда недалеко и до недооценки им отдельных членов трудового коллектива, и возможности повышения их активности остаются нераскрытыми.

Мастер находится выше рабочих в системе управления предприятием, и это создает у него ощущение, пусть незначительное, но заметное, что он сам, без помощи подчиненных, может решить трудную задачу. Но когда он берется за неё, рабочие видят, что ему трудно, и сами оказывают поддержку.

Однако даже из обыденной жизни известно, что человек, самовольно приходящий на помощь, находится иногда в двойственном положении. Его могут и обругать: «Что ты лезешь не в своё дело?», встретить настороженно: «Чего же он от меня хочет, чего потребует?» На производстве ситуация еще сложнее: ведь здесь у каждого человека свои оговоренные обязанности, и нежданный помощник может быть принят за покушающегося на его права. Поэтому-то количество поддержек, их абсолютное значение, не намного превышает число обращений.

Но если бы мастер сам, не боясь уронить авторитета, чаще спрашивал у рабочих совета, то и помощников у него было бы больше, полнее использовались бы их способности, знания, опыт, стала выше их удовлетворенность трудом, их роль в процессе производства стала бы значительней - то есть улучшились бы условия для проявления их инициативности.

В отношениях со своими коллегами мастер чувствует себя гораздо свободнее, обращается к ним чаще, чем к подчиненным, но не намного. В чем тут дело? Оказывается, он только в трех случаях из пяти получает от них поддержку. Из этих данных вполне можно представить такую картину: приступая к исполнению обязанностей, мастер часто обращается к коллегам за помощью, но нередко они не оказывают ему нужной помощи, и он меньше приходит к ним за советом.

Несмотря на это, количество обращений остается высоким. Этого требует производственная необходимость. Командирам производства следует более чутко относиться друг к другу, к взаимным запросам. В жизни так получается, что сегодня обратился за помощью к тебе он, а завтра тебе придется подойти к нему. Оттого, что люди не поймут друг друга, может пострадать производство, коллектив.

Много неиспользованных резервов повышения производственной активности и в отношениях командиров производства с инженерным персоналом. Они обращаются к нему гораздо чаще, чем даже к коллегам (41 раз), а поддержку получают еще очень редко (7 раз). Все это потому, что технологи, конструкторы, экономисты еще не чувствуют себя в одной «упряжке» с линейным персоналом: у них как бы свое дело, в цехах - свое. Поэтому многие мастера дописали в анкетах, что «нужно приблизить техотделы к производству».

На ряде предприятий намечаются определенные шаги в этой области. Инженеров закрепляют за отдельными участками, они принимают личные творческие планы по решению острых проблем. Разрабатываются критерии оценки и оплаты труда технологов, конструкторов по степени новизны, актуальности и эффективно-

сти их разработок. Улучшение работы технического персонала - одна из злободневных задач дальнейшего совершенствования управления производством, и каждое предприятие может вложить свой вклад в ее решение.

Ошибки суждений о людях рождаются оттого, что одни необоснованно недооцениваются (подчиненные), другие переоцениваются (мастера, инженеры). Самое реальное представление низовой командир производства имеет о своём начальнике, о чем свидетельствует практическое совпадение количества обращений и поддержек, их высокая величина (95 и 97). Это говорит о том, что мнению подчинённых о руководителе надо доверять. Люди знают, когда и по каким вопросам они могут обратиться к нему и найти у него поддержку. Они реально оценивают и права, и знания, и опыт руководителя, т. е. его компетентность, а также человеческие качества. Значит, выборы руководителя вполне возможны.

Данные социологического исследования говорят, что иерархическая структура организации создает предрасположенность работников к недооценке одних, переоценке других категорий людей. Ошибки в суждениях зависят также от условий, в которых работает руководитель. Если у него слишком много подчиненных, то он не может иметь полного и реального представления о знаниях, опыте, способностях каждого. Особенно это заметно на уровне мастера.

Бывает, что у одного мастера 5-6 подчиненных, у другого - 50-60. И, конечно, у второго чаще ошибки в расстановке людей, в принятии решений. Мастер не успевает уследить за событиями на участке, плетется в их хвосте. Только заткнёт один провал, как появляется другой. Где уж ему предупреждать нежелательные события, а тем более вести индивидуальную работу с людьми, способствовать росту их квалификации, производственной активности.

В каждой отрасли промышленности существуют нормы численности рабочих, подчинённых одному мастеру. Например, в машиностроении в каждой мастерской смене должно быть 25~35 человек. Это, конечно, много, но все же меньше, чем порой наб-

людается на практике. Оптимизация численности подчиненных одного руководителя - один из резервов повышения производственной активности трудового коллектива.

Сказки наяву

Выше мы говорили об условиях, которые делают возможным ошибочные суждения о людях. Но они зависят также от каждого человека в отдельности. Не всегда бывает ему легко избавиться от личного отношения к другим. Кому-то не нравится человек походкой, голосом, мимикой, манерой поведения, жестами, и вот возникает предубеждение, антипатия, которые переносятся на оценку их труда, не замечаются их производственные достижения.

Личное отношение формирует наше суждение о человеке порой незаметно для нас. Насколько оно бывает сильно, показывает следующий эксперимент психологов. В лабораторию пригласили несколько пар человек, заранее зная, как они относятся друг к другу - хорошо или плохо. Приглашенные садились за стол, их разделяли полупрозрачным зеркалом. Причем, стекла их были кривые и прямые. Затем пары спрашивали, как показывает зеркало.

Оказалось, что люди, не питающие друг к другу симпатий, и сквозь прямое зеркало видели черты друг друга в искаженном виде, а влюбленные - хвалили и кривое, говоря, что оно показывает правильно. Как часто еще бытовые, личные отношения мы примешиваем к производственным и оттого совершаем ошибки в суждениях, решениях, поступках!

Как же их избежать? Надо видеть в одном человеке исполнителя множества социальных ролей и о каждой из них судить отдельно. Ведь один и тот же работник может быть плохим семьянином, собеседником, соседом, но хорошим рабочим, домохозяином, родственником и т. д. Надо всегда задавать себе вопрос: кого из них мы сейчас оцениваем? Речь идет о выборе доминирующего представления о человеке в данной ситуации. Если мы оцениваем качество обработки изделия рабочим, едва ли имеет большое значение, каков он как собеседник, рыбак, семьянин и т. д. Доминирующим представлением в данном случае является суждение о нем как о работнике отдельной профессии.

Правильно судить о человеке зачастую мешает и то, что мы порой не разделяем человека и работу, которую он выполняет. Может случиться, что рабочий не справляется с токарным станком, не выполняет норму выработки, хоть и старается: не отсиживается в курилке, не прогуливает, не опаздывает. Но мы начинаем говорить, что он плохой рабочий и даже плохой человек. А может статься, что деятельность станочника не подходит ему по темпераменту, что он любит обстоятельность, а не проворство? Может, назначенный слесарем, где надо все обдумать и действовать не спеша, такой человек оказался бы очень к месту. Но поскольку мы уже утвердились в своем плохом мнении о нем, мы не обращаем внимания на просьбы станочника о переводе, думая про себя: «Куда не поставь, везде будет одно и то же». Человеку ничего не остается, как уволиться с работы.

Бывает так, что, казалось бы, плохой рабочий нуждается не только в перемещении на равном уровне, но и в повышении в должности. Специальные исследования показывают, что тип руководителя на месте подчиненного не имеет высокой оценки, поскольку в силу своих внутренних качеств он больше расположен к выполнению функций инициативности, к принятию самостоятельных решений, чем к исполнению чужих указаний. Поэтому нередко при оценке человека приходится рассматривать отдельно каждую его социальную роль, а затем обнаруживать связи между ними. Пожалуй, нет печальнее ошибок, чем иметь о людях неверное представление. Они всегда влекут за собой разочарование и неуверенность, приводят к необратимым изменения в психике человека, его интересах и поведении.

Мы по праву ругаем конструкторов за брак. Его можно увидеть, пощупать. Но и всегда можно переделать. А ошибки, касающиеся людей, неосязаемы, только где-то внутри остается и твердеет и ширится рубец - психологическая травма, и заново здесь уже ничего не сделаешь. Процесс этот необратимый. Боль от обиды может стереться, заглохнуть, но не забывается никогда! Командиру производства приходится при оценке подчиненного видеть его в измерениях настоящего, прошлого, будущего, социальных ролей.

Вы, наверное, замечали, что, когда радиоприемник включен тихо, звук чистый, но стоит прибавить громкость, как становятся слышнее дыхание диктора, другие помехи. Так и в промышленности в эпоху научно-технической революции. Растет производительность труда, все громче звучит голос каждого инструмента в производственном оркестре, слышнее становятся шумы, индивидуальные отклонения, сопровождающие исполнение.

Гуманитарий на производстве

Расстановка и перемещение кадров должны стать предметом таких же тщательных расчетов и экспериментов, как изготовление нового образца, создание новых материалов, запуск поточных линий, потому что в неиспользуемых пока человеческих способностях скрываются не меньшие резервы роста эффективности производства, чем в его технической и экономической подготовке.

Гуманитарные исследования на производстве не менее трудоемки, чем технические. Но почему-то к ним все еще относятся как к легким, от которых можно, не затрачивая труда и средств, получить эффект. А если такие ожидания не оправдываются, то к гуманитарным исследованиям тотчас теряется интерес.

Когда разрабатывают опытную конструкцию, испытывают множество вариантов, из которых только один ставится на конвейер. А ведь и на все другие затрачивались время, ресурсы... Но эти расходы признаются неизбежными в период освоения. Правила технической подготовки производства развивались в течение столетий и по-прежнему не знают предела своему совершенству. Но благодаря длительной истории они уже давно завоевали прочное место на предприятии, а гуманитарные исследования на производстве еще находятся в стадии освоения.

Для обеспечения технических решений существуют службы с многочисленным аппаратом, оснащенные современным оборудованием. Скажем, заходит речь о замене материала, его тотчас начинают подвергать растяжению и сжатию, с него снимают спектрограмму, его рассчитывают на прочность, начинают думать, как бы его экономно раскроить, лучше хранить, эффективнее обработать, сделать надежней...

А служба, занимающаяся кадрами, постоянно встречает на себе взгляды, не поощряющие к увеличению, становлению вровень с другими отделами: вы же административно-управленческий аппарат и должны иметь тенденцию к сокращению! А ведь, если рассудить, нет материала сложнее, чем человек. Однако назначают его на работу, по сути дела, без всяких расчетов и измерений. Поэтому еще даже неизвестно, какой запас знаний, навыков, способностей, интересов, инициативы остается неиспользованным!

Отделам кадров принадлежит, на наш взгляд, огромное будущее. Здесь будут находиться специалисты, координирующие в интересах людей и рационального использования их способностей технические и экономические программы предприятия. Их профессия будет такой же тайной для непосвященного, как структурные формулы химика, осциллограммы электротехника. В руках кадровиков недалекого будущего будут фолианты учебников по формированию трудовых коллективов, подбору и расстановке кадров, профотбору, приобщению человека к коллективу и труду.

Отдел кадров на предприятии будет представлять собой оснащенный и разветвленный орган. В залах, по торжественности не уступающих дворцам, люди будут заключать договоры с коллективом на совместную работу; в специальных лабораториях и залах разместится аппаратура, проверяющая способности и качества претендентов на должности; в небольшом клубе каждый желающий может провести свой досуг за управленческими и профессиональными играми, развивающими воображение, смекалку, практические навыки.

Измерение чувств

Сфера чувств, привязанности, людей друг к другу испокон веков были монополией людей искусства. Казалось даже кощунством применять здесь какие-либо точные мерки, выражать симпатию к человеку не в стихах, а в количественных величинах. Но люди в рамках одного предприятия объединялись во все более многочисленные коллективы, и выросла такая задача: как все это разнообразие индивидуальностей превратить в слаженный производственный оркестр? Чтобы в нем меньше занимались друг

другом, а больше - делом, чтобы он непринужденно управлялся авторитетными руководителями?

И вот вместо вдохновенных поэтов описывать взаимные чувства людей на производстве принялись педантичные экспериментаторы. Для этого они взяли на вооружение методы социометрии (в вольном переводе с латинского она обозначает измерение дружбы). И успешно такое измерение только в таком случае, если имеются три условия: социум, метрум, драма действия.

Первое и третье означают, что измерение можно производить только среди товарищей и друзей, которые к тому же находятся в постоянных отношениях и взаимодействии друг с другом, имеют общее дело. Трудно определить чувство привязанности людей, работающих в одном среднем или крупном цехе. Даже в больших бригадах и мастерских сменах численностью в 50 и более человек трудно рассчитывать на получение надежных даных. Как правило, здесь люди не всегда имеют друг с другом непосредственный контакт и не все находятся с другими в дружеских отношениях.

Второе условие - метрум - означает, что результаты измерений складываются из мнений каждого работника отдельной группы, когда он сам указывает, кому и в каких условиях отдает предпочтение. При этом никто не должен ему мешать, подсказывать.

Один из методов социометрии был применен автором на Канашском вагоноремонтном и Муромском заводе имени Орджоникидзе; при этом охватывался весь рабочий коллектив предприятий. Исследование проводилось следующим образом. Каждый рабочий получал анкету со списком своей смены и проставлял оценку личным, техническим, производственным качествам по пятибалльной системе всем членам коллектива, в том числе и себе. Затем анкеты собирались, и начинались подсчеты: кто сколько баллов набрал по каждому виду качеств и по всем вместе?

Скажем, на расточном участке работает 11 человек. Токарь Антонов по каждому качеству от всех получил отличные оценки, т. е. 55, а всего 165 баллов. Такие подсчеты производились по каждому человеку и в каждой смене. Причем, сделать их пришлось немало. Когда высчитали общее количество операций, проделан-

ных при обработке материалов исследования, оказалось, что оно составило 149400! К каким же выводам можно было прийти на основе расчетов?

Они показали, что на предприятиях улучшается подбор кадров руководителей смен. Подавляющее большинство канашских и муромских мастеров получили положительные оценки. Вместе с тем оказалось, что в каждой смене есть рабочие, авторитет которых в коллективе не ниже, чем у мастера.

Нужно ли огорчаться руководителям, что рядом с ними трудятся подчинённые, которые так высоко оцениваются товарищами по работе? Конечно, нет. Это значит, что мастерам есть на кого опереться в своей смене, есть кому поручить выполнение своих обязанностей на время болезни, отпуска; таких рабочих можно смело назначать в. будущем руководителями.

Исследование на заводах имело не только теоретический интерес. По его результатам предприятиям были представлены списки рабочих, которых рекомендовалось выдвинуть в бригадиры, в мастера.

Говорят, счастлив тот человек, который из дому спешит на работу, а с работы домой. В этой поговорке - большая доля правды. Человек, который торопится в обоих случаях, счастлив и в семейной, и в трудовой жизни. Ощущение счастья в процессе труда во многом зависит от отношений между руководителем и подчиненным. В них, говоря словами К. Ушинского, должны царствовать серьезность, допускающая шутку, но не превращающая всего дела в шутку, ласковость без приторности, справедливость без придирчивости, доброта без слабости, порядок без педантизма и, главное, постоянная разумная деятельность. А это зависит не только от руководителей, но и от подчиненных.

ДАР ОБЩЕНИЯ

Два человека - две долгие беседы. И каждая из них - особый рассказ. Первый - бывшего рабочего Курского комбината синтетических волокон Ивана Васильевича Пашнева, другой - начальника смены Олега Николаевича Кузнецова. Кто из них прав?

Первый рассказ. Из Даугавпилса мы возвращались химиками. Были там на практике. Кажется, исполнилась моя мечта. Строил комбинат, стал рабочим. Решил повышать свою квалификацию и перейти на участок полимеризации. Только, видите, этого не получилось: я уволился с комбината. Почему? Из-за начальника смены.

Как только я перешел в цех, начались нелады с Олегом Николаевичем. Вечно чем-то раздраженный, он всегда неразговорчив. А если скажет, то что-нибудь обидное и грубое, и на день, на два выводит из душевного равновесия. Предчувствуя встречу с ним, будто готовишься к единоборству.

Не забуду своего первого разговора с Олегом Николевичем. Во время перерыва я развернул на столе сверток - обед, принесенный из дому. Подошел Кузнецов: «А ну, дыхни!..»

Разве не тяжело, если тебя вот так, ни с того, ни с сего, подозревают в тяжелых грехах.

Конечно же, на такие замечания» я отвечал порой, может, грубовато. Ведь обидно...

И не взлюбил меня начальник смены. Прочитав мое заявление о переводе на другой участок, он отрезал:

- Не видать тебе полимеризации, как собственных ушей!

Вот и пришлось уволиться.

Второй рассказ. Наверное, жалобу на меня написали? Приходится делать замечания, наказывать. Одни опаздывают, другие - нарушают технологию. Вот и жалуются на меня...

Был тут такой Пашнев. Так, кажется, его фамилия. Все наивным прикидывался. Услышал, как я ругаюсь, все записал и сообщил начальству. Если думаю, ты такой умный, видишь ошибки других, отвечай и за свои слова. Я велел мастеру Охапкиной не спус-

кать с него глаз. Выше температура, чем по норме, лужи на полу - отвечай!

Нельзя без строгости. Требовательность нужна.

Со всякими пустяками аппаратчики к начальнику смены идут. Говоришь им : «Действуйте сами!». Они думают, что я ничего не знаю, не могу им помочь. А я институт кончил химико-технологический, по кафедре красителей волокон. Работал в Балакове Саратовской области.

У нас была сложная химия. Что не партия ткани, то новый состав красителей нужно составить. Здесь же поток, продукция постоянная. Аппаратчикам самим нужно принимать меры. А то привыкнут за помощью обращаться, а если что-нибудь случится, где они будут искать начальника смены? Цех огромный, четыре этажа.

Этот Пашнев только встал у экстрактора, как учеников стал просить. Мол, не хватает людей. А я ему отвечаю: не справляешься, - увольняйся, другой придет. Как-то проверяли трубу канализационную. А она крошкой забита. Таким образом хотели скрыть брак. Конечно, Пашнев. Пусть и член профкома, скидок ему не будет. Вычли с него треть зарплаты.

Он снова жаловаться пошел. Написал в конфликтную комиссию. Мол, работал в третью смену, прошли сутки, как обнаружили крошку, не я сбросил, после меня другие работали. Добился, деньги вернули.

Какие отношения в коллективе? Отношения подчинения: начальник смены - мастер - старший аппаратчик - рабочие. Сказал, - должно быть сделано.

А вот отзывы работников комбината об Олеге Николевиче Кузнецове. Председатель профкома Дмитрий Никитович Горлов:

- Грубоват Кузнецов. Присматриваемся к нему. Начальник смены Нина Васильевна Каданова (окончила тот же институт, что и Кузнецов):

- И в Балакове запомнили Олега Николевича нехорошо, выпускники наши там работают. Тяжело от него смену принимать. Замечаний ему не делай.

Борис Ельков, недавно выбранный председателем цехкома, пер-

вым читал эти заметки, читал серьезно, нахмурив брови:

- Напечатайте. Хотя некоторым, может, и не хочется выносить сор из избы.

На четвертом этаже работают самые «старые» рабочие химического цеха. Евгений Моргунов не сводит глаз с приборов:

-Подошел только что Олег Николаевич и давай отчитывать: «За щитом не следишь, о работе не думаешь, самозаписывающий прибор у тебя бездействует». А он два года как не подключен!

Ольга Тупикова не может пожаловаться на внимание начальника смены. Она то и дело слышит от него «Отлыниваешь от работы!», «Сниму премиальные», «Не нравится - можешь уходить!». Аппаратчице это обидно. Она пришла на комбинат, когда здесь Кузнецова и в помине не было. Она строила этот цех, хочет учиться, стать настящим химиком.

- Это хорошо, что он требовательный, да только требует он не так, людей ожесточает своей невыдержанностью, - сказал о Кузнецове заместитель начальника цеха Аркадий Львович Сокольский.

К этому, пожалуй, и сводилось содержание всех высказываний об Олеге Николевиче.

Перечитывая написанное, вспоминая беседы на комбинате синтетических волокон, убеждаешься, что начальник смены хорошо выполняет свои административные функции. Но руководителю недостаточно одних администраторских качеств. Нужны еще и другие: любовь к людям, вера в них. Эти качества не приобретаются по приказу. Они - свидетельство внутренней культуры человека.

Сегодня мы не говорим, какие обстоятельства формировали характер Олега Николаевича, мы видим лишь его проявления. И это потому, что начальнику смены доверены люди, половина их сознательной жизни, которую они отдают комбинату, и очень важно, чтобы в ней были теплые человеческие отношения, а не «нервный ажиотаж», как охарактеризовал нынешнюю обстановку старший аппаратчик В.Синяков.

Умение руководить - не только добросовестное выполнение административных функций, но и дар общения с коллективом, когда ты нужен людям, а они - тебе.

О СЛОВЕ ПОХВАЛЬНОМ

Награда не нашла героя

На Чебоксарском агрегатном заводе кузнечный пресс поломался неделю назад. Еле-еле его разобрали, доставили в ремонтно-механический цех. Замолкнувшая, прежде едва ли не в высоту двухэтажного дома, «единица оборудования» растянулась многочисленными и многотонными деталями на полу цеха. Проходя мимо, часто останавливались здесь токари-ремонтники - их участок был рядом. Им хотелось узнать заранее, какая работа предстоит на этот раз.

Однако пресс был под силу только расточникам: каждая из его частей весила не меньше десяти тонн. Поэтому чаще всего здесь задерживался Владимир Морозов, молодой обладатель самого большого на заводе токарного станка: вес 42 тонны, длина направляющих 8 метров, одних двигателей 10 штук.

Вот и сейчас, при возвращении с обеда, он остановился у «замолкнувшего» пресса. В окружении работников цеха стоял главный инженер завода Семен Григорьевич Хисин.

- Надо менять коленчатый вал, - говорил ему бригадир слесарей-ремонтников, указывая на зигзагообразную деталь.

- Вот заладил, - покачал головой Семен Григорьевич. - Нет запасного. В Воронеже через шесть месяцев обещают сделать новый.

Стоявший рядом инженер вскинул голову, пытаясь что-то сказать, но снова уткнулся взглядом в злополучную деталь. Начальник цеха в предвидении тяжелого полугодия сосредоточенно хмурил брови: шесть месяцев простоя пресса нарушат весь ритм работы цеха. Токарь Морозов продвинулся вперед и оказался рядом с главным инженером завода:

- Вал можно изготовить на заводе. Самое большее месяц понадобится...

Главный инженер промолчал, повернулся и пошел по пролету из цеха. За ним двинулись остальные.

- Думать надо, прежде чем говорить! - отстав от других поучительно изрек Владимиру начальник цеха.

Кончилось время обеденного перерыва. Морозов, переключил станок на автоматический режим. Из головы не выходила недавняя беседа. Пожалуй, надо быть готовым к тому, чтобы на днях взяться за изготовление вала. По идее, он готов к этому. Он уже думал о том, как пристроить коленчатый вал к станку.

Но в этом деле, Морозов чувствовал, главное - не технические трудности. Он знал как будут его торопить, как будут его ругать, если он не справится с заданием, какие неприятности его ожидают, если допустит брак. Ведь деталь весит больше десяти тонн. Трудно даже предствить, сколько с него могут взыскать за порчу материала. Да и как заплатят ему за работу в случае неуспеха?

...В кабинете главного инженера закуривали редко. Но на этот раз даже не заметили, как задымила у кого-то во рту сигарета. Главный механик и начальник цеха настаивали на заказе. Первый был уверен, что специализированный завод гарантирует качество, что не придется ставить пресс еще раз на длительный ремонт, а второй считал, что из двух зол нужно выбирать наименьшее.

- Давайте вызовем все-таки токаря. Не всегда известно где найдешь, где потеряешь... Выслушать-то мы его можем, -примирительно предложил главный, когда все варианты решения, как в тупик уперлись в шестимесячный заказ. Когда Морозов открыл дверь кабинета, нельзя сказать, чтобы его встретили приветливые лица.

Собеседники указывали Владимиру на самое слабое место его предложения. Поверхность вала не прямая, как карандаш, а имеет уступчатый переход. Ось у него не одна. Закрепи вал на станке, включи мотор, и деталь начнет биться при вращении. Тут не выдержит ни один резец.

Токарь предложил выход из положения. К планшайбе, к которой крепится многотонная деталь, приварить брусок металла - противовес, который будет уравновешивать биение. Надо только точно рассчитать его вес и расположение. Правда, скоростей больших тогда не дашь, придется обойтись малыми оборотами.

- Но в этом случае поверхность вала вся будет в гребешках, только при высокой скорости можно добиться необходимой чистоты по-

верхности, - возражали ему.

- Придется заточить резец по-особому, да еще прикатать поверхность специальным роликом.

- Видно, что Морозов все продумал, - сказал, обобщая прения, главный инженер. - Наверное, он подумал и о последствиях в случае брака или невыполнения задания. А в случае успеха работу будем оплачивать аккордно, по самым высоким ставкам.

Морозова в оплате не обидели. Но никто на заводе не узнал, какие трудности преодолел, какую ответственнось принял расточник и упрямо нес ее в течение трех недель, пока он обрабатывал тяжелую деталь. По сути, он совершил трудовой подвиг, который остался без награды.

Премия?

На заточном участке рабочие сидели за столом и резво передвигали шашки. С этим столом что только не делали. Однажды даже вынесли с участка. Но мастеру было негде писать ежедневные наряды, и неказистая мебель снова вернулась на прежнее место. Стол снова стал притягивать любителей играть в шашки в рабочее время.

Вроде бы и не так уж это было страшно: ведь участок затачивает инструмент, когда его принесут, и не всегда рабочие бывают загружены. Но все же нарушение порядка расхолаживало людей, а когда заглядывало сюда начальство, мастерам приходилось краснеть за неурочные шашечные баталии. Нередко за этим столом заводились и «азартные» разговоры. Кажется, один из таких идет и на этот раз.

- Сегодня наш Костя пойдет с мастером в «гастроном». Я сам видел, как тот дал ему сотню.

- Интересно, чем они будут закусывать.

- Может, пойдут к Косте домой. Он квартиру недавно поменял, переехал поближе к заводу.

- По-моему, с Кости причитается. Ведь мастер помогал ему в обмене.

Неожиданно разговоры стихли. К столу подходил Константин Филиппов.

- Что приуныли? - нарушил наступившую тишину Костя. - Вы вроде обо мне говорили.

- Да вот все думаем, что же вы с мастером нас не зовете после работы, - будто бы обижаясь, ответил Андреев, заводила и балагур.

- Вы что, об этой сотне, что ли? - догадался Филиппов. - Так это же премия из фонда мастера. Вы разве не помните, на прошлой неделе мне пришлось идти на выручку другому цеху?

- А что же премию вручили тебе втихую, без поздравлений и благодарностей?

Филиппов пожал плечами.

Запас поощрений

Термист Петр Никитин работает на термическом участке ремонтно-механического цеха. Мужчина он обстоятельный. И окружают его вещи обстоятельные. У него свое помещение, а на двери висит предостерегающая надпись: «Посторонним вход вопрещен».

Мне нравилось приходить к нему. Нравилась его крупная фигура, неторопливые движения, осторожные суждения о людях. От него всегда можно было узнать цеховые новости. Они у него не были приукрашены, не имели налета недоброжелательности к людям или чрезмерного увлечения ими.

В прошлом году Петр был председателем цехкома. Да и сейчас не стоял в стороне от интересов рабочих. Он был настойчив, трудолюбив, умел настоять на своем. По производственным показателям возглавлял список передовиков. На это раз меня привело к нему удивление.

- Что-то давно я не вижу вашего портрета в Галерее почета завода, - говорю ему.

А он мне в ответ:

- Не все же время мне быть там. Я, как говорится, прошел все стадии поощрения. На Доске почета цеха был, завода - тоже. Похвальных грамот у меня столько, что можно альбом составить. Так-то, - заключил он, увидев на моем лице недоумение.

Это недоумение не покидает меня до сих пор. Неужели может иссякнуть запас поощрений, если человек из года в год становится все лучше?

ПЕРВЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

НУЖЕН ЛИ МАСТЕР НА ПРОИЗВОДСТВЕ?

Казалось бы, что есть неведомого и сложного в работе мастера производственного участка - первого руководителя на длинной лестнице управления экономикой. Вся его деятельность открыта, на виду у рабочих. Но не зря говорят, что нет более неизведанного, чем находящееся рядом, всегда доступное наблюдению.

У слова «мастер» много значений. С.И.Ожегов в «Словаре русского языка» приводит некоторые из них: руководитель отдельной отрасли цеха; квалифицированный работник; специалист высокого искусства; человек, который умеет хорошо делать что-нибудь. В производственной жизни значений данного слова гораздо больше.

Это и должность по штатному расписанию, - прораб, горный мастер, мастер-бригадир, мастер производственного обучения; звание, присваиваемое после обучения и испытаний - мастер-повар, мастер - модельер; свидетельство высшей квалификации управ-ленца - мастер-менеджер; в историческом плане - собственник и ремесленник, входящий в цех по мастерству.

Всем известно одно: он руководит сменой рабочих, отвечает за успешный ход производственного процесса, за безопасность труда, качество продукции... Но в годы изменений в экономике это мнение теряет устойчивость. Например, в двадцатые и семидесятые годы двадцатого века, и позже - на стыке веков в переходной экономике- закрадывалось сокрушительное сомнение:

- Нужен ли мастер на производстве?

Оно заканчивалось не менее решительным выводом:

- К чему на участке наблюдатель, когда остальным приходится работать!

Идея далеко не новая. Еще в двадцатые годы двадцатого века бытовала мысль: «Зачем освободившемуся после Октябрьской ре-

волюции рабочему начальник? Он теперь - хозяин завода, и сам будет командовать собой!». Идея не только витала, но и находила жестокое воплощение. Как писал Ю.Островский в книге «Какой мастер нужен нам», начались убийства мастеров. Движение получило название «зубовщины», - по имени рабочего, первым ставшим на преступный путь для осуществления на деле анархического лозунга.

Позже предлагались менее радикальные меры, но под той же идеей передачи управления производством самим рабочими после упразднения должности мастера. Бригады рабочих будто бы разделятся на группы по 3 человека, каждая из которых будет ответственна за одну из функций управления участком (одна - за технику безопасности, другая - за дисциплину), а над ними - совет бригады, над которым еще бригадир.

При таком подходе остается нерешенным один вопрос - когда и как рабочие будут управлять? Ведь перечисленные в схеме функции требуют непрерывного или периодического участия в течение смены: контроль качества, эксплуатация оборудования, расходования сырья, материалов. Значит, рабочие тройками то ли весь день, то ли время от времени будут отрываться от рабочего места, будут сновать по участку, причем, чаще всего, все одновременно, так как поголовно охвачены управлением.

Это можно понять, но непонятно другое, - чем же будут управлять рабочие, ведь производство, которым надо управлять, фактически остановится, так как некому будет работать. В непрерывном производстве такое управление может привести к непредсказуемым последствиям.

А мастер, который так «мешает» рабочим управлять, между прочим, при обходе участка все функции контроля выполняет одновременно. Он заодно посмотрит, соблюдаются ли правила техники безопасности, хватит ли до конца смены запас материалов, правильно ли налажен станок, попутно примет первую деталь партии. Что же обходится дешевле: содержание рабочими мастера, или отсутствие заработка в бригадах из-за массового участия в управлении?

ИЗ ГЛУБИНЫ ВЕКОВ

1

Для ответа на вопрос «Нужен ли мастер на производстве?» заглянем в глубину веков, ведь изучение любой проблемы начинается с истории вопроса, с выявления предшествующих этапов его развития, тем более что история труда мастера в отечественной литературе еще не становилась предметом рассмотрения, да и опыт автора в этой области можно считать только попыткой.

Должность мастера - глубокое историческое наследие. К такому выводу приходишь, когда берешь с книжных полок старинные и более новые издания Н.Рычкова, М.Туган-Барановского, С.Соловьева, Б.Рыбакова, П.Лященко, Т.Савельевой, К.А.Пажитнова, Л.Ф.Решетникова, журналы Х1Х века «Русский вестник», «Северная пчела», двадцатых годов двадцатого века «Предприятие», «Инженер», сборники Исторического общества, Полное собрание законов Российской империи.

В древние века упоминание «мастер» относится ко времени строительства египетских пирамид, – пожалуй, первого значительного продукта коллективного труда. По свидетельству Геродота, на сооружении пирамиды Гизе вначале работало 100 тысяч, а при ускорении темпов строительства, по утверждению Диодора, здесь было занято уже 300 тысяч человек.

Эта огромная масса людей была достаточно организована, имела довольно строгую иерархическую структуру управления. По предварительным расчетам, рабочая партия могла насчитывать 10-15, смена 200-250, рабочий отряд - 800-1000 человек. Каждая такая структурная единица имела своего начальника. Другие руководители строительства пирамиды осуществляли надзор за перевозом, подъемом и установкой каменных блоков, размеры которых достигали 30 метров, а общий вес - 7 миллионов тонн (при строительстве пирамиды Хуфу).

Все эти грандиозные затраты труда завершала работа мастеров (по египетски – хему). Они проделывали отверстия в гигантских даже по современным масштабам каменных блоках, которые слу-

жили для их скрепления друг с другом. Работа сверлом считалась настолько важной, что знак сверла стал служить в египетском языке для обозначения мастеров, включая художников, скульпторов по камню.

2

В литературе о Древнем Египте не удалось обнаружить указаний о наличии объединения мастеров, а в Древнем Риме и Греции уже существовали корпорации ремесленников, являющиеся правительственными учреждениями.В средние века заметно объединение мелких производителей в цеха. По данным Н.Рычкова, в Англии первый цех (ткачей) возник в 1100 г., а на континенте - в Вене в 1340 г.

Цеховые законы и обычаи были сходны в различных частях Европы: каждый ремесленник должен был непременно записаться в соответствующий его мастерству цех, иначе он не имел права принимать заказы. Получению звания мастера предшествовали долгие годы учебы в качестве ученика, подмастерья, а затем – экзамен. Но на этом испытания не заканчивались. Выдержавший экзамен должен был работать почти даром у разных мастеров (во Франции - 2 года, в Германии - 3 года, в Швейцарии– 5 лет).

Мастера объединялись в цехи по ремеслу, составляли профессиональную корпорацию, которую, по современным понятиям, можно сравнить с объединением предпринимателей или торгово-промышленной палатой, но в отличие от них более организованной и ответственной. Цехи представляли мастеров в органах власти, несли за них административную и финансовую ответственность, от их имени участвовали в государственных и общественных мероприятиях.

Цехи выбирали своего старейшину, отвечали за состояние своего ремесла в отечестве, его конкурентоспособность на межународном рынке, за уплату податей (налогов) мастерами, выявляли лиц, занимающихся ремеслом вне цеха, без соответствующей подготовки, оборудования, материальных возможностей.

Известия о состоянии ремесленного класса на Руси в древности весьма скудны. Очень вероятно, говорит С.М.Соловьев, что в то

время, как и впоследствии, люди, занимающиеся какой-нибудь одной отраслью промышленности, жили вместе, на особых местах, имея своих старост или старейшин. По утверждению К.Пажитнова, предшественниками цехов в России были дружины, братства, артели, которые ставили своей целью выполнение общими силами того или иного хозяйственного задания. Однако их отношения регулировались свободным договором. А цеха ставили своей задачей обеспечивать условия хозяйственной деятельности как самостоятельных мелких производителей.

Прямых указаний источников на существование в русских городах в Х1У-ХУ веках ремесленных корпораций с оформленными уставами в нашем распоряжении нет, - считает Б.А.Рыбаков. По мнению П.И.Лященко в ХУ-ХУ1 веках не имелось ни цеховой организации ремесла, ни цеховой организации ремесленников как промышленного класса.

В России организация цехов целиком была заимствована у Германии Петром I. По мнению М. Туган-Барановского, это во многом было вызвано тем, что Россия не могла оставаться в зависимости от иностранцев в таких нужных предметах, как принадлежности военного снаряжения. Указами от 16 января 1721 года и 27 августа 1722 года ремесленников было приказано разделить по различным художествам на цунфты, над которыми решено поставить алдерманов или старшин. Был определен семилетний срок обучения мальчиков ремеслу. Звание мастера присваивалось после испытания, которое следует проходить, “не иначе, как в чужих краях”. Мастера избирали алдермана или старшину. Алдерман ставил клеймо на каждое изделие доброго качества или уничтожал негодное изделие. Все ремесленники были разделены на хозяев (мастеров), подмастерьев, учеников.

Попутно заметим, что бытующее в современной производственной среде слово “напортачить” (испортить, сделать брак), по всей вероятности, является отголоском цехового устройства промышленности в России. В то время партачами называли людей, не записавшихся в цеха, и тех, которые обычно делали изделия хуже качеством. Однако цеховое устройство не могло оградить потреби-

телей от продукции, "добротами и крепостью недостаточной".

Об этом свидетельствует документ екатерининской комиссии по составлению нового Уложения, куда, например, поступила челобитная из Чебоксар. В ней челобитчики писали, что они определены "ще со второй ревизии 1774 года в цехи по ремеслам в ведомство магистратское, посему ремесла свои производим в добротах достаточные, так, как указанное повеление предписует.

Но только других званий обыватели, живущие в Чебоксарах, и посторонние, приходя, вступают в наши художества не по своим должностям и всякое ремесло производят гораздо противу нас добротами и крепостью недостаточное и в том нам, тяглым, причиняют не иное что, как только обиду и недовольствие".

3

С развитием мануфактуры, машинного производства ремесленники оказывались не в состоянии конкурировать с фабриками, заводами, изделия которых были намного дешевле. В Западной Европе с конца XVIII века начинается ликвидация цехов. В России они существовали вплоть до начала XX века, хотя страна обладала определенной машинной индустрией. В марте 1900 года в Петербурге состоялся последний Всероссийский ремесленный съезд, созванный Обществом для содействия русской промышленности и торговле, руководимым Саввой Морозовым.

Существенно изменились функции и роль мастера. В древние века он был изготовителем, а в средние века он имел подчиненных (учеников, подмастерьев). На фабрике мастер отрывался от верстака или гончарного круга и осуществлял только надзор за работой подчиненных ему мастеровых.

Например, документом, приводившимся М.Туган-Барановским и относящимся к 1803 году, предусматривалось, что мастеровые обязаны подчиняться уполномоченному фабриканта, но всем ходом работ на фабрике заведовал мастер. До революции 1917 года мастер осуществлял надзор за ходом производства и персоналом от имени дирекции и собственника. Рабочие были полностью в его власти. Мастер определял им размер заработка, поощрял, накладывал штрафы за провинности, производил различные сборы от имени

хозяина и был верным защитником его интересов, несмотря на то, что в основном, был выходцем из мастеровых.

4

XX век оказался самым динамичным в изменении положения мастера. Это время в России отличалось уходом от частной собственности в промышленности и возвратом к ней.

В первые десятилетия мастер побывал надзирателем над рабочими. После 1917 года положение мастеров России в психологическом плане не стало лучше. Собственников вроде бы не стало, но процесс производства по-прежнему требовал подчинения, координации, принуждения, которые у рабочих теперь целиком идентифицировались с мастером. Поэтому в первые годы Советской власти приходилось бороться с анархией на производстве.

В годы индустриализации страны из-за неквалифицированности рабочих он проводил их обучение приемам и методам труда, обращению с оборудованием, был "инструктирующим рабочим". Ему был присущ ряд управленческих функций. В обязанности мастера входило следить за правильностью и неправильностью производственного процесса, наблюдение за трудовой дисциплиной. Он был ответственным за качество продукции, за распределение рабочей силы в цехе. Эта роль выполняется мастерами и сейчас, где труд схож с ремеслом.

После Великой Отечественной войны (1941–1945 гг.) мастер является полноправным руководителем и непосредственным организатором производства и труда на своем участке, рассматривался, в основном, как технический руководитель участка. В обязанности мастера входило выполнение участком плановых заданий по объему производства, неуклонное повышение производительности труда, изготовление продукции высокого качества, снижение производственных затрат на единицу продукции, установление заданий бригадам и рабочим – то есть управленческие функции по организации труда и производства.

В дальнейшем он был признан полноправным руководителем, непосредственным организатором производства и труда на своем участке, руководителем рабочих на возглавляемом им участке.

УНИКАЛЬНАЯ ПРОФЕССИЯ

Мастер - уникальная профессия. Он связывает два разных вида производственной деятельности - управленческую и трудовую, специалистов и рабочих, превращает информационные процессы, технические, экономические, линейные решения в трудовые движения, в физический труд рабочих по изготовлению продукции. Мастеров одинаково касаются проблемы управленцев и рабочих, поэтому на каждом этапе развития экономики эта должность вызывает горячие дискуссиии.

Как мы уже видели по краткому историческому экскурсу, из века в век значение труда низового руководителя постоянно возрастает. В этом - *первая особенность* его труда, тем более в новое время, в условиях рыночного хозяйства, когда к руководству предприятиями приходят специалисты корпоративного управления, не имеющие опыта цеховой работы. Но если бы они даже имели такой опыт, у них нет времени, как директорам советского времени, обходить цеха завода, заниматься обнаруженными при этом проблемами. Все время у них отнимает взаимодействие с внешней средой хозяйствования: с госорганами, законодателями, потребителями, поставщиками, акционерами, конкурентами.

Поэтому возвращается время,"когда всем ходом работ на фабрике заведовал мастер", и владельцы предприятий находятся накануне пересмотра своего отношения к мастеру, изменения его места в системе управления.

Многообразие деятельности - *вторая особенность* его труда. Мастер в низовом производственном звене представляет всё заводоуправление, практически все его функции присущи руководителю смены в пределах участка. Автором они сгруппированы по сферам деятельности: руководитель участка, организатор труда и производства, руководитель смены. Первая сфера включает функции мастера по взаимодействю с руководителями, функциональными отделами и службами, вторая - оперативное управление производством, третья - управление рабочим персоналом.

Многообразие функций предъявляет трудно выполнимые требо-

вания к квалификации мастера. У руководителей верхних уровней есть специалисты почти по каждой функции, а мастеру со всеми функциями приходится справляться самому. У него есть только помощники по вспомогательным работам.

Если цель предприятия - получение прибыли, то его назначение (как и собственности) - производство продукции. С этой точки зрения мастер является решающей фигурой, потому что из всей системы управления только он один находится на производственном участке и непосредственно управляет производством. При этом наблюдается четкое разделение функций: система управления ведет подготовку производства, а мастер обеспечивает взаимодействие элементов производства для выпуска продукции. В выполнении роли связующего звена управления и производства - *третья особенность* деятельности мастера. *Четвертая особенность* - выполнение функций собственника в части ее использования.

Роль связующего звена управленческого и рабочего персоналов - *пятая особенность* труда мастера..Еще в одной из первых отечественных работ по организации труда мастеров подчеркивалась эта особенность (Островский Ю. Какой мастер нужен нам". Л.: Прибой,1929). Как уже мельком говорилось вначале, в процессе производства рабочий и инженерный персонал занят каждый своим видом производственной деятельности. Первые непосредственно и физически посредством средств и орудий труда воздействуют на предмет труда, создают новую стоимость, т. е. заняты собственно трудом, трудовой деятельностью.

Она проявляется в трудовых (физических) движениях, а деятельность инженерного (управленческого) персонала – в принятии и реализации технических, экономических и организационно-управленческих решений. Поскольку мастер является связующим звеном между рабочим и инженерным персоналом, то, следовательно, он находится на стыке двух видов производственной деятельности, которые на его уровне находят некоторое единство.

При этом в управленческом персонале выделяются технический, экономический, линейный, а в рабочем персонале - рабочие, вы-

полняющие вспомогательные работы по обеспечению работы участков.

Единство управленческой и трудовой деятельности мастера - *шестая особенность*. Такое свойство практически не встречается ни на одном уровне управления, кроме мастера. Соотношение двух видов деятельности мастера на разных этапах развития производства было различным. В древние века он был только ремесленником; в средние - ремесленником, собственником и управленцем. Например, в годы индустриализации у него преобладала трудовая деятельность (он был "инструктирующим рабочим"). С повышением квалификации рабочих у руководителя смены расширяется управленческая деятельность.

Это наглядно видно при бригадной форме организации труда, когда по трудовым приемам рабочие, в основном, обращаются к своему бригадиру, а мастер целиком может посвятить свое время выполнению обязанностей организатора труда и производства, руководителя персонала и наставника рабочих – то есть управленческим функциям.

В труде мастера совмещаются признаки труда управленцев и рабочих: трудовые и информационные процессы, формальные и неформальные отношения, включая субординацию и симпатии; предметом обработки являются и информация и предметы труда; результатом деятельности - как решения, так и продукция; как документы, так и трудовые движения.

Динамичность деятельности - *седьмая особенность* труда мастера. У низового руководителя высока частота перемен (переходов, переключений) видов, форм, методов, приемов, решений. Она обусловлена его ролью связующего звена между управлением и производством, между управленческим и рабочим персоналом, единством в его работе трудовой и управленческой деятельности.

Наиболее наглядно динамичность деятельности мастера проявляется в сфере организации труда и производства.

Как показывают наблюдения, проведенные автором на ряде предприятий, практически каждые 15-20 минут в первичном хозяйственном звене возникают ситуации (случайные воздействия

на процесс оперативного управления производством - СВ), требующие вмешательства мастера. События на участке являются разноплановыми, хотя и могут следовать друг за другом. Например, одно из них требует вмешательства мастера как организатора труда и производства, другое - как воспитателя рабочих.

Ему приходится быстро переключаться с формальных отношений на неформальные, с отношений подчинения на отношения товарищества, с решения технических задач на решение социальных или педагого-психологических, что определяет высокие требования к уровню и широте его профессиональной подготовки.

Динамичность деятельности мастера объясняется также множеством ее сфер; видов персонала, с которыми он взаимодействует; пребыванием в центре разнородных отношений: подчинение, сотрудничество, поддержка.

К динамичности деятельности мастера следует также отнести ту экспрессию, подвижность, настойчивость (которые характеризуют его активность), необходимые ему при управлении процессом производства, рабочими, при взаимодействии с функциональными отделами и службами.

Разнообразие деятельности - *восьмая особенность* примыкает и является следствием динамичности деятельности мастера и проявляется в необходимости применения им разнородных методов: экономических, организационно-распорядительных, педагогических, психологических, социально-психологических, правовых.

Он является и руководителем персонала, и организатором труда и производства, и наставником рабочих. Каждая из этих ролевых функций предполагает использование разных методов: экономических, организационно-распорядительных, социально-психологических, правовых, педагогических, которые нередко требуют от мастера противоположных качеств: будучи организатором труда и производства, он должен использовать административно-распорядительные методы, уметь подчинить себе рабочих, а выполнение функций наставника более достижимо при использовании отношений сотрудничества и поддержки.

Овладение мастером производста в равной мере всеми методами

теоретически невозможно, но необходимость универсальной его подготовки очевидна.

Управление в условиях организационных ограничений – *девятая особенность*.Так, в числе административно-распорядительных методов мастер не может использовать приказы. Он лишь имеет право делать соответствующие представления начальнику цеха, функциональным отделам и службам.

В ходе приватизации промышленности России (с 1992 г.) большинство цехов превратились в самостоятельные предприятия. В этом случае мастер направляет представление директору. На индивидуальных, семейных, групповых, малых предприятиях мастер сам издает приказы, если одновременно имеет права директора.

Управление персоналом в повышенной эмоциональной среде - *десятая особенность.* Оно заключется в том, что мастер находится во главе рабочих, которые не подвержены субординации, отношения между которыми носят более непосредственный, эмоциональный характер, чем в управленческом персонале. В связи с этим повышаются требования к навыкам мастера по решению педагогических, психологических, социальных задач.

В целом они сводятся к умелому сочетанию им в своей деятельности отношений подчинения, сотрудничества, поддержки, к соответствию своего поведения особенностям различных видов общностей, формированию своего стиля работы применительно к особенностям своей смены, к индивидуальности рабочих.

Деятельность мастера может быть наиболее успешной в случае соединения в лице мастера формального и неформального лидера.

Противоречия низового звена управления производством - *одиннадцатая особенность* деятельности мастера. К нему предъявляются высокие требования при значительной их численности. Массовость профессии и профессиональность требований вступают в противоречие. Каким же образом добиться, чтобы на каждом рабочем месте мастера находился всесторонне подготов-ленный специалист и умелый руководитель?

Другое противоречие вызывается различием места мастера в системе управления и в рабочем персонале. Если в первой он –

низовое звено, то во втором – главная фигура. Как добиться на уровне мастера гармоничного единства прав и ответственности?

Являясь управленцем, мастер должен обладать также определенными трудовыми навыками: уметь инструктировать рабочих перед новой работой, дать оценку и указать ошибки изготовления первого изделия партии, инструктировать рабочих по технике безопасности. Поэтому постоянно актуален третий вопрос: кого назначать мастером – из среды специалистов или рабочих?

Эти противоречия объясняют остроту проблемы мастера, разнообразие их решения в России и других странах.

Как показывает некоторый опыт работы экономики России в условиях перехода к рыночной экономике, а также мировая практика, основные особенности труда мастера не зависят от формы собственности. Они обусловлены самой природой управления как иерархической системы, а также необходимостью обеспечения единства производства и управления, нахождением мастера между производством и управлением

Описание основано на историческом, социологическом, экономическом, социально-психологическом исследованиях, обобщении опыта мастеров разных отраслей и регионов России.

* * *

Наш ответ на вопрос «Нужен ли мастер на производстве?», выдвинутый в начале главы «Первый руководитель», несколько затянулся. Он еще раз показывает, что должность мастера так же вечна, как неминуемо связующее звено между управлением и производством. С веками изменяются оснащение его рабочего места, положение в системе управления предприятием, возрастает его роль руководителя до директора участка с полномочиями приема, увольнения, распоряжения средствами своего подразделения.

Производство имеет свой процесс развития, и внесение в него изменений должно быть основано на историческом анализе и изучении закономерностей, на признании принципа преемственности, единства традиций и новаций.

ЗАКОНЫ СОСЛОВИЯ

ДЕНЬГИ ДЛЯ РЕСПУБЛИКИ

В 90-е годы XX века в начале переходной экономики, в Чувашии, как и во всей России, продолжался спад производства, росла безработица, жизненный уровень опускался все ниже.

Ясно, что в таких условиях социально-экономическое положение зависит от работы товаропроизводящих предприятий. Пока они не оживут, в бюджет не пойдут полновесные отчисления, значит, бесполезно рассчитывать на благополучие образования, здравоохранения, культуру.

Но заводы по-прежнему стоят. Огромные налоги «съели» оборотные средства, предприятия стали неплатежеспособными. И традиционный вопрос «кто виноват?», особенно часто задаваемый перед выборами, стал больше риторическим, чем деловым.

Особенно тяжко приходится нашим гигантам. Чебоксарский тракторный завод, прежняя гордость республики, превратился в непосильную ношу для нее. Удаленный от сырьевых регионов и основных потребителей, он и себе стал в обузу: одни только материальные и транспортные расходы делают трактор неконкурентоспособным по цене на мировом рынке, независимо даже от технических характеристик.

Пока как-то выручает дешевизна рабочей силы, но и это преимущество не вечно. Рыночному хозяйству нужен спрос. А какой может быть спрос при бедном населении? Невольно приходится повышать заработную плату, чтобы появились покупатели. Появится спрос - будет и производство.

А ведь еще в годы строительства завода было ясно, что миновала эра предприятий-гигантов. Европа давно пришла к эффективности предприятий с численностью 200-300 человек, более доступных в управлении, легко откликающихся на коньюнктуру спроса. Но дело сделано, теперь надо искать выходы.

Не исключается и такой вариант - отложить принятие кардинальных решений на потом и, как говорят лётчики, «долететь на одном крыле» до лучших времен. Такой путь, видно, и выбрало руководство ЧЗПТ. По старой привычке оно все еще просит кредиты, и на просьбу откликаются. Только так можно расценить хлопоты завода перед Госсоветом и правительством республики, чтобы те приняли обращение к Федеральному Собранию РФ.

А в чью, интересно, голову пришла мысль о создании финансово-промышленной корпорации «Новотракт»? Если завода; то вызывает недоумение, почему корпорация оказалась без банков, страховых компаний, поставщиков, потребителей, структур выхода на мировой рынок? Если идея «Новотракта» принадлежит республике, то удивляет ее способность к самопожертвованию...

Что это, приватизация наоборот? С какой стати Чувашия приняла на себя 45 процентов акций корпорации с ее долгами и проблемами в то время, как госорганы не проявляют желания управлять уже имеющейся собственностью? Впору передавать ее в доверительное управление предприятиям или коммерческим структурам.

А ведь следовало бы ожидать других изменений в судьбе ЧЗПТ. В Чебоксарах недавно собирались все тракторостроители Союза независимых государств. Однако гора родила мышь. Были заключены отдельные дилерские соглашения, а возможность для создания настоящей финансово-промышленной группы для взаимных поставок, взаиморасчетов осталась неиспользованной. Объединяться может не только ЧЗПТ, но и другие товаропроизводители Это поможет выжить, стать силой, влияющей на таможенную политику, налоговую систему.

Предприятия республики остались один на один с морем поставщиков и потребителей, разглядеть которых довольно трудно в волнах рынка. Менее растерянной выглядит в поиске партнеров сама республика. Заключены договоры с Татарстаном, Башкортостаном, имеется представительство в Крыму. Хорошо бы еще открыть представительства в сырьевых, добывающих регионах России, и тогда руководители предприятий смогли бы не только отдыхать, но и заниматься делом...

Когда хромают гиганты, тогда требуют внимания малые формы. Очередь за юридическим признанием, развитием групповой формы предпринимательства, оформлением деятельности бригад численностью, скажем, до 10 человек. В одиночку многое ли сделаешь, разве что займешься перепродажей, репетиторством, сошьешь платье. А вот объединившись в предприятие, будешь вынужден нести накладные расходы - держать бухгалтера, директора.

А бригадам многое по силам. Можно заняться строительством, организовать цепочку «изготовитель-продавец». Причем здесь нет разделения на работодателей и наемных работников. Значит, отчетность, как и у «индивидуалов», можно уменьшить до ежегодной декларации о доходах, до книги учета расходов и доходов.

Бригадам можно предоставить ряд льгот, скажем, не регистрационный, а заявочный порядок начала деятельности. Освободить на первых порах от сбора и пошлин за оформление документов, лицензирование. В течение трех месяцев не удерживать налоги в объеме стоимости созданных для себя рабочих мест.

Финансово-промышленные группы, ассоциации по виду продукции, средние и малые предприятия, индивидуальная и групповая формы предпринимательства - такой видится структура товаропроизводящей сферы Чувашии, которая может обеспечить бездефицитность бюджета республики. Ее дотационность является неразрешенной загадкой. Чувашия по доле своего населения в составе России занимает 0,098 процента, а по доле своей продукции - 0,111 процента. То есть республика на душу населения производит не меньше, а больше, чем в среднем по России. О каком дефиците идет речь?

* * *

Прошли годы с момента первой публикации заметок, но только к их выходу в этом сборнике, например, стали законом заявочный порядок регистрации предпринимателей. Но по-прежнему законодательством не выделены действительно малые предприятия с численностью до 10-15 человек, а преимуществами малого бизнеса пользуются фактически средние предприятия. По-прежнему трудно начать свое дело семьям, малым группам.

ЗАКОНЫ СОСЛОВИЯ

- Мы с Вами, Александр Алексеевич, беседуем накануне XXI века, когда экономика Чувашии, как и всей России, переходит на рыночные условия. Кок, по-Вашему, обстоит дело с организованностью предпринимателей в ношей республике?

- В Чувашии до сих пор не решен вопрос профессиональной регистрации предпринимателей. Есть юридическая регистрация, когда в администрации (налоговой инспекции) территории фиксируются уставы. Таким путем они берутся на учет как налогоплательщики. Но насколько реально их участие в хозяйственной жизни республики, их производственная, коммерческая, финансовая дееспособность, каковы возможности их сотрудничества с другими предпринимателями, нужды в ходе деятельности - это не волнует ни администрации, ни налоговые инспекции, да и не является их прямой обязанностью.

- Но есть же Союз предпринимотелей Чувашии, Ассоциация малых предприятий, недавно создана Ассоциация малого предпринимательства...

- В том-то и дело, их много. Пока такие объединения являются групповыми и создаются для выживания во взаимной конкурентной борьбе. Если приглядеться повнимательней, за ними можно обнаружить конкретную личность, преследующую личные интересы, в худшем случае - иностранные компании, проникающие на российский рынок с "черного" хода. А государству для взаимодействия с предпринимателями нужно не групповое, а сословное представительство. В большинстве европейских стран эту обязанность принимает на себя Торгово-промышленная палата. В них предприниматели вступают в деловые контакты только с членами ТПП.

То же возможно и в нашей республике. У нас есть Торгово-промышленная палата, входящая в ТПП России. Оно могло бы взять но себя профессиональную регистрацию предпринимателей ЧР. В ней бы регистрировались предприниматели других регионов, стран, если они хотят действовать но территории республики. Тогда

государство знало бы, кому надо давать кредиты, с кого спрашивать за них, за обучение предпринимателей, за развитие предпринимательского движения. А ныне действующим союзам, ассоциациям самим нужно вступать в ТПП, если они хотят защищать свои сословные, а не групповые интересы.

- А как же быть, по-Вашему, с Фондом развития предпринимательства, бизнес-центром, созданными в республике?

- В начальный период развития предпринимательства их создание вполне оправданно. Отношения между государством и предпринимателями должны строиться однозначно: государство создает правовую, экономическую среду для развития частной инициативы и получает налоги с предпринимателей. Если государство и дальше будет возглавлять предпринимательство, оно может остаться без частной инициативы. Мировой опыт показывает, что деньги лучше работают в частных руках. Поэтому и средства фонда, и бизнес-центр должны действовать в Торгово-промышленной палате. Оно сейчас встало на ноги, вполне может взять на себя профессиональную регистрацию предпринимателей, ответственность за средства, выделяемые государством на развитие предпринимательства, за неплатежеспособность предпринимателей перед бюджетом.

- Но мы с Вами отвлеклись от темы "Наука и предпринимательство", перешли ио решение организационных задач ...

- Едва ли. Высказанные предположения как раз основаны на научных данных - истории, обобщеиии опыта. Мы рассмотрели сегодняшние дела в свете предшествующего опыта и пришли к конкретным выводам.

- Какие еще выводы напрашиваются при таких аналогиях?

- Испокон веков в России работали братствами, артелями. На нынешнем языке это можно назвать групповым, бригадным, мелким предпринимательством. Но именно оно, обещающее наибольшее развитие частной инициативы, всеобщую занятость при растущих темпах безработицы, совершенно упущено государством, законодательством как российским, так и нашим республиканским. Судите сами. У нас узаконено индивидуальное пред-

принимательство, малые предприятия с численностью до 200-300 человек. Между ними - правовая пустота. А ведь множество работ требует привлечения 3- 10 человек, бригады или группы лиц: бытовое обслуживание, переработка сельскохозяйственной продукции но базе минипроизводств, бытовое строитепьство, проведение ремонта, отделки, выполнение научно-внедренческих робот и многое другое. Такие виды деятельности могли бы занять примерно третью часть трудоспособного населения, практически ликвидировать безработицу, а она, вместе со скрытой, ближайшие год-два имеет тенденцию как раз приблизиться к этой цифре.

- Но бригада может создать малое предприятие ...

- Легко сказать. Малая группа, в том числе семья, не может начать работу как МП. Малому предприятию сразу надо платить за регистрацию, лицензию, внести уставной фонд. Откуда у безработного на это средства? Кроме того, у МП появляется ежемесячная, ежеквартальная, годовая отчетность (статистическая, бухгалтерская). Два человека будут работать, двое - писать. отчеты, балансы, до такие мудреные, что крупные бухгалтерии не справляются с ними, то и дело ошибаются, платят огромные штрафы. О какой рентабельности, конкурентоспособности можно говорит. при таком распределении работ в бригаде?

- В чем же Вы видите разницу между бригадой и МП? Почему для бригады нужно создавать. специальное законодательство?

- Малое предприятие имеет собственника, администрацию, трудовой коллектив, противоречие интересов между ними. Оно является работодателем. Отсюда вытекают его обязанности платить налоги за возобновление, восстановление, использование рабочей силы в виде НДС, налога но прибыль, отчислений в пенсионный фонд и т. п. В бригаде все являются рабочими. Для неё ближе законодательство об индивидуальном предпринимательстве, где человек сам себя нанимает и сам себя занимает. А он, как Вы знаете, платит только подоходный налог, заполняет декларацию один раз в год, а вся отчетность умещается в книге доходов и расходов. От него никто не требует начального капитала.

- Принятие нового закона - дело долгое. На зто уйдет два-три

года, а в это время безработица будет расти...

- Для начала, наверное, можно дополнить правовые акты по индидидуальному предприииматсльству. Например, в Чехии индивидуал может расширять свою деятельность, привлекать. других работников, обязан зарегистрировать предприятие только тогда, когда у него занято более 25 человек. В Румынии в сфере группового предпринимательства действуют мелкие предприятия (до 20 человек), доходные общества (до 10 человек), семейные общества (члены одной семьи с единым хозяйством). Право привлечения предпринимателем других работников предусмотрено также законодательством Польской Республики. Как видим, охват законодательством хозяйственной деятельности между индивидуалом и малыми предприятиями вытекает не только из классификации структуры предпринимательства, но и из опыта бывших соцстран с такой же переходной экономикой, как у нас.

- Вы, можио сказать, убедили читателей, что наука полезна предпринимательству, помогает его лучше организовать. Теперь они могут заинтересоваться Вашими планами теоретических и практических исследований.

- Предпринимательство вырвалось вперед, а тылы отстали - сервис, коммуникации, научное и методическое обеспечение. Начнем с самого очевидного. В сфере производства, наряду с трудовой, управленческой, появилась предпринимательская деятельность. Каково ее содержание? Вопрос чисто теоретический. Но от ответа но него зависит содержание подготовки предпринимателей, регулирование их доходов, правовое их положение, налогообложение, социальная защита и другие практические вопросы.

Кто директор предприятия в настоящее время? Менеджер или предприниматель? Управляющий или собственник? Как должны сочетаться в труде директора два эти вида деятельности и где их пределы? Если бы прояснились эти вопросы, можно было видеть, где идет правомерная деятельность директора, а где начинаются злоупотребления. При четком определении трех видов деятельности по-новому виделись бы трудовое право, социальные гарантии рабочих, возможности их участия в управлении предприятием.

- А есть ли в Ваших планах конкретные исследования сферы предпринимательства в республике?

- Этот вопрос, большей частью, не ко мне, а к организатором предпринимательства. Для проведения исследований нужны средства.

В порядке эксперимента студент Д.Чернов на нашей кафедре управления сельхозакадемии выполнил дипломную работу по внешнеэкономической деятельности АПК ЧР. Обнаружилась глубина отставания ВЭД АПК от промышленности, дублирование функций в органах территориального управления. Мы могли бы продолжить это направление, разработать конкретные рекомендации вплоть до предложения конкретных продуктов для экспорта, технологии их изготовления, стран сбыта. Дело за Министерством сельского хозяйства и продовольствия ЧР.

Наше правительство могло бы заинтересоваться оргструктурой предпринимательства республики, коротко изложенной в ходе нашей беседы. Интересные результаты обещает, например, изучение состава и структуры предпринимателей ЧР, выявление категорий лиц, склонных к предпринимательству. Это сделало бы адресным профориентацию, подготовку, кредитование предпринимателей. Есть желание, но нет возможностей для конкретных исследованнй. Хотя кадры для этого есть. В нашей академии все кафедры заняты тем или иным видом собственности - землей, техникой, транспортом, животными, так что исследования по предпринимательству были бы профессиональными, результативными. Но многие организаторы предпринимательства почему-то думают, что в республике, кроме ЧГУ, нет вуза и научных кадров...

- И в заключение - Ваши пожелания предпринимателям в связи с возможными перевыборами в Госсовет ЧР.

- Предпринимателям, как сословию, надо активней участвовать в избирательных компаниях. Никто не принесет им на блюдечке исполнительную и законодательную власть, благоприятную для их деятельности. Нужно избавляться от недооценки возможностей Госсовета республики. Деятельный депутат Чувашии найдет дорогу и в Федеральное собрание, и в Правительство России.

ГОРОД ДОЛЖЕН СЛУЖИТЬ НАМ

Все мы - жители города. Радости города - наши радости, его горести - наши горести. Вместе с городом мы отмечаем его юбилеи, вместе с ним каждый день встречаем его будни.

В обыденной жизни, как и во всей стране в годы переходной экономики, причин для радости немного. На предприятиях до 30 процентов рабочего времени уходит на простои. Возможно, до такой величины может вырасти и безработица. Как пережить её городу, жителям, если даже пятипроцентный её уровень беспокоит население? Надежда на то, что крупные предприятия «проглотят» безработицу, очень слаба. Наоборот, они-то и являются основным источником пополиения рядов безработных.

Нужны срочные меры, в том числе законодательные, чтобы люди сами себе создавали рабочие места. То есть предпринимательство должно стать массовым. Для этого нужно узаконить новые его формы - семейное и бригадное. Групповое предпринимательство, основанное на личном труде хозяев, может стать массовым и одобрено населением, так как не сопряжено с эксплуатацией других людей.

Нужно помочь предпринимателям начать свою работу. Сборы за регистрацию, лицензирование, оформление документов надо взимать не сразу, а с появлением доходов. Иначе предприниматели лишатся начального капитала и не смогут приступить к работе, останутся безработными. Для групп предпринимателей нужно сократить отчетность и бухучет до ежегодной декларации о доходах, до книги учета доходов и расходов. Иначе весь доход семьи или бригады уйдет на оплату бухгалтера, директора.

Особенно трудно найти работу молодежи. Им не хватает опыта, квалификации, а запросы у них немалые. Пришедшим из армии, например, надо заново одеться, обуться, найти себе жилище. Нужна специальная программа занятости молодежи, оговаривающая не столько нормы их найма (они все равно не выполняются), сколько очерчивающая для них «ниши» хозяйственной жизни, предусматривающая создание учебно-производственных, молодежных

предприятий в различных сферах производства и оказания услуг населению и организациям.

Несмотря на весьма небогатое для города время разрешимы и другие социальные проблемы. Когда мало денег, приходится думать только о самых обездоленных. Самыми беспомощными являются инвалиды с детства. Они не имеют навыков труда, беззащитны в бытовом плане. В ближайшие год-два нужно найти средства и построить для них специальный жилой дом.

Надо, наконец, признать, что в городе появляются бездомные и нищие. Пока они не стали самостоятельным явлением городской жизни, нужно организовать для них городской приют, благотворительный фонд.

В городе долгие годы не замечаются властями поселки из засыпушек. В них уже вырастает целое поколение, лишенное надежд на получение квартиры, на закрепление за ними имеющегося строения, дома. Этим поселкам надо предоставить право самоуправления. Обособив их от других жилых кварталов, можно лучше присмотреться к их специфическим проблемам и поочередно решать их. Если законом предоставлены права собственности жителям, получившим государственные квартиры, то можем ли мы лишить такого права людей, которые своими руками, на свои средства построили себе дом, избавив город от *хло*пот и затрат на строительство? Закрепив права собственности владельцев, легче будет «прореживать» засыпушки, выкупая у хозяев землю и дом по страховой оценке. Тогда можно будет в этих поселках снизить пожароопасность, улучшить санитарные условия, заняться благоустройством.

В условиях рынка человеку самому приходится думать о себе. О своей безопасности - тоже. Благодаря Указу Президента ЧР, в городе юридически ожили народные дружины. Но функционируют они в зоне действия опорных пунктов милиции. Территория слишком большая, и дружинник не чувствует, что он охраняет свою семью, квартиру. Народные дружины, наверное, должны состоять из дворовых звеньев. Жильцы одного двора более охотно выходили бы на дежурство, потому что знали бы, что за их спиной -

собственные квартиры, семьи и дети.

Самая большая забота Чебоксар - промышленность, специализирующаяся на вьшуске металла. Но железом не накормишь, не оденешь людей, не обставишь квартиру. Машиностроителям придется обновлять продукцию, выпускать продукцию не только для промышленности, но и для населения.

Сейчас почти все предприятия мучаются проблемами неплатежей, непоставок, затоваривания продукцией.

Выход из такого положения им надо искать вместе - создавать финансово-промышленные группы, ассоциации по продукту, которые имели бы свои банки, страховую компанию, структуры сбыта и выхода на международный рынок.

В поисках хозяйственных связей предприятия сейчас поодиночке рассылают своих представителей в города Сибири, Урала, Севера. Не лучше ли городу, республике открыть хозрасчетные торговые представительства в регионах Россни, в ближнем зарубежье. Имея собственные каналы связи, общий расчетный центр, они могли бы оживить производство в Чувашии.

Мы все - жители города. Мы служим городу, и город должен служить нам.

ИЗ ЖИЗНИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

ПРЕДПРИИМЧИВЫМИ НЕ РОЖДАЮТСЯ

- Терминаторы идут! - шутили курсанты Чебоксарского филиала Юридического института МВД России, встречая стайку школьников. Ребят сюда привело не праздное любопытство. Они стали участниками первых в республике лекций-экскурсий «Деловой мир Чувашии». Подросткам предстояло узнать, что такое предпринимательство, познакомиться с людьми новых рыночных профессий, увидеть офисную технику, средства безопасности, электронной связи, рекламу во всех ее видах, открыть для себя таинства движения товаров между странами.

Поэтому продолжением маршрута школьников в деловом мире стали Торгово-промышленная палата республики, Рекламно-издательский центр, представительство АО «Коминком» , Чебоксарская таможня. И так каждый понедельник - новые адреса, новые встречи.

Лекции-экскурсии «Деловой мир Чувашии» организованы Центром гуманитарного образования «Наследник» - созданным автором учреждением дополнительного образования детей. Он действует на базе государственного предприятия «Республиканский бизнес-центр» и объединяет преподавателей вузов, учителей школ. Задача ЦГО - профессиональная деловая ориентация школьников, их адаптация к предпринимательской деятельности, к жизни в условиях рыночной экономики.

Девиз нового центра - «За цивилизованный рынок!». Ведь экономика нуждается в новых предпринимателях, профессионально владеющих азами коммерции и управления, основами знаний и навыков деловых профессий, убежденных в своей исторической предназначенности, проникнутых ответственностью перед государством, городом, перед партнерами. Впрочем, какой профессией бы ни интересовался школьник, ему в любом случае надо иметь

общее представление о пределах и многообразии делового мира, чтобы предварительно определить свои склонности, интересы, возможности, выбрать бизнес-курс для начала обучения. Для этого-то и проходят вводное обучение в ЦГО.

Лекции-экскурсии показали, что деловой мир радушно встречает школьников. Везде их опекали руководители организаций, открывали двери подразделений, знакомили со специалистами. А как относится к деловому образованию детей школьная общественность?

Руководители районных управлений, отделов образования Чебоксар З.В. Макаренко, К.А. Петров, А.П. Никитин поддержали ЦГО «Наследник». Директора образовательных учреждений были не так единодушны. Первыми прислали своих представителей на вводный инструктаж по бизнес-образованию 1, 9, 16, 18, 19, 30, 35, 42, 47, 49, 50-я школы.

Ожидая некоторых посланцев, приходилось не однажды арендовать зал, многократно расходоваться на письма, размножение комплекта информационных материалов. Но и после пятикратных приглашений 17 директоров не откликнулись на призыв к сотрудничеству. Их представители не явились на вводный инструктаж, который проводился безвозмездно, за счет личных средств организаторов ЦГО «Наследник».

В списках центра значится 46 кандидатов в организаторы бизнес-образования. Увы, большинство не оправдывает ожиданий. К активистам можно отнести учительницу 56-ой школы Александру Николаевну Киркину. На мероприятия центра она в разные дни направила 6 человек. Все остальные школьники о лекциях-экскурсиях узнали из газет, от друзей, а не от организаторов, хотя все школы города получили комплекты информационных мате-риалов, включая объявление для стенда.

Как видим, чем ниже должностной уровень работников просвещения, тем разнообразней их отношение к бизнес-образованию школьников. Руководители районного звена, напрямую занятые финансированием учреждений, ощущают необходимость укрепления связей с деловыми кругами, готовы развивать адаптацию

школьников к предпринимательской деятельности.

На каком бы уровне ни были работники просвещения, как бы они ни были настроены, им не уйти от подготовки детей к жизни в рыночных условиях. Выращивая поколение цивилизованных предпринимателей, школа обеспечивает свое собственное будущее: во сколько раз возрастет численность деловых людей, настолько умножатся налоговые отчисления, увеличатся расходы бюджета на образование. Вот она, прямая связь школы и бизнеса!

У школ Чувашии - непочатый край работы в этом направлении. Ведь нам нужно многократно увеличить численность предприимчивых людей, чтобы выйти из числа дотационных регионов. Поэтому так велика роль школы в развитии экономики республики,

Что нужно сделать для адаптации подростков к деловой жизни, как встроить бизнес-курсы школьников в систему предпринимательства, в образовательную систему республики? Нужно подумать, где вести занятия по деловому образованию подростков. Их будет немало. Если в каждой школе хотя бы 10 ребят заинтересуются бизнес-курсами, то число слушателей только в Чебоксарах превысит 600 человек. Где им разместиться? В школах? Они и так переполнены. В вузах? Они не пустуют и днем, и вечером.

Почему бы, например, городской администрации не выделить ребятам пустующий «Дом Сеспеля» на берегу залива? Рядом с ним находится выставочный центр, где школьники могли бы выполнять отдельные работы и приобретать навыки деловой жизни.

Министерством развития предпринимательства и ремесел разработана четкая схема инфраструктуры предпринимательства. В неё наверняка может вписаться деловое образование детей. Тогда наладится четкая координация организаций по подготовке будущих предпринимателей, преподавателям «Наследника» не придется договариваться о сотрудничестве только на основе личных связей и симпатий.

На деловую адаптацию школьников может обратить внимание и Министерство образования республики. Многие из участников приезжали на лекции-экскурсии из Чебоксарского, Цивильского, даже Вурнарского, Шемуршинского районов. Разве нельзя предус-

мотреть создание в городах и районах опорных пунктов по адаптации школьников к деловой жизни? Министерство могло бы также принять участие в организации городского, а позже республиканского смотра-конкурса бизнес-образования школьников.

Не на все может не хватить средств инициаторов создания Центра гуманитарного образования «Наследник», взносов родителей, частично покрывающих затраты по проведению мероприятий. Здесь бы и сказать свое слово Фонду поддержки малого предпринимательства и развития конкуренции. Например, в смете на будущий год можно запланировать средства на поощрение победителей городского смотра-конкурса образовательных учреждений по деловому образованию школьников.

Хочется также надеяться, что наряду с Торгово-промышленной палатой в работе с детьми примут участие и другие общественные организации деловых людей - Союз предпринимателей, Чувашская ассоциация развития малого предпринимательства, общественное движение «Совет по безопасности предпринимательства», Ассоциация коммерческих банков, Клуб деловых людей.

В первую очередь благодаря их поддержке, как и органов государственной власти, а не заокеанских доброхотов, в республике за ближайшие два-три года центры делового образования школьников могут стать такими же привычными, как дворцы и дома творчества детей и юношества, станции юных натуралистов, техников, моряков. Это будет означать, что рыночные реалии, наконец, коснутся системы общего образования республики.

БЕЗДОМНЫЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ

В Чувашии до сих пор не везет движению предпринимателей. Был период, когда спад производства в республике втрое превышал средний по России. Тогда вчетверо за последние два года возросла официальная безработица. Однако предприниматели, получается, никоим образом не могут повлиять на улучшение экономической ситуации.

А ведь, казалось бы, созданы все организационные условия для их успешной деятельности. Законодательная и исполнительная ветви власти постоянно заявляют о поддержке хозяйственной инициативы, имеются Союз предпринимателей Чувашии, Ассоциация малых предприятий, Ассоциация промышленных предприятий. Вроде бы.не забыто предпринимательство и государственными, муниципальными органами. Исправно получают зарплату из бюджета работники фонда предпринимательства, бизнес-центра, местных администраций, министерств труда, экономики, финансов. А результаты неважные.

Причины этого различные. Тут и увлечение властей политическими играми вместо практической работы, и групповщина, коммерциализация деятельности общественных организаций, и недостаток квалифицированных кадров в государственных, муниципальных органах. Но есть главная - это отсутствие новых, нетрадиционных решений по развитию предпринимательства. Когда в одной и той же сфере экономики существуют разные формы управления, надо в первую очередь определить общую цель. Для законодательной и исполнительной власти, общественных организаций, такая цель - создание новых рабочих мест.

В настоящее время профессиональная регистрация хозяйствующих субъектов производится в торгово-промышленных палатах (ТПП). Иностранные бизнесмены, приезжая в Чувашию, за справками о деловой самостоятельности, здешних партнеров по привычке обращаются в местную палату, но она не всегда им может помочь. Поэтому не приходится удивляться деятельности несостоятельных дельцов, длительным поискам неплательщиков налого-

выми инспекциями, невозврату банковских ссуд, участию криминальных элементов в деловой жизни.

Социально-экономические проблемы можно решить, только когда предпринимательство станет массовым. Но государственным органам трудно учитывать всех людей, организующих свое дело, проконтролировать законность их деятельности, решать вопросы кредитования, контролировать использование и возврат кредитов, исполнение принимаемых обязательств.

Нужен центр, самодеятельная организация самих предпринимателей, нужен посредник между ними и государством, куда они ходили бы как в свой дом, где могли бы получить консультацию, как начать свою работу, выбрать себе нишу хозяйственной деятельности, попросить защиты при конфликтах с государственными органами, при противостоянии рэкету. Центр, где они могли бы посоветоваться, как найти транспорт, материалы, помощников, когда и где сбыть продукцию. Такой «дом» может иметь свой банк взаимного кредита, где предприниматели хранили бы свои свободные средства, брали кредиты, а членский билет одновременно стал бы страховым полисом от несчастных случаев, хозяйственного риска.

Кто более успешно возьмется за профессиональную регистрацию предпринимателей в республике - учреждаемая ассоциация, Торгово-промышленная палата или бизнес-центр, покажет время. Не будет у предпринимателей своего «дома, возникнет новое государственное или общественное объединение, которое начнет наконец воплощать в жизнь новые, нетрадиционные решения по развитию предпринимательства в республике, поднимется выше групповщины, узких ведомственных задач.

До сих пор предпринимательство существует в виде крупных, средних, малых предприятий, индивидуальной производственной и коммерческой деятельности. На крупные и средние предприятия в создании новых вакансий в эти годы надеяться трудно - они только приступают к структурной перестройке, изменению профиля производства, обновлению номенклатуры продукции и на этом этапе только поставляют на рынок труда новых безработных.

Малые предприятия уже освоили всевозможные» «ниши» хозяйственной жизни, вобрав в себя необходимое количество работников. Индивидуальная форма предпринимательства имеет давние традиции самоорганизации и мало нуждается в в управлении.

Но есть еще один вид предпринимательства - существующих, но не признанный юридически. Он вынужден вписываться в не свойственные ему организационно-правовые рамки, что сдерживает его развитие. Это действительно малое или групповое предпринимательство. Ведь предприятия, численность которых доходит до трехсот человек, малыми можно назвать лишь условно. А большинство из действующих в республике подходит как раз под эту мерку. Но именно предпринимательство, на мой взгляд, имеет наибольшие возможности для создания новых рабочих мест, так как многие виды работ требуют всего-то 2-3 человек: индивидуальное строительство, производство и переработка сельхозпродукции, бытовое обслуживание.

Однако столь малому сообществу, семье или бригаде трудно открыть свое дело. Единственная возможность - организовать МП либо товарищество. А в этом случае бригаде. сразу же придется столкнуться с затратами, не связанными с производством. Надо заплатить за регистрацию, лицензию, оплатить пошлину за нотариальное оформление документов. Сразу же потребуется бухгалтер, ведь надо представлять отчетность в налоговую инспекцию, пенсионный фонд, фонды социального, медицинского страхования. А когда половина бригады работает, а другая отчитывается, дорожают услуги, снижается спрос на продукцию, а рынок труда получает новых безработных.

В связи с этим, полагаю, нужно принять республиканский закон «О бригадах, основанных на личном труде». Речь идет о бригадах численностью, скажем, до десяти человек. В такой бригаде не должно быть работодателей и наемных работников, поэтому она не отличается от предпринимателей, работающих без образования юридического лица. Значит, бухгалтерский учет можно свести до книги учета расходов и доходов, а отчетность - до декларации о доходах, которая сдается в налоговую инспекцию только раз в год.

Такой бригаде не нужен будет и бухгалтер, снизится стоимость работ, увеличится спрос на продукцию и услуги. А чтобы легче было приступить к работе, можно не брать с нее сразу плату за регистрацию, лицензию, это можно будет сделать с появлением доходов. Полагаю, бригаде не нужны будут учредительные документы. Единый порядок ее создания может предусматриваться самим законом. Можно применять не регистрационный, а заявочный порядок. Тогда бригаде будет достаточно послать в администрацию территории или налоговую инспекцию письмо о начале своей работы.

Законом «О бригадах, основанных на личном труде» могут охватываться различные виды деятельности. Например, семейные детсады. Дошкольные учреждения нынче многие позакрывались, и родителям попросту негде оставлять детей. А ведь их можно доверить домохозяйке, которая возьмется за зто. Причем для нее это будет не только заработком, но и местом работы, если оформить ее деятельность как семейный детсад.

Или возьмем такой момент. К чему, скажем, каждому иметь сварочный аппарат, электродрель, строительный пистолет и т. п. Владельцы бытовых механизмов и машин, инструментов могли бы получить доход от их проката, открыв мастерские самообслуживания, где жильцы могли бы сами изготовить для себя нехитрые столярные изделия, перетянуть мебель, починить обувь.

Повсеместно у нас на ночь не запираются подъезды, из-за чего и квартирные кражи становятся более частыми, и лестничные площадки загажены, побиты стекла окон, пропадают электролампочки. А в иных городах подъезды запираются на замок, а жители либо получают каждый свой ключ, или пользуются кодом, радиофоном. Наверное, и тут предприниматели найдут себе работу.

Предпринимательство нуждается в широком информационном обеспечении. Предприниматели не успевают следить за каскадом законодательных актов, нормативных документов, за изменениями отношений собствености, налоговых платежей, за требованиями по регистрации, лицензированию видов деятельности. Поэтому заслуживает поддержки инициатива Чувашской сельскохозяйст-

венной академии по созданию института консультирования населения, принимающего на себя информационно-обучающие функции министерств, ведомств, инспекций республики.

Вспоминается, как ворчали гардеробщицы, принимая два года назад в Русском драмтеатре участников первого съезда предпринимателей:

- Им надо в тюрьме сидеть, а они в театр ходят...

К сожалению, подобное предубеждение к предпринимателям характерно для большинства населения. Между тем предпринимательство - такой же вид деятельности, как трудовая, управленческая или творческая. Оно дается не каждому, порой требует просто выдающихся коммерческих, организаторских способностей, творческой интуиции.

Большинство населения не воспринимает собственников и само, естественно, не готово к владению, распоряжению, использованию неожиданно свалившейся на них собственности в виде квартир, земли, возможности манипулировать акциями, ценными бумагами, сбережениями. Из-за этого люди то и дело испытывают разочарование, терпят убытки и ущерб от падения денежных пирамид, вложений в мифические предприятия, обмана мошенниками.

Обучение жителей республики знаниям и навыкам собственника также входит в задачи создаваемого института консультирования населения. Сельскохозяйственная академия, располагающая кафедрами по рациональному использованию различных видов собственности - земли, транспорта, техники, скота, - стал бы для такого обучения хорошей материальной учебно-методической базой.

ИЗ ЖИЗНИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Картинки со съездов

Зал филармонии был полон: журналисты, представители министерств, предприятий. А самих членов союза всего 19 человек. Решать вопросы им приходилось, в основном, в перерывах между заседаниями, удалившись в отдельную комнату.

Вот как бывает, когда любопытных больше, чем участников.

На одном из съездов встретил Надежду Андреевну. Она лет двадцать ищет себе мужа. Раньше оно ходила на собрания писателей, потом - научных работников. Сейчас, видимо, настала очередь предпринимателей.

С интересом собрались предприниматели в техучилище № 1 на учредительный съезд очередного своего союза. Ведущий, открывая собрание, объявил:

- У нас уже зарегистрирован устав, имеется печать, президент...

Читателям остается решить задачу:

- Зачем инициаторам надо было собирать других предпринимателей, если учреждение союза уже состоялось?

Выступал глава аудиторской фирмы. Он говорил об организации выборов кандидата в президенты республики, выдвинутого предпринимателями:

- Предположим, что наш кандидат такой же товар, который мы продаем населению ..

Кандидат, оказалось, не дошел даже до второго тура. Видимо, управлять деньгами и управлять населением - вещи совершенно разные

Привычки и обычаи

Договорился о встрече с президентом одного из союзов предпринимателей, назначили час и место. Прихожу, говорят:

- Он только что ушел. Наверное, скоро придет.

Жду полчаса, час. Не появился. И, конечно, ни от кого нет никаких извинений. Снова задача:

- Хороша ли деятельность союза при такой пунктуальности президента?

У главы фирмы собрались ближайшие помощники. Они спрашивают:

- Вчерашний счет оплатили?

- Пока не могу.

- Зря. Ему надо платить в первую очередь ...

Помощники соболезнующе стали смотреть на шефа.

Звонок: в дверь. Открываю: в задрипанном пальто, в облезлой шапке стоит давний приятель, сейчас - предприниматель. От него разит перегаром сложного рецепта.

- В каком ты виде? Так ты пропьешь всю свою контору...

Через дня два такой же звонок.

Снова он, теперь - в норковом воротнике, норковой шапке, гладко выбрит, в облаке шикарного одеколона. Надолго ли?

Беседы друзей

Зачем тебе столько участков и предприятий? Построил бы лучше себе коттедж ...

- Остановиться невозможно. Построил что-то, нужны средства, чтобы оно действовало. Приходится опять затевать новое дело.

- Как ты попал в учредители банка?

- Приятель стал управляющим. Просит:

- Дай денег на сейф, а то банк не откроют.

Пришлось стать учредителем, внести взнос.«Богато» начинали некоторые банки!

- Бери директорство в моей фирме...

- Но ты не прошел перерегистрациюl А надо было это сделать год назад.

- Вот с перерегистрации ты и начнешь.
- Нет, дорогой. Штраф за нарушение плати уж сам.

Эпиэоды одной жиэни

Возражение начальнику отдела Министерства:
- Если ты такой умный, то почему такой бедный?

Из устава малого предприятия:
- Учредитель является собственником имущества и средств.

Телефонный звонок родственнику:
- Помоги мне найти помещение с телефоном в приличном месте.

Из договора:
- Оплата услуг перечисляется на расчетный счет N...

Жена отвечает но телефонный звонок:
- Кто его спрашивает? Ах, это вы ... Мы его похоронили. Несчастный случай... Не знаю... Не могу сказать...

Вопросы беэ ответа

Почему люди идут в предпринимательство, в этот сложный мир хозяйственного и физического риска, общественного непризнания, государственного и криминального рэкета? Почему они один за другим выходят на эту арену ожесточенной схватки деловой порядочности и мошенничества? Ради наживы? Ради права самим принимать решения, самим отвечать за свою судьбу? Или ими движет азарт, стремление к победе, независимости?

ЭКОНОМИКА

И

БЫТ

МАШИНЫ СРЕДИ ЛЮДЕЙ

ЧУДЕСА НА ЗАВОДЕ

200 вагонов

Чебоксарский агрегатный завод - один из крупнейших в Чувашии. Он занимает 55 гектаров. В нем множество цехов, в которых работают люди 380 профессий! И поэтому даже работники, которые работают здесь не один год, порой не знают, сколько интересных вещей и явлений их окружает.

Здесь мирно уживаются самые высокие и низкие температуры, самые большие усилия и точность в тысячные доли милиметра. Завод похож на могучего богатыря, который без видимых усилий справляется с многопудовыми деталями. Такое сравнение приходит на ум, когда заходишь в кузнечно-штамповочный цех, смотришь на работу прессов высотой в двухэтжный дом.

Бригадир прессовщиков А.Ветлугин нажимает педаль, и раздается удар силой в 4 тысячи тонн! Это вес двухсот вагонов, или другими словами, трех железнодорожных составов! Такая сила обрушивается на раскаленную заготовку, и она под таким усилием растекается как смола и принимает форму нужной детали. 50 изде-лий в минуту - такова производительность пресса.

Нелегко приходится механикам, когда они ремонтируют эту машину. Шпилька. Само название говорит, что эта маленькая деталь. Но попробуй подними ее, если только одна соединительная шпилька весит 12 тонн!

Если бы пресс стоял на обычной почве, он бы давно забил себя, как сваю, в землю. Такая тяжесть обрушивается на основание прессов при каждом ударе. Но он стоит как ни в чем не бывало, потому что установлен на бетонный фундамент, глубина которого почти равна высоте самого пресса.

Теперь нетрудно представить, какие громадные станки должны быть на заводе для ремонта деталей такого оборудования!

Ложка сталевара

В кузнечно-штамповочном цехе металлические заготовки нагреваются докрасна, но все-таки самая высокая температура не здесь, а у сталелитейщиков. Литейное дело - одно из древних, и железо человек раньше добывал у домашнего очага, задолго до новой эры. Поэтому так по-домашнему называются вещи и процессы металлургии.

Печь - так называется устройство, в котором плавят металл. *Ложкой*, у которой ручка длиною в несколько метров, берут пробы жидкой стали. А про опытного сталевара говорят, что он хорошо *варит* сталь. Готовый состав берут из печи *ковшами* и разливают по формам, в которых есть пустые места. Жидкая сталь заполняет их, затвердевает. Так получаются запасные части к тракторам, которые потом сверлят, чистят, шлифуют, но уже в других цехах.

Температура в печи доходит до 1700 градусов. Она создается электродугой, которая возникает между графитовыми стержнями и материалами, из которых добывают сталь. Температура самой дуги около 3000 градусов. Графитовые стержни есть и в карандаше, только они имеют маленький диаметр, а здесь их толщина - одна треть метра, да длина - более метра.

Многие из нас, наверное, замечали, как между двумя проводами, которые под напряжением, возникает искра. А если между ними поддерживать определенное и постоянное расстояние, появится дуга. Она быстро гаснет, потому что мала площадь соприкосновения проводов, окружающий воздух отнимает у дуги тепло, а напряжение, сила тока - слабые. А в сталелитейном они измеряются 6000 вольтами, 7000 ампер. Поэтому дуга горит непрерывно, пока продолжается плавка.

Жидкий... воздух

На заводе жидким бывает не только металл, но и воздух. Не удивляйтесь. Лучше давайте вместе зайдем на кислородную станцию. Но вначале скажите, где самое холодное место на земном шаре. На Северном и Южном полюсах? Вот и ошиблись. На кислородной станции. Здесь 196 градусов холода. Только скрыт он за толстой стеной разделительного аппарата. За нею находится

жидкий кислород. Ее можно переливать из посуды в посуду, только не забудьте при этом надеть рукавицы, иначе обожгётесь. Впечатление будет именно такое.

Кислород нужен цехам, чтобы приваривать детали к друг другу. В специальных аппаратах его соединяют с другим газом - ацетиленом. Получается сильное пламя. Его подносят к двум деталям, которые хотят соединить. Они расплавляются, а когда остынут, их уже ничем не оторвешь. Кислород нужен больным в больницах, когда им трудно дышать. На станции только за один час добывают 150 кубометров «газа жизни», и берут его прямо из воздуха.

Со свистом засасывается воздух мощными компрессорами, а попутно очищается в фильтрах от пыли. Потом он проходит через растворы, где очищается от других газов, от влаги. Его несколько раз сжимают, при этом он становится плотнее в 70 раз. А потом воздух направляют в трубу. Ему тесно в ней, и он толкает поршень, который мешает ему расшириться.

Перемещая поршень, воздух совершает работу, тратит на это энергию и свое тепло. Так он охлаждается до минус 130 градусов. Затем его снова расширяют, кислород становится еще холоднее, каплями оседает в многочисленных трубках (их только в одном аппарате тысяча шестьсот) и по ним стекает в куб.

- Трудно, наверное, здесь работать? - спросил я как-то бригадира слесарей Валерьяна Данилова.

- Уж очень много трубок, - будто жалуясь, ответил он. - От такой температуры и большого давления они то и дело «худеют», и мы их постоянно запаиваем, меняем.

Приглядитесь повнимательней. к своему заводу, фабрике, и вы увидите, как труд человеческий творит чудеса.

МАШИНЫ СРЕДИ ЛЮДЕЙ

Пределы техники

В экономической жизни много удач, но немало и задач, которые надо еще решать. Одна из них - взаимоотношения человека и машины. Оглянитесь вокруг себя, и вы увидите множество механизмов.Они возвышвются в пролетах цехов, заполняют наши улицы. И даже дома машины занимают всё большую площадь. На самом почётном месте «усаживается» телевизор. С ним рядом соседствует музыкальный центр. Во все углы квартиры «суётся» пылесос, а на кухне по-хозяйстки располагается холодильник.

Словом, машин стало так много, что они начинают вытеснять нас с улиц, цехов и квартир. Уже одно это свидетельствует об изменениях, которые происходят в нашей жизни. Но то, что машин много - это только «одежда», которая сразу бросается в глаза. За нею скрывается сама научно-техническая революция во всей своей сложности и со всеми последствиями, которые она может вызвать.

Во-первых, сразу обнаруживается, что не всё, что много - хорошо. Одни машины изобретены давно, а другие - недавно. Какие-то станки внушительны, иные - невелики. Выполняя одну и ту же работу, машины по-разному потребляют энергию, сырье.

Дело, как видим, не только в количестве, но и качестве.Так что же не дает совершенствовать технику? - спросите вы. Они сами. Ответ неожиданен. Разве не мы сами их изобретаем, создаем? Оказывается, есть типы машин, типы технологических процессов, которые мы не можем улучшать до бесконечности и с постоянным успехом. Этому мешает сам принцип их действия.

Например, мы не можем бесконечно увеличивать скорость резания на токарных станках. Ни одна сталь не выдержит этого напряжения и начнет плавиться. Замечено, какое бы топливо мы не применяли для получения электроэнергии: уголь, газ или даже уран, не удается повысить коэфициент полезного действия агрегатов выше 41,5 процентов. Конструкторы долго бьются над ткацкими станками, но не могут поднять их производительность выше 50 погонных метров ткани в единицу времени.

Значит, нужны машины, работающие совсем по-другому, чем прежние. Все мы знаем, какие огромные силы таятся в самом веществе, в его ядре. Их-то и пускает в ход лазер. А разве нельзя использовать свойства самого материала, чтобы он обрабатывался без механического воздействия? И вот 15 процентов швейных изделий в стране не прошивается иглой, а склеивается. Кроме того, какие возможности таятся в использовании свойств молекул того или иного вещества. Стоит только опустить в электролит и ввести электроды, как частицы металла сами будут ложиться на нужное место. Так инкрустируют ложа ружей в Ижевске, а раньше их долго и упорно чеканили.

Научно-техническая революция - это, прежде всего, создание принципиально новых машин, увеличивающих производительность труда не на какие-то доли, а в сотни и тысячи раз. Цифры эти фантастичны, но отнюдь не сказочны. Например, в конверторах сталь получали, продувая сквозь чугун кислород. Когда же стали поступать наоборот, конечно, уже не в конверторах, процесс ускорился в 10 тысяч раз!

Экономия разумом

Только принципиально новые машины могут поистине в геометрической прогрессии увеличить производительность труда, и, значит, - создать изобилие материальных благ. Однако оно вовсе не означает, что все можно расходовать без счета. Наоборот, значение хозяйского использования природных богатств, полезных ископаемых, машин, рабочей силы, продукции промышленности и сельского хозяйства еще более возрастает. Увеличивается взаимозависимость различных отраслей народного хозяйства.

Возьмём хотя бы производство зерна, молока. С сельским хозяйством органично связано 11 отраслей народного хозяйства: сельскохозяйственное машиностроение, химическая, строительная индустрия, гидротехника и мелиорация, нефтеперерабатка и другие. И в целях расчетливого ведения дел нужно, чтобы каждая из них производила не только много продукции, а столько, сколько нужно, то есть по потребности.

Пусть химики выпустят много удобрений. Но если недостаточно

машин и вагонов для их перевозки, не оборудованы места для их хранения, а в селах не знают, как ими пользоваться, то потери неизбежны. Совсем иное значение приобретает слово «использовать по прямому назначению». Мы, например, хотим получить больше продуктов питания. Казалось бы, все средства для достижения этой цели нужно вложить в сельское хозяйство и получить от них отдачу.

А, оказывается, подавляющую их часть следует направить на развитие пищевой промышленности, которая смогла бы переработать все полученное в селах молоко, мясо, овощи, на расширение торговой сети, сооружение складов, холодильников. То есть нужен комплексный, системный подход к ведению экономики. Это, в свою очередь, означает широкое развитие соответствующих научных исследований. Наука и производство все более смыкаются, составляют единый комплекс.

Системный подход вызывает цепную реакцию в экономике, ряд «волшебных изменений», которые во весь рост выдвигают проблему управления ими, целенаправленного воздействия на них. А для этого надо знать, что, где, как, почему происходят эти изменения. Не имея сведений, нельзя управлять. Не зная, например, сколько выпущено продукции, трудно определить количество вагонов для их погрузки. Не будучи уверен, что на складе имееется резерв сырья, нелегко обеспечить ритмичность производства.

Нам все более о многом приходится знать, чтобы управлять экономно и с расчетом на перспективу. Человеку уже трудно запомнить такое огромное количество сведений, и на помощь ему приходит электронно-вычислительная машины. Если первая ЭВМ, выпущенная в 1946 году, совершала 2000 операций в секунду, то теперь они производят их миллионами. А ученые думают уже о создании лазерных вычислительных машин, скорость которых нам пока даже трудно себе представить.

Но как бы не были удивительны ЭВМ, они сами по себе не являются признаком научно-технической революции. Ведь они, как говорят экономисты, не производят потребительной стоимости, товара. Споры о том,что лучше и умнее: человек или ЭВМ, - давно погасли. Недаром обещания о создании разумных, интел-

лектуальных, личностных машин в последнее время все решительнее причисляются к современным мифам.

Человек по-прежнему остается целью и властелином экономики. Его роль только возрастает. Каждое рабочее место на производстве и в управлении становится всё более дорогим, всё большие средства оказываются в распоряжении руководителей. Выражаясь образно, все громче звучит голос каждого инструмента в производственном оркестре, и становятся слышнее шумы, сопровождающие исполнение.

Поэтому возрастает значение наиболее полного и всестороннего применения способностей человека на благо общества, умелого применении свойств его характера, продуманного развития его талантов, удовлетворения его стремлений.

Следовательно, нужна качественно новая система образования, профессионализации кадров. Расходы на них приближаются к размерам капитальных вложений в отрасли экономики. Масштабы и качество подготовки кадров наверняка изменят их профессионально-квалификационный состав, структуру управленческого и рабочего персоналов, то есть произойдет сдвиг в социальной структуре общества.

Именно возрастанием значения человека, его индивидуальности и объясняется все более активное вторжение гуманитариев: психологов, социологов, философов в сферу материального производства.

ШОРОХ КОНТАКТОВ

Люди делятся на руководителей и подчиненных. Есть своя иерархия и в машинном мире. Командиры в нем, обычно, миниатюрны и изящны, осыпаны драгоценными металлами, а чем ниже уровень исполнителя, тем неказистее он на внешний вид и мощнее по своей силе.

На верхушке пирамиды - крохотные реле. У маленького «руководителя», как у президента, своя разведка. Она состоит из множества датчиков, регистраторов температуры, уровня жидкости или сыпучих материалов, расстояния или веса. При достижении этими измерителями заданного значения, к «командиру» поступает «донесение» - сигнал на катушку реле. Она возбуждаясь, притягивает пластинку, которая, в свою очередь замыкает или размыкает контакты, прерывая или включая в электрическую цепь «подчиненных» исполнителей - контакторы, исполнительные механизмы, масляные выключатели.

Надежность реле - самое главное условие аппарата. Ведь если оно не «примет решение» - машинную систему ждет катастрофа, а это может быть электровоз, угольный комбайн, трансформаторная подстанция, доменная печь, а то и целая энергосистема. А надежность зависит от контактов,точнее, контактиков, смыкание и размыкание которых вносит изменения в технологический процесс.

Контактам приходится нелегко. От постоянных горячих «поцелуев», воздействия атмосферы, агрессивной среды они деформируются, теряют надежность. Технологи и конструкторы замучились с подбором состава металла для них, и, наконец, перестали экономить - стали изготовлять контакты из серебра, золота, платины.

Исполнительные механизмы - «рабочий класс» машинного мира. Они никому не передают никому разных поручений, а сами принимаются за работу: по сигналу реле они открывают затворы бункеров, двери шлюзов, заслонки газопроводов. Контакторы - аппараты разовых усилий, они могут только «копать» или «не копать», - то есть включать или выключать. Но зато в их введении высоковольтные линии или высоковольтное оборудование.

Система реле, контакторов, исполнительных механизмов, электронных плат составляют управляющие станции. Всё это многообразие практически выпускает только Чебоксарский электроаппаратный завод. Объемы их выпуска многократно возрастают вместе с механизацией и автоматизацией производства.

Столицей низковольтного аппаратостроения город стал в годы Великой Отечественной войны. Сюда эвакуировали Харьковский электромеханический завод, Ленинградский завод «Электрик». С тех пор к заводам отрасли прибавился исследовательский центр - Институт релестроения. Общими усилиями аппараты постоянно совершенствуются, расширяется их назначение.

Например, на Свердловском заводе «Уралмаш» (г. Екатеринбург) выпускают мощные экскаваторы. Здесь испытывали новый механизм. Ковш экскаватора вонзился в каменистую гору. Наблюдатели задержали дыхание: ожидали скрежета поломки зубьев. Не волновался лишь главный конструктор, - он надеялся на новые чебоксарские аппараты, установленные на экскаваторе - им предстояло соразмерить усилие механизмов и прочность грунта.

За время существования реле приспособились работать в разных условиях: в Азии и Африке, на Южном и Северном полюсах, в космическом пространстве, включили в конструкцию полупроводники, электронные платы, «научились» действовать дистанционно по проводной связи, по радиосигналам.

Однажды в Чебоксарах собрались ведущие специалисты электротехнической промышленности страны. Среди них - профессор В.С.Туллин из Москвы, доктор технических наук О.Б.Брон из Ленинграда, научные сотрудники проектных институтов, представители электротехнических заводов, заведующие кафедрами из Свердловска (Екатеринбург), Ленинграда, Новочеркасска.

Они удивляли друг друга сложными чертежами и аппаратами. Самый простой экспонат был у директора чебоксарского института Льва Моисеевича Воронель. Он продемонстрировал собравшимся всего-навсего маленькую катушку.

- Мы ее ставим в реле без изоляции.

- Что же, и лаком не пропитывали?

- Даже лакоткань не проложили между рядами проводов?

- Никакой дополнительной работы. Намотали катушку, только прогрели ее под напряжением.

Оказывается, здесь применялся провод ПЭВД, уже покрытый лаком. При прогреве лак таял и и создавал плотную изоляцию.

Особое внимание исследователей из Чувашии привлекали контакторы. Один из них типа «КТВ» почти без изменений выпускался более тридацати лет.

Вы, наверное, замечали, как при движении рубильника возникает искра. А при выключении высоковольтных установок загорается целая электрическая дуга с температурой в несколько тысяч градусов. Она деформирует контакты, сокращает срок службы аппаратов, понижает надежность.

Для борьбы с разрядом конструкторы ввели в контактор асбоцементные камеры. Они стали разбивать электродугу на несколько частей, и гасили ее в сотые доли секунды. Кроме того, разработчики движущиеся части установили не на подшипники, а на призмы. Теперь контактор не пугали пыль, песок, поступающие из производственной среды.

Конструкторы ищут возможности новых методов гашения электродуги в контакторах, автоматизируют расчеты магнитных систем и других элементов конструкции.

Удачным оказался опыт миниатюризации аппаратов. Они уменьшились в два раза, однако им оказался по зубам ток в 1000 ампер. При этом контакты вовсе не чернели, поскольку скорость разрыва цепи была доведена до тысячных долей секунды.

Продолжается работа по конструкции управляющих станций. Десятилетиями аппараты и приборы крепились на асбоцементных плитах. Их решили заменить рейками. Управляющие станции полегчали, уменьшилась трудоемкость их сборки. Не стало нужды в плитах, изготовление и пропитка которых сопровождалась масс-сой пыли, высокой концентрацией газов.

Всюду - в домашней бытовой технике, в различных отраслях промышленности и строительства, на транспорте, на земле и в космосе раздается шорох контактов чебоксарских аппаратов.

СТАНОВЛЕНИЕ ЗАВОДА

КОГДА СПЕШАТ С РЕОРГАНИЗАЦИЕЙ

У Таш-Кумырского кирпичного завода столпились машины.

-А ну поворачивай обратно! Кирпича сегодня не будет, - ходила среди них реализатор Зулиха Гарипова.

Но ей поверили не все. Один водитель нажал на газ, только пыль взвилась за колесами, и машина взлетела на косогор, на территорию завода.

- Вот так всегда, - стала ворчать Зулиха. - Были бы ворота, разве кто вошел, въехал к цеху? Шлагбаум и тот не работает...

Гарипову можно понять. Но еще большее сочувствие вызывают те, кто не может получить стройматериалы. За месяц завод должен изготовить 500 тысяч кирпичей. А за две декады выпущено чуть больше ста тысяч. Потребность же в кирпиче от этого не уменьшилась. За строительным материалом в Таш-Кумыр приезжают за десятки километров из Каравана, Джанги-Джольского района, из других мест.

Здешний завод - единственный поставщик кирпича для окрестных строек. Не будешь же возить его из Джалал-Абада или из Оша! Но часто еще машинам, направляющимся сюда, приходится возвращаться порожними.

Жалуются не только потребители. На лицах работников завода также написано уныние. Если споро идет работа, на душе весело. А радоваться здесь зачастую нечему. Экскаваторщик Валерий Ногайцев четыре дня сидел и смотрел, как вначале глину копали лопатой, потом за дело взялся легкий трактор с ковшом. Он часполтора нагружал машину. А что Валерий мог поделать? Экскаватор сломался и не работал. Запасную деталь искали как раз те самые четыре дня.

Часто страдает наладчик оборудования на участке формовки Анарбай Байзаков. Только душа возрадуется: нож режет прес-

сованную глину легко, как масло, но вдруг начинает кромсать её. Анарбай открывает крышку механизма. Шестеренки крутятся, будто ничего не произошло. Наладчик потрогает одну, другую, закрывает крышку, но дело не спорится. Никто же не учил его теории, как эти самые шестеренки должны сцепляться, и где какой у них передаточный модуль.

Но вот наладчик потрогал их еще раз, смотришь, зубчатые колеса закрутились бойчее, и все исправилось. Формовщицы снова должны набирать темп - до следующей остановки. Какая же тут радость труда!

А по двору в это время ходит обжигальщица Анастасия Ефремовна Шульгина. Она сошла с печей и ищет заведующего производством. Дело в том, что вентиляторы слабо нагнетают воздух, и кирпич в печах темнеет. Слесари ее не слушаются. И так изо дня в день. Анастасия Ефремовна ушла бы с завода, да жалко. Говорят, больное дитя - самое дорогое. И зто ее удерживает.

Она здесь работает с первых дней основания завода. Мало их осталось ветеранов. Сама Анастасия Ефремовна, мастер Р.Абракипова, садчица Л. Нагаева, - вот, пожалуй, и все. Остальной состав то и дело меняется. Посудите сами: в прошлом году принято 41 человек, уволено 19. Весь состав переменился. Продавщица Елена Соболева (ее магазин обслуживает рабочих завода) не успевает с ними знакомиться.

- Каждый день здесь новые, - говорит она. .

За примером не нужно далеко ходить. Кочегар Атаханов проработал несколько дней, а уже подал заявление об уходе.

Завод только на половину укомплектован кадрами. Обращались в бюро по труду - не помогло. Сами искали - люди не идут.

Как тут быть? Надо приняться за расчеты. Первые попытки в этом отношении предпринимает старший бухгалтер Роберт Ахатович Абдуллин. Он подсчитал, что часть оборудования уже давно окупила себя. Значит, давно надо было купить на эти средства новые механизмы.

Так обстоит дело с сушильными сараями, транспортером вокруг печи, сушильными вагонетками. Может быть, надо списать и другое

оборудование, да учета на заводе раньше не велось. Каждая единица оборудования должна иметь инвентарную карточку, где записывается, когда её приобрели, ремонтировали, сколько на неё сделали амортизационных отчислений. А если их уже вполне достаточно, то выгоднее купить новый механизм, чем удорожать стоимость старого бесконечными ремонтами. Кроме того, простои его увеличивают потери производства.

Если расшатана производственная база, то какое отношение к труду, какую технологическую, производственную дисциплину можно требовать от рабочих?

Выгрузчик Камджибек Султанов перекинул через плечо рубашку и вышел из несуществующих ворот.

-Ты куда? Ведь до конца смены еще далеко!

-Жарко, - отвечает он на вопрос и следует дальше.

Он прав. Попробуйте грузить кирпич на транспортер, находясь ...в обжиговой печи. Нужны лебедки. Из сушильных и обжиговых камер кирпич должен вытягиваться ими, а потом уже его можно перекладывать. А как же быть сейчас? Остановить производство? Может, лучше установить очередность в работе выгрузчиков: кто будет в печи раньше, кто потом?

Можно было сказать и о том, что завод не имеет ремонтной базы, кроме разболтанного токарного станка, на котором простую гайку нельзя выточить. Но и сказанного достаточно, чтобы представить, в каких условиях работают люди. А ведь многие из них именно здесь, на кирпичном заводе, знакомятся с жизнью промышленного коллектива. Какое же представление они будут иметь о нем?

Никто не снимает ответственности с руководителей завода, но что они могли сделать за столь короткое время? Ведь только с октября прошлого года Таш-Кумырский кирпичный завод стал самостоятельным предприятием. До этого он был участком Джал-Абадского предприятия.

Тогда лица рабочих не выражали страдания. Едва что случалось, из Джалал-Абада на машине прибывала «спасательная» бригада со специалистами. Тотчас исправлялись повреждения. А теперь таш-кумырцам неоткуда ждать помощи.

Как же можно было выделять участок в самостоятельное предприятие, не оснастив его современной техникой, не приготовив исподволь специалистов, способных справиться с управлением и организацией производства?

Таш-Кумырский участок стал самостоятельным предприятием, не имея никакого опыта хозрасчетной деятельности. Здесь не был налажен учет оборотных и основых средств, не разработаны нормы расхода материалов. На заводе без предварительной подготовки перешли на бригадную оплату труда, хотя у рабочих еще не развито чувство индивидуальной ответственности за выполнение нормы выработки. Поэтому каждый стремится не столько сделать как можно лучше и больше, как следить, чтобы не наработать больше других.

Как часто еще приходится пожинать плоды торопливости при реорганизации предприятий! Таш-Кумырский кирпичный завод - поучительный тому пример.

СТАНОВЛЕНИЕ ЗАВОДА

В красном уголке Ошского завода железобетонных изделий № 4 республиканского треста «Стройиндустрия» собрались специалисты и рабочие. Они обсуждали итоги работы предприятия за год, говорили о том, что предстоит сделать.

Выступавшие в прениях по докладу директора П. Ф. Тихонова говорили в основном о недостатках и нерешенных проблемах. Не налажено как следует материально-техническое снабжение. Еще не выработаны обоснованные графнки отгрузки изделий потребителям, доставки арматуры и растворов в основные цеха. Неблагопучно на заводе с техникой безопасиости и охраной труда. Высока текучесть кадров. Завод испытывает затруднения с реализацией продукции.

Никто из выступавших не говорил об успехах предприятия. А рассказать было о чем. Завод, преодолел немало трудностей, многое сделал по улучшенню организации производства.

Предприятие было создано пять лет назад. У него не было даже ... карьера нерудных материалов. Завод не имел единого технологического потока, поскольку в нем было совмещено несколько производств: деревообработка, крупнопанельное домостроение, выпуск железобетонных изделий.

Структура завода страдала также тем, что в ней не было разделения цехов на основные и вспомогательные. Паросиловое хозяйство, по сути дела, оставалось безнадзорным, пока оно не было выделено в самостоятельный цех. Улучшение структуры завода завершилось созданием цеха новой техники. Технологическая служба,которой он был подчинен, из консультативной стала непосредственной производительной силой.

Технологические участки были четко разграничены. Это позволило улучшить организацию и управление каждым из них в отдельности, подготовить их специализацию.

Первый полигон стал выпускать пустотные настилы для гражданского строительства, второй - лестничные марши, балконы, перемычки, кольца, мелкие колонны и балки, цех железобетонных

конструкцнй перешел на изготовление предварительно напряженного железобетона для промышленых объектов.

Специализация привела к увеличению производительности труда, позволила перейти на поточные методы. Однако их примененне сдерживалось устаревшей оснасткой, малой мощностью оборудования. Деревянная опалубка выдерживала лишь 10-12-разовое применение. Вагоны леса уходили на их изготовление. Завод перешел на металлическую опалубку. Облегчилась сборка оснастки, улучшилась формовка изделий, выросла оборачиваемость опалубок, снизилась себестоимость железобетона.

Бетон начинается с карьера. От качества песка и гравия зависит, насколько изделие будет «железобетонным». Низкие фракции заполнителей «зависают» в арматуре, уменьшают способность конструкции выдерживать нагрузки на сжатие, разрыв и изгиб. В первые годы заполнители не соответствовали требованиям государственных стандартов. Они содержали посторонние примеси. Песок и гравий промывались только свободным падением воды, да и то при вторичном дроблении. Сейчас на Турабадском и Ак-Буринском карьерах установлены мощные насосы, заполнители очищаются многократно и под давлением. Завод получает только мытые щебень и песок. Это не замедлило сказаться на качестве выпускаемых конструкций. За пять лет потери от брака уменьшились в семь раз.

Завод пополнился инженерно-техническими кадрами. Если раньше на предприятии был один дипломированный инженер, теперь их одиннадцать. 26 человек имеют среднее специальное образование. Многие из них стали руководителями участков.

Начальником паросилового хозяйства назначен К. Секретин. Ему нет покоя, если в его хозяйстве есть малейшее отклонение от нормы. Начальником цеха железобетонных конструкций стал молодой инженер В. Тапешко. Он полон замыслов по увеличению выпуска продукции, ликвидации неритмичности производства. Главный механик Н.Доценко - человек рабочей закалки, механизмы знает досконально. Первый полигон, возглавляемый И.Чабановым, прочно удерживает первенство среди основных цехов.

Один из важнейших элементов организации производства - под-

готовка рабочих кадров. В цехах проводится техническая учеба. Только за последние два года средний разряд рабочих вырос с 3,7 до 4,56. Теперь вы не встретите на заводе, как раньше, пропарщицу, которая не ответит, что обозначает марка цемента.

На заводе сформировался состав кадровых рабочих, освоившнх технику и технологию. С первых дней работают на предприятии оператор В. Назаренко, слесарь С. Морозов, токарь В. Мельников, бригадир бетонщиков К. Беделов, крановщик В. Жейвот. Авторитетом пользуются на заводе оператор Н. Михайлова, слесарь И.Голев, бригадир бетонщиков В. Абдурахманов, экскаваторщик А. Черепанов и многие другие. В коллективе проводится большая работа по укреплению трудовой дисциплины. Механический цех в течение двух лет работает без нарушений технологии и трудовой дисциплины.

Закреплению кадров способствует улучшение жилищно-бытовых условнй работников завода. Предприятие бронирует места в общежитиях «Ошгорстроя», выстроило два 48-квартирных дома. Намечено строительство двух домов на 122 квартиры, пяти двухквартирных экспериментальных коттеджей.

В начале прошлого года полностью вступила в строй первая очередь завода железобетонных изделий. Реконструкция шла без остановки производства, и это позволило сократить период освоения, в полную меру использовать возросшие основные и оборотные средства. Новое, по сути дела, предприятие стало передовым. Оно заняло первое место в республиканском тресте «Стройиндустрня», было отмечено денежной премией.

Но никто из выступавшнх в прениях не говорил об этом, собравшиеся думали не о прошлых достижениях. Их вовсе не заворажнвали общие благополучные цифры. Они видели, что каждая из них могла быть выше. На заводе все вместе думают над производственнымн проблемами. Развились и окрепли отношения сотрудничества, отмирают принципы типа «Иван кивает на Петра».

Цель экономической политики - теперь не сам процесс производства, а его результат, продукт. Хозяйственники озабочены не сохранением уровня пронзводства ради жизни без значительных хлопот,

а его постоянным расшнрением и интенсификацней. Разве было возможно раньше, чтобы предприятне настаивало на повышении объемов производства? А сейчас руководители ЖБИ-4 недовольны, что им задано выпустить железобетона меньше, они могут изготовить. Резервы есть. К лету расширится фронт строительных работ, и продукция полностью будет реализована. Если объем выпускаемой продукции будет прежним, не возрастут прибыль и возможности материального стимулирования.

Если раньше усилия и затраты по организации носили эпизодический характер, то теперь они должны быть непрерывны. Организаторская работа по совершенствованию производства - теперь уже не заслуга, а жизненная необходимость. Поэтому активисты завода железобетонных изделий никто не удивлялся самому себе, не гордился самим собой. Мысли собравшихся были устремлены не в прошлое и сегодняшнее, а в близкое и далекое будущее своего предприятия. Такова сила психологического воздействия заинтересованности предприятия в прибыли.

* * *

Многие руководители пользуются всяким поводом, чтобы восхвалить себя любимого и победы, достигнутые под их мудрым руководством. Встреча на ЖБК стала первым случаем, когда успехи предприятия пришлось выискивать мне самому, а не выслушивать о них от назойливых представителей дирекции.

С ПЕРВОГО ПРЕДЪЯВЛЕНИЯ

На подставке у токарного станка рядами выстроились выточенные основания насосов. Утамжан Касимов выбивает на торце каждого из них клеймом отметку, что размеры деталей соответствуют чертежам. Но не подумайте, что Касимов - контролер. Он - токарь, только что закончил обработку очередной партии оснований.

На многих предприятиях есть рабочие, которые заслужили доверие отдела технического контроля и пользуются личным клеймом. Детали, изготовленные ими, контролеры не проверяют. Они тотчас отправляются на сборочные участки.

Но дело в том, что таких рабочих единицы. Остальные по-прежнему обращаются к авторитету ОТК, чтобы засвидетельствовать качество своей работы.

Рабочий, выполняя операции, видит все скрытые дефекты сырья, замечает внутриоперационный брак, но в погоне за количеством порой не очень-то заботится об их устранении. Эти нарушения затем сказываются при сборке, при эксплуатации изделий.

На Ошском насосном заводе вы не встретите жесткого разделения функций производства и контроля. Рабочий, как и контролер, заинтересован в качестве выполняемой работы. Начало взаимному доверию, взаимопомощи и сотрудничеству сторон положила практика бездефектного изготовления деталей.

Уже в подготовительном периоде она сказалась благоприятно. Более чем вдвое по сравнению с прежним периодом уменьшились потери от брака. Нынче основные цехи предприятия полностью перешли на бездефектное изготовление деталей. Всю продукцию с первого предъявления сдают токари механического цеха Сайдуллаев, Голощапов, Бойченко, Касимов, бригады сборочного цеха Раенко, Расулова, станочники Ломоносов и Абидов, слесарь Лазарев.

Внешне, казалось бы, изменился только порядок приемки деталей и изделий. Раньше все они или часть из них, выборочно, проверялись контролером. Бракованные изделия, которые можно

исправить, возвращались рабочему. Теперь контролер прекращает приемку партии при обнаружении первого несоответствия чертежам, и вся партия возвращается рабочему.

Такой подход оправдан лишь в том случае, если с первого предъявления сдается не менее 80 процентов продукцин. Вот в этом и кроется секрет эффективности новшества. Ведь для того, чтобы достигнуть и сохранить высокий уровень качества, нужно постоянно и обоснованно применять меры всестороннего воздействия на производство: административные, моральные, экономические и инженерные.

Если продукцию не приняли с первого предъявления, то хлопот не оберешься. Для второго предъявлення деталей нужно получить специальное разрешение начальника цеха, а для третьего - директора завода. При этом каждый раз придется объяснять, почему произошел брак, что сделано для его предупреждеиия.

Административное давление сочетается с материальным поощрением доброкачественной работы. Сдал продукцию с первого предъявления - получи десять процентов премии от заработанной суммы. Работаешь безукоризненно, заслужил личное клеймо, премия возрастает на пять процентов. Только за один месяц 72 рабочих Ошского насосного завода получили премии за сдачу продукции с первого предъявления.

В цехах вывешиваются графики работы по бездефектному изготовлению деталей. В них каждый день отмечается, кто и с какого предъявления сдал продукцию. Каждому стыдно, если против его фамилии стоят синие цифры, которые обозначают сдачу деталей и узлов со второго предъявления. В цехе будут знать, что он не умеет по-настоящему работать.

В графиках, вывешенных в цехах, господствует красный цвет - цвет бездефектного изготовления. В первую неделю месяца сборочный цех сдал с первого предъявления 69 процентов узлов, а в следующие три недели показатели были выше. Изо дня в день бездефектное изготовление улучшает качество насосов, выпускаемых заводом. Мастер сборочного цеха Ф. В. Быков рассказывает, что раньше такие детали, как верхний и нижний щит, вал ротора часто

затрудняли сборку. С тех пор, как механический цех перешел на бездефектное изготовление продукции, они не причиняют сборщикам беспокойства.

Какие же организационные мероприятия осуществили на заводе для улучшения качества продукции?

На заводе за каждым рабочим закреплена определенная операция. Он получил возможность совершенствовать навыки труда. Операции закреплены также за оборудованием. На каждом станке обрабатывается определенная деталь, совершается определенная операция. Поэтому оборудование не приходится переналаживать. Открылась возможность постоянно повышать его точность.

Каждое рабочее место оснащено необходимым инструментом, приспособлениями. Рабочий не теряет время на хождение в инструментальную и чертежную кладовую. Вся необходимая техническая документация: технологическая карта и рабочий чертеж находятся в его шкафу.

Большую работу по внедрению бездефектного изготовления деталей проделали активисты завода. Рабочие основных цехов прошли специальные курсы. В течение подготовительного периода повысили свою квалификацию 240 рабочих механического и сборочного цехов.

Были проверены знания мастеров. Отличные оценки при перетарификации получили В. Борок, О. Кримчук. Обнаружилось, что знания многих из мастеров недостаточны для руководства участками в новых условиях. Им пришлось взяться за учебники. Каждый мастер на заводе выписывает «Экономическую газету».

На курсах технического обучения разъяснились цели и задачи системы, мероприятия, из которых она состоит. На участках проводились собрания, на которых обсуждалось, что мешает внедрению бездефектного изготовления продукции. В цехах читались лекции о научной организации труда. Проведены семинары со шлифовщиками, сверловщиками, гальванистами и термистами.

На технических совещаниях неоднократно ставился вопрос о внедрении бездефектного изготовления. Отмечались отдельные недостатки при проверке оборудования и оснастки по технологиче-

ской документации. Руководители завода указали начальникам цехов, что загрязненность цехов несовместима с большой точностью изделий, выпускаемых заводом.

Отдел труда и зарплаты, планово-экономический отдел и бухгалтерия наладили учет материалов, изжили обезличенный брак.

Весь универсальный мерительный инструмент, шаблоны, пробки и скобы прошли переаттестацию. Заводская лаборатория оснастилась современной измерительной и контрольной техникой - спектрометрами для анализа металлов, поршневымн манометрами и угломерами для проверки и ремонта заводских приборов и инструментов.

Электронасосы, выпускаемые заводом, во время работы находятся под водой. Механические примеси, содержащиеся в ней, могут вывести электродвигатель из строя. Поэтому особые требования предъявляются к его герметичности. В сборочном цехе был установлен многоместный стенд для проверки электродвигателей на герметичность, разработанный заводскими конструкторами. Изготовлены новые ванны с подогревом для проверки обмотки статора.

Заводское бюро надежности систематически собирает информацию о работе насосов у потребителей. Совершенствование испытаний и обобщение информации позволило увеличить гарантийный срок службы установок с 9 до I2 месяцев.

При ручном труде качество изделий во многом зависит от индивидуальности рабочего. Случайные, субъективные факторы устраняются механизацией и автоматизацией производства. Ликвидация ручных операций - один из элементов системы управления качеством.

Пакет статора электродвигателя состоит из 980 отдельных пластин тонколистовой стали. При этом все отверстия и пазы должны совпадать. Раньше они подбирались вручную. Были нередки случаи смещения пластин, что отражалось на качестве намотки статора, на технических характеристиках злектродвигателя. Шихтовочная машина механизировала этот процесс. Работница только загружает ее пластинами, и они автоматически укладывают-

ся в пакет. Заусеницы пазов также стали удаляться специальной машиной.

На заводе установлены линии токарной обработки валов электродвигателей. Она состоит из гидрокопировальных и фрезерно-центрального полуавтоматов. Размеры валов стали стабильными, повысилась чистота их поверхности. В цехах расширяется использование штамповки и прессования. Сверлильные станки снабжены лимбами, которые позволяют измерить глубину обработки без остановки оборудования.

Внедрение бездефектного изготовления продукции расширило инженерные функции отдела технического контроля. В механическом цехе контрольный мастер Н. И. Колесникова и ее подчиненные перед началом смены обходят все рабочие места, проверяют наличие чертежей и технологических карт, качество режущего инструмента. В течение смены они наблюдают, как соблюдаются режимы резания. Об отклонениях сообщают начальнику цеха Р. А. Маркову. Возросла роль ОТК в координировании работы всех служб завода по улучшению качества.

Внедрение системы управления качеством на заводе далеко не закончено. Бездефектное изготовление продукции еще не стало закономерностью для вспомогательных участков и цехов. Качество работы инженерных служб пока еще регулируется только моральной ответственностью специалиста. На заводе продумывается система мер, которая преграждала бы путь браку, начиная с чертежной доски.

ЭФФЕКТ НОВШЕСТВ

ДОМАШНИЕ ЭКСПЕРИМЕНТЫ

Пейзаж поселка Кадамджай Киргизии завораживает приезжего. На высоте 3000 метров вершины Ала-Тоо гор Памир-Алая, расположенные полукругом, уважительно расступились перед человеком. Облака задевают их остриё, и, отяжелев, белесыми потоками плавно опускаются вниз. Аллеи, словно зеленые тоннели, ведут к сурьмяному комбинату.

Предприятие выпускает сурьму, - редкое вещество, малые дозы которого меняют свойства металлов, - придают им устойчивость против кислот, спасают их от износа, придают свойство полупроводника.

Получают её по-разному. Раствор руды в одних цехах ядовито-пурпурными ручейками растекается по разложенным на полу бесчисленным желобкам, выпадая в осадок, в других - она прилипает к катодам электролизных установок.

По комбинату меня водил Сергей Григорьевич Непомнящий, мастер цеха пятисернистой сурьмы, и, наконец, привел к себе. Он долго возился с ключами, не спеша открывал замок. И, наконец, раскрыв створки шкафа, произнёс:

- Вот она, моя лаборатория!

Шкаф был не из новых. Он скрипел от прикосновений, краска на нем где полопалась, где поцаралась. Внутренность его также не радовала глаз. Дерево пожелтело от старости. Внизу валялись обмотки проводов, диффузоры, корпус магнитофона «Днепр». На единственной полке шкафа стояла литровая банка, наполненная мутной водой. Видимо, ее забыли вылить.

Но Сергей Григорьевич бережно взял в руки банку и долго любовался ею, встав против света. Дно высоким слоем покрывал темный осадок. Мастер поставил банку на стол.

- Концентрация значительно повысилась, - удовлетворенно ска-

зал Непомнящий.

- А это что значит?

- Чем больше концентрация, тем меньше потерь сурьмы. Но это пока только идея, - кивнул Сергей Григорьевич в сторону банки.

Дальнейших объяснений не последовало. Непомнящий присел на корточки и вытащил из шкафа фанерный яшик. На верхней его стенке - два отверстия, покрытые калькой - бумагой для копирования чертежей. В них вставлены небольшие динамики.

Мастер воткнул штепсель в розетку.

-Что вы делаете, это же не радиосеть?

Басовито затарахтел диффузор динамика, казалось, вот-вот он прорвется. Калька над ним также задрожала.

Сергей Григорьевич успокаивающе махнул рукой. Он наклонил ящик и, взяв горсть пятисернистой сурьмы, стал сыпать его на кальку. Дрожащая бумага тотчас стала подбрасывать зерна порошка. Вскоре на полу сложились две крохотные кучи.

- Вот видите, - победно сказал Непомнящий. - Более крупные зерна упали поближе, а мелкие - подальше. Непонятно? Пойдемте в цех.

Цех пятисернистой сурьмы, словно ласточкино гнездо, прибился к горному склону. Помещения его небольшие. Входишь на участок выщелачивания и будто попал в старинную сыромятну: низкий потолок, вокруг объемистые резервуары - чаны, реакторы. Чуть пониже - участок сепарации. Туда и направился мастер.

Открылась дощатая дверь и фантастический светло-красный цвет - цвет пятисернистой сурьмы - ослепил глаза Порошок припорошил стены, потолок, оборудование. Каждый, кто бывает на участке, уносит с собой пятисернистую сурьму. Отсюда ведут яркокрасные следы. В темном закутке - сам сепаратор. К его двум бункерам привязаны мешки.

Пятисернистая сурьма поступает сюда с участка выщелачивания по трубопроводу. Воздушный поток, нагнетаемый двумя вентиляторами, подхватывает порошок и гонит его вниз, а затем вверх.

Крупные зерна выпадают тотчас, воздушный поток не может их поднять, а мелкие несутся дальше, пока не слабееет сила воздуха.

Тогда они также опускаюся и попадают в другой мешок, висящий под бункером.

А часть пятисернистой сурьмы, самые мелкие зерна уносятся дальше, выбрасываются в воздух. Липкий порошок забивает лопасти вентилятора, нагнетающие и всасывающие трубы.

Два слесаря только и заняты тем, что зачищают их. Набравшие скорость частицы вырываются из щели сепаратора и кружатся в воздухе. Запыленность на участке превышает норму. А ведь пятисернистая сурьма вредна для организма. Кроме того, сколько ее теряется при сепарации?

Значит, нужно избавиться от воздушного потока. Но тогда как произвести разделение частиц? Сито не годилось. Порошок тотчас забивает его отверстия. А если.. Ведь сепарация - та же сортировка: крупное отделяется от мелкого.

Мастер родился в деревне. Тогда еще веяли вручную. Подкинут лопату зёрен - шелуха отлетает, а крупицы остаются. Конечно, здесь используется и ветер, то есть тот же воздушный поток. Но ведь веять можно и в безветренную погоду. У шелухи зерна - разная масса. Чем больше масса, тем больше должно быть усилие, чтобы придать ей определенную скорость. Если толчок одинаковый, то меньшая масса отлетит быстрее, а большая -медленнее.

Что ж, пожалуй, этот принцип можно использовать. Но как сообщить скорость зернам порошка? Нужны толчки. И притом довольно частые, чтобы сепарация была непрерывной. Колебания! Вот что нужно использовать на участке! - тогда не будет воздушных потоков, в цехе станет чище. Значит, порошок должен падать на колеблющуюся пластику. Если ее наклонить, зерна будут лететь дальше, значит, и расстояние между частицами разных размеров будет больше. Повысится качество сепарации.

- Вот так появился этот фанерный ящик, - закончил было рассказ Сергей Григорьевич.

- А как вы определили частоту колебаний? Ведь подобрать ее, пожалуй, было нелегко.

- Вы правы, -оживился Непомнящий.

Все эксперименты он проводил дома. И поэтому начал с самого

доступного - звуковых колебаний. Мастер в армии изучал музыкальную грамоту и знал, что каждая нота имеет свою частоту. Дома у него баян, и он брал его в руки, нажимал клавиши и записывал звуки на магнитофонную ленту. Затем он проигрывал ее через динамики, установленные в фанерном ящике.

Калька над диффузором начинала дрожать, и Сергей Григорьевич тонкой струйкой ссыпал на неё пятисернистую сурьму. Так он прошел верхнюю половину клавиатуры. Порошок был неподвижен. Частота была слишком большой, зерна не успевали прийти в движение.

И только тогда, когда он дошел до самых нижних клавиш, зерна зашевелились. Наконец, удача: около ящика сложились две четко вырисовывающиеся кучки: одна - из крупных частиц, другая - из мелких. Непомнящий посмотрел на клавиши и чуть не вскрикнул. Частота этой ноты чуть больше 50 герц! Значит, для сепарации можно применять переменный ток обычной электрической сети! Только нужно электрические колебания превратить в звуковые, - и мастер воткнул динамик в электрическую розетку.

В этот день он ходил, как именинник.

- С чем тебя поздравить? - спрашивали его товарищи, глядя на сияющее лицо.

- Нашел частоту, - отвечал им радостно Непомнящий, и собеседники расходились, недоуменно пожимая плечами.

Может быть, предложение Непомнящего - не открытие, может, оно не так уж значительно, Но думая над ним, Сергей Григорьевич прошел путь творчества, пережил его муки, испытал ни с чем не сравнимое наслаждение завершения экспериментов. И тот, кто хоть раз испытал его, тот не может это забыть.

- Что же все-таки это за банка?

- Пытаюсь получить пятисернистую сурьму, минуя стадию соли Шлиппе. Сократится технологический цикл...

Значит, новый процесс творчества уже начался. Значит, будут снова домашние эксперименты.

МЫСЛИ БРИГАДИРА

На Чебоксарском агрегатном заводе, выпускающем запчасти к тракторам, Иван Иванович Сергеев начал работать в цехе нестандартного оборудования. Он организовал здесь бригаду монтажников. В нее вошли слесари Н.Хлебников, М.Домрачев, Ю.Дроздов, В.Ландышев, П.Сергеев и Е.Певнев. Они смонтировали подкрановые пути и мостовые краны в механическом, литейном, кузнечном цехах, установили в чугунолитейном вагранки, дробометную камеру, транспортеры и другое оборудование.

Это было время интенсивного роста завода. И день ото дня, год от года монтажники оставляли за собой действующие цехи. За несколько лет коллектив стал лучшим на заводе, примером для других.

Теперь - это уже история. И, как таковая, бригада вошла в историю республики. Во втором томе одноименной книги упомянут Иван Сергеев, рабочий Чебоксарского агрегатного завода. Его имя - на стенде экспозиции о советском периоде в Чувашском краеведческом музее.

Когда начали устанавливать оборудование в сталелитейном цехе, Ивану Ивановичу предложили перейти туда. Его бригада вдохнула жизнь в неподвижные механизмы, а теперь изо в день вместе с другими работниками службы механика совершенствует оборудование.

Газ - горючее сталелитейного цеха. Он нужен для ковшей, которые разливают металл, для обогрева помещения. Но в снабжении им часто бывают перебои, независяще от завода. Тогда застывают зимой бегуны, размалывающие сырье, замерзает эмульсия в трубах, твердеет формовочная земля.

В прошлые годы, когда не было газа, ломом долбили землю, паром подогревали оборудование. Это оборачивалось большими простоями. В цеху решили оградить себя от случайностей. Резервным питанием для цеха на время отсутствия газа выбран мазут. Повсюду установлены баки для равномерной подачи жидкости.

Осталось протянуть трубы, по которым мазут будет поступать к участкам.

Прокладку мазутопровода вела бригада Ивана Ивановича Сергеева. Работа не из легких. Нитка мазутопровода замысловата, она должна пройти через стены и перекрытия пола, будет тянуться по пролетам цеха и по подземным тоннелям. Хитроумны ее повороты, и каждый из них задает новую задачу. Тогда бригада собирается и вместе решает, как лучше сократить число углов, избежать трудных поворотов.

Со старшим мастером кранового хозяйства И.Н.Никитиным Иван Иванович встретился в кабинете механика цеха.

- Ковши ставим на ремонт. Рогачи придется изготовить, - обратился механик к бригадиру.

Рогачи - огромные дужки. На них держится ковш, поворачивается и фиксируется при розливе стали.

Рогачи так рогачи! Иван Иванович ходил по территории, прилегающей к цеху. Весь привозимый металл сваливался куда попало, и не раз, приступая к делу, приходилось вести долгие поиски.

Кажется, нашел! Диаметр болванки подходит - 120 миллиметров. Но из какой она марки стали? Попробуй, угадай. Не видать на ней ни бирки, ни полоски краской, которая обозначает сортамент. При таком хранении нечего удивляться. «Придется отпилить образец и отнести в лабораторию на анализ», - подумал Сергеев и пошел за инструментом.

«До каких пор так будет храниться металл, - возмущался он про себя. - Ведь он ржавеет, расходуется бесхозяйственно». Он открыл один из ящиков верстака, взял было пилу, да задвинул его обратно.

«Разве это мастерская! - недовольно оглядел он помещение. - Здесь ни станков, ни механизмов, все приходится делать вручную». И решительно направился в контору цеха.

- С чем пришел? - встретил его заместитель начальника цеха Юрий Викторович Давыдов.

- Надо строить склад металлов и помещение для бригады, - заявил Сергеев. - А то что получается? Прутки, листы лежат под открытым небом, в грязи. Когда нужно, ничего не найдешь.

- Дело говоришь, Иван Иванович, - поддержал его Юрий Викторович. - А где его строить, кто строить-то будет?

- Мы сами и построим. После работы, - решился Иван Иванович. - И место я подобрал

- Ну что же, хорошо.

Вдвоем они зашагали в заводоуправление.

Прошел месяц. Уже выросли стены склада металлов и помещения бригады малой механизации. Сергеев. как заправский каменщик, помог освоиться с новым делом сварщикам, слесарям своей бригады.

В руках Ивана Ивановича блестящая зажигалка. Самоделка. Дома у него «парк» миниатюрных станков - от сверлильного до токарного. На них он и обрабатывает детали для самоделок. А здесь, в цехе, громады механизмов.Только одна заформованная опока весит 300 килограммов, а когда из неё выбивают землю, она, установленная на решётку, колеблется, как песчинка, 950 раз в минуту.

Вот о выбивной решётке и пойдет далее речь. К ней, как и ко многому другому в цехе, приложил руку И.Сергеев.

Раньше выбивные решётки были цельносварными. Может быть, конструкторы думали, что так они будут долговечнее. Ведь известно, что прочность сварного шва выше, чем основного металла. Но они не учли, что решётки подвергаются не постоянным, а ударным нагрузкам.

Ошибка конструкторов дорого обходилась заводу. Выбивные решётки на формовочных конвейерах приходилось менять раз в месяц. Цех нестандартного оборудования не успевал их изготовлять для сталелитейщиков. Ремонтировать использованные не удавалось из-за того, что они были цельносварными. Полуторатонные решётки разрезали ацитиленовой горелкой на части и отправляли в металлолом.

-Закроешь глаза и режешь, - вспоминает об этом Иван Иванович. - Ведь столько человеческого труда затрачено на их изготовление, а что поделаешь?

Выход нашел он сам. А что, если выбивную решётку собирать по частям? Изготовить отдельно верхнюю плиту, боковины, колос-

ники, прикрепить их болтами ? Тогда не нужно будет выбрасывать всю решётку, а только заменить изношенную деталь. Расчёты подтвердили предложение И.Сергеева. Внедрённое новшество ежегодно экономит заводу сотни тысяч рублей.

И.Сергеев помог наладить работу литникового конвейера, усовершенствовал затвор бункера, подающего формовочную смесь, изменил ворота шихтового двора. Ему обязаны скорым внедрением своих предложений старший мастер шихтового двора Б.Шеин, старший мастер по ремонту кранов И.Никитин,начальник смены Ю.Лакомкин, заместитель механика цеха В.Кудряшов.

Чем же живет в эти дни Иван Иванович? Снова выбивная решётка у него на уме. Сейчас, когда изношенную заменяют отремонтированной, полуторатонную махину приходится туда и обратно тащить вручную через весь формовочный участок, где и так не развернуться. На это уходит целый день. А что если подать её с улицы, по монорельсу? Установить тельфер, пробить окно...

ЭФФЕКТ НОВШЕСТВ

Со строительством завода тракторных запасных частей (агрегатный завод) в Чувашии появилась новая отрасль промышленности - чёрная металлургия. Предприятие оснащено современным оборудованием: электропечами, мощными прессами, высокочастотными установками и объединяет в настоящее время несколько производств: сталелитейное, чугунолитейное, кузнечно-штамповочное, термическое. Металлургический передел завершает цех точного стального литья.

Металлургия - это царство высоких температур, активных физических и химических процессов. И в ней наиболее остро стоят проблемы взаимоотношений человека и машины, улучшения условий труда.

Пути решения этих проблем - механизация и автоматизация производства, постоянное совершенствование оборудования, внедрение оборудования, новой техники и технологии. Примером тому может служить цех точного стального литья. Он является одним из самых крупных цехов такого типа в стране и отличается высоким уровнем механизации.

Здесь смонтированы автоматическне линии формовки н выбивки литья. На режиме саморегулирования действует газовое оборудование. Специальные аппараты сами составляют заданную смесь. Белые халаты работниц в цехе никого не удивляют. Со временем они появятся и в других литейных цехах, в которых внедрение современных методов - литья под давлением, по выплавляемым моделям - пока что затруднено из-за крупных размеров изготовляемых деталей. Но и литьё в земляные формы, применяемое в сталелитейном и чугунолитейном цехах, хорошо поддается механизации. Значит, и здесь существуют реальные возможности повышения культуры производства.

Резервы постоянно ищут конструкторы и технологи отдела главного металлурга - самой многочисленной инженерной службы завода, объединяющей десять специализированных бюро. В каждом из металлургических цехов имеются его специалисты. От

них во многом зависит технический прогресс в металлургии республики.

Они внедряют автоматические линии на формовочных конвейерах чугунолитейного и сталелитейного цехов. Принципиальное их отличие от прежних линий в том, что земля уплотняется не стряхиванием формы, а прессованием. Затраты на их внедрение значительны, но они окупятся ростом производительности труда, резким улучшением качества изделий. Формовка становится бесшумной, уменьшается содержание пыли в воздухе.

Изменяется весь облик сталелитейного цеха. Раньше для термоизоляции печей применяли огнеупорный кирпич. Но стойкость его небольшая. Через каждые 50-10 плавок вручную приходилось менять футеровку печей. Цех загромождался столбиками огнеупорного кирпича, его отходами, много времени уходило на ремонт печей.

Теперь печи сталелитейного имеют набивную футеровку, которая выдерживает до 1000 плавок. Упростилась замена термоизоляции. В кожух печи засыпается магнезитовый или шамотный порошок и склеивается жидким стеклом. Огнеупорность футеровки повысилась до 2000 градусов,что позволило производить плавку на более интенсивных температурных режимах. За счет уменьшения термоизоляционного слоя увеличился объем печи. Внедрение набивной футеровки экономит значительные средства.

Там, где в отливке должны быть отверстия, в форме крепятся стержни. Они делаются из мягких материалов, чтобы не разрушались от струи жидкого металла и стали твердыми, их сушат в специальных камерах. Сушильные устройства занимают производственную площадь, сам процесс сушки занимает много времени. Если в стержневую смесь ввести крепитель, то стержни будут твердеть прямо при формовке. К тому же если их формовку производить в горячих ящиках, то операция сушки вовсе сократится. Не нужны будут сушильные камеры, на 140-160 съемов увеличится производительность труда. Новая технология становится привычной в цехе точного стального литья.

Постоянно происходят изменения также в чугунолитейном, тер-

мическом и кузнечно-штамповочном цехах. Раньше жидкий чугун разливали по формам без предварительного подогрева. Поэтому он не обладал желаемой текучестью, твердел, не заполняя как следует форму. Это сказывалось на качестве отливок. Они порой имели пустоты, иногда не выдерживались размеры деталей.

Поэтому внимание специалистов привлек индукционный миксер для подогрева чугуна до 1400 и более градусов. Регулирование температуры жидкого металла позволяет получать отливки с желаемыми механическими свойствами, структурой, качеством. Год от года растет коэфициент механизации кузнечно-штамповочных работ.

Объем работ службы главного металлурга не уменьшается. Инженеры-металлурги ведут подготовку освоения новых изделий, обеспечивают внедрение проектов отраслевых институтов. Личному участию главного металлурга Л.Шаблыгина завод обязан увеличением размеров опоки при формовке марганцевистого стального литья. В результате производительность формовочного конвейера возросла на 20-25 процентов. Начальник бюро металлоотходов А.Маслов, например, разработал и внедрил в кузнечно-штамповочном цехе комбинированный штамп для изготовления звена гусеницы. Предложенная им оснастка применяется на всех молотовых и прессовых линиях.

В развитии металлургического производства предприятия на разных этапах принимали участие привлеченные специалисты Харьковского института проектирования тракторов и сельхозмашин, Волгоградского и Ростовского научно-исследовательских институтов технологии машиностроения, проектных институтов Москвы.

С годами от Чебоксарского агрегатного завода ушла пальма первенства в металлургическом производстве. И технологией, и габаритами, количеством оборудования, численностью специализированных служб предприятие перегнал новый гигант индустрии Чувашии - Чебоксарский завод промышленных тракторов (завод «Промтрактор»). Но агрегатчики остались первыми, кто в Чувашии получил чугун и сталь.

УЧАСТНИКИ УПРАВЛЕНИЯ

КАМА СПОРИТ С АНГАРОЙ

1

В Набережных Челнах у поворота асфальтированного шоссе - щиты с надписью «Нижнекамская гидроэлектростанция». Вглубь придорожной рощи уходит белесое полотно бетонных плит. Но станции ещё не было ко времени моей командировки, готовился только котлован под основные сооружения, бетонировались шлюзы, по которым пойдут суда.

...Люди в комбинезонах поверх ватной одежды после смены направляются в поселок, который они выстроили для себя в городе. Кто в свой дом, кто - в общежитие. Штукатур Лида Атюбрина - в общежитие. Оно единственное в поселке и расположено в жилом доме.

- Очень тесно у нас,- жалуется Лида. - А сколько парней и девчат живет на частных квартирах!

Здесь же, в поселке, находится объединенный постройком «Камгэсэнергостроя». Его председателю Тимофею Павловичу Новикову я и передал содержание разговора с девушкой. Спросил:

- Вы не собираетесь строить типовые общежития?

Тимофей Павлович оживился:

- Строим, и не одно, а два.

Но на мой следующий вопрос о том, когда же будет новоселье, ответ получился долгий и не такой ясный. Председатель объединенного постройкома не знал, какие работы ведутся на строительстве общежитий. А затем обнаружилось, что у него вообще нет сведений, как осваиваются средства, отпущенные на жилищное строительство, что сдерживает строителей, монтажников. Как объяснить неосведомленность профсоюза тем сотням людей, что стоят в списках на получение жилья и улучшение жилья?

- Трудно нам уследить, - жаловался Тимофей Павлович. - Аппа-

рат у нас небольшой: мой заместитель Галина Романовна Николенко, бухгалтер, инструктор по спорту. А наши профсоюзные организации отдалены друг от друга на десятки километров. Производственные базы «Камгэсэнергостроя» находятся в Заинске, Набережных Челнах, Нижнекамске, даже в Казани. Попробуйте в таких условиях вести какую-то организаторскую работу.

Из дальнейшего разговора выяснилось, что объединенный постройком не принимает участия в разработке планов жилищного культурно-бытового строительства, с ним не согласовываются графики строительно-монтажных работ на этих объектах, администрация не отчитывается перед рабочим колективом, как выполняются задания по непромышленному строительству.

Я чувствовал неправоту председателя постройкома, но в этот раз не мог противопоставить его доводам никакого конкретного примера. Наш разговор так и остался неоконченным. И вот теперь, вернувшись из Братска, я хочу продолжить его.

2

Объединенный постройком Управления строительства Братска работает примерно в тех же условиях, что и профсоюзная организация «Камгэсэнергостроя». Город на Ангаре только на карте выглядит единым населенным пунктом. На самом деле он состоит из удаленных друг от друга поселков: Падун, Чекановский, Энергетиков, Строителей. И все же это не повлияло на активность, боевитость профсоюзной организации.

Для контроля за вводом жилья, детских садов, яслей, магазинов, больниц в объединенном постройкоме больше года назад создан оперативный штаб. Сейчас в нем 35 человек. За каждым закреплен пусковой объект, который сдаётся в эксплуатацию. Например, сам председатель объединенного постройкома Валентин Николаевич Агафонов контролирует ход строительства жилого дома в девятом квартале города.

Члены штаба обязаны регулярно бывать на «своих» объектах, разбираться, что мешает работе бригад, как они обеспечены материалами. Все сообщения сразу поступают к члену штаба - инженеру Ю.П.Шипицыну. Он ответственен за регулярное оформление «Дос-

ки ввода в эксплуатацию объектов жилищного и культурно-бытового строительства».

Если обнаружено нарушение графика строительно-монтажных работ, управление строительства, его отделы тотчас принимают меры по ликвидации узкого места. Еженедельно, по вторникам, на планерках обсуждается, насколько эти меры были эффективны.

Каждый член, кроме этого, организует на подшефном объекте контрольный пост из бригадиров и рабочих. Пост выпускает «Молнии», «Тревоги», оформляет наглядную агитацию. Если задержка происходит по вине субподрядчиков, домостроительнго комбината, контролеры обращаются за помощью к их профсоюзным организациям, руководителям. Объединенный построечный комитет неоднократно заслушивал на своих заседаниях главного инженера Управления строительства города Братска В.С.Сарвирова о ходе жилищно-бытового строительства.

И вот конкретные результаты работы штаба. Уже сдано 102500 квадратных метров жилой площади, то есть на 2500 больше, чем предусмотрено планом. Повысилось качество работ: если в первом полугодии 63,7 процента объектов были приняты с оценками «хорошо» и «отлично», то к концу года их заслужили 70, 9 процента новых домов, магазинов, яслей, бытовых комбинатов.

3

Вот чем обернулся в итоге действенный оперативный контроль за ходом жилищного и культурно-бытового строительства! Тимофей Павлович Новиков, председатель объединенного постройкома «Камгэсэнергостроя» не придавал ему большого значения. Конкретный пример, думается, заставит его изменить свое мнение.

Критика снизу

На Чебоксарском приборостроительном заводе происходило нечто невозможное: мастера высказывали претензии начальникам цехов, отделов, служб, а директор Глеб Андреевич Ильенко требовал от тех объяснений. Если оправдания его не удовлетворяли, то он кивал в сторону сидящего рядом инженера комплексной системы управления качеством продукции и труда, и тот делал отметки о снижении коэфициентов качества, а, значит, и премий.

На заводе шел традиционный День мастера. На него собирались по утвержденному на год графику, без приглашений и телефонных звонков. Все приходящие сами регистрировались у входа в зал заседаний завода. В подготовке Дня принимает участие заводской совет мастеров.

Директор - мастерам

Объединения мастеров - историческая традиция. В средние века, например, они объединялись в цехи по ремеслу, в России - в посады и артели. На новой основе они возродились в двадцатые годы двадцатого века в виде секций советов красных директоров, возобновились в шестидесятые годы по примеру Ждановского завода тяжелого машиностроения по инициативе директора Героя Социалистического труда С.Г.Лутай. Заглохнув в кризисные годы переходной экономики России, они восстановились с оживлением хозяйственной жизни в XX1 веке.

Такая жизнеспособность советов закономерна Она объясняется необходимостью учета системой управления особенностей труда данной категории работников, уникальности этой профессии (*см:. Первый руководитель*).

Изучение практики работы советов мастеров показывает, что их структура, права, обязанности и даже состав охватываемых ими работников различны. В одних коллективах они объединяют только мастеров, в других - начальников смен, участков..Различия в деятельности советов во многом объясняются особенностями отраслей.

Пример Ждановского завода тяжелого машиностроения оказался заразителен. Опыт созданного здесь совета мастеров изучили многие предприятия страны. Сначала совет состоял из трех секций: производственной, дисциплинарной, культурно-массовой. Позже в совете стало пять секций: производственная, технического просвещения, дисциплинарная, подбора и расстановки кадров, экономического анализа деятельности предприятия. Общественному объединению оказывают постоянную помощь администрация, профсоюзный комитет.

Совет мастеров заботится о повышении квалификации мастеров, которые через каждые два года проходят переаттестацию. Широкое развитие получили обмен передовым опытом, рационализаторство и изобретательство, экскурсии на родственные предприятия. Организуются также школы мастеров. Мастера-практики, а их на заводе немного, привлекаются к обучению в вузах и техникумах без отрыва от производства.

На заводе ежеквартально проводится День мастера, на котором руководители производства отчитываются о ходе выполнения показателей, анализируют работу передовых и отстающих смен, обмениваются передовым опытом. По предложениям, высказанным мастерами и направленным на улучшение управления предприятием и коллективом, принимаются решения, разрабатываются организационно-технические мероприятия, намечаются сроки их выполнения и исполнители.

Положением о совете мастеров предусматривалось, что совет получает от отделов и служб материалы, необходимые для выполнения своих планов, привлекает специалистов предприятия при разработке предложений и рекомендаций, участвует в подведении итогов соревнования за звание "Лучший мастер", готовит материалы для поощрения и служебного продвижения мастеров, присуждения им почетных званий.

Пример Ждановского завода тяжелого машиностроения стал образцом для предприятий страны. На предприятии побывали десятки делегаций заводов, которые перенимали его опыт, в том числе Канашского вагоноремонтного завода.

Через 10 лет советы мастеров стали привычными для предприятий Чувашии. Один из первых советов мастеров в республике начал свою работу по предложению автора на Канашском вагоноремонтном заводе. Долгие годы его председателем являлся старший мастер энергоремонтного цеха Анатолий Павлович Клоков. На предприятии с участием совета мастеров проанализирована работа всех производственных участков, проведен социологический опрос руководителей производства, изучены отношения между людьми, психологический климат мастерских смен.

Первыми в республике канашцы ввели дифференцированную оплату труда мастеров, организована аттестация мастеров, разработаны организационно-технические мероприятия по улучшению деятельности производственных участков. Внедрение форменной одежды мастера также впервые в республике организовано на ВРЗ.

День мастера

День мастера - самая массовая формы работы советов. Мастер - связующее звено между системой управления и участками, между инженерным и рабочим персоналом. На уровне мастера наглядно обнаруживаются проблемы как технической, экономической подготовки производства, так и изготовления продукции. Поэтому практика выдвинула такой вид массовой работы с управленческим персоналом, как День мастера, когда собираются вместе работники разных подразделений, сфер деятельности. В его организации активное участие принимает совет мастеров.

Форма проведения Дня мастера бывает различной. День мастера может носить инструктивный характер. Перед мастерами в цехах выступают главные специалисты и рассказывают об успехах и недостатках в работе предприятия, знакомят с его перспективами. В других случаях заслушиваются выступления мастеров. Если речь идет об отстающем мастере, то важно, чтобы обсуждение не носило характера «разноса», а являлось деловой помощью. Товарищи по работе могут помочь такому работнику разобраться в причинах отставания, подсказать пути исправления положения.

В ходе проведения Дня мастера целесообразно организовать обмен передовым опытом. При этом желательно крупные пробле-

мы детализировать на ряд подтем. Это будет способствовать большей эффективности обсуждения. Например, тема «Особенности работы мастера с молодежью» открывает более широкие возможности для обмена мнениями и опытом, чем такой крупный вопрос, как «Работа руководителя с коллективом».

Руководители цехов, предприятия, совета мастеров в целях конкретизации программы Дня мастера проводят подготовительную работу, изучают, как отдельные мастера справляются с выполнением плана, какие задачи стоят перед ними, у кого молодежь лучше закрепляется на участке, быстрее приобретает квалификацию, у кого лучше организовано наставничество. Выяснив все эти вопросы, можно наметить основной круг лиц, которые могут принимать участие в обсуждении. При проведении Дня мастера стремятся к тому, чтобы в ходе обсуждения были не только поставлены проблемы, но и предложены пути их решения.

День мастера на предприятии может носить не только инструктивный и методический, но и распорядительно-регламентирующий характер. Такой подход примечателен для Чебоксарского приборостроительного завода. На заводе в ходе проведения Дня мастера контролируется соблюдение технических, организационных, экономических положений, действующих на предприятии по отношению к мастерам. Эти положения зафиксированы в проектах организации труда мастеров. В ходе проведения Дня мастера руководители отделов и служб рассказывают собравшимся о мероприятиях, способствующих улучшению информационных связей на предприятии, более рациональному размещению, планированию, оснащению рабочих мест.

Мастера сообщают о зафиксированных ими отклонениях в работе отдельных подразделений, о нарушениях проектов организации труда, разграничении функций. Такая практика особенно эффективна при введении на предприятиях "коэффициента исполнитель ности», который представляет собой отношение количества исполненных документов или предписаний к общему их числу.

День мастера может иметь не только деловую, но и аналитическую, но и торжественную часть, в ходе которой отмечаются пере-

довики производства, победители соревнования.

Дни мастера наиболее целесообразно проводить по видам производства: заготовительное, вспомогательное, основное. Проведение Дня мастера в пределах цеха целесообразно, на наш взгляд, только на крупных предприятиях.

Районный совет

На Дне мастера Чебоксарского приборостроительного завода, с которого начался наш рассказ, присутствовала делегация Московского районного совета мастеров во главе с председателем - автором этих строк. В неё входили председатели советов мастеров заво-дов: ликеро-водочного, имени В.И.Чапаева, литейно-механиче-ского, металлоизделий, мебельной и швейной фабрик.

Основное преимущество районного совета - его межотраслевой характер. Каждая отрасль - замкнутая структура, и имеет свои достоинства и недостатки в управлении участками и рабочим персоналом. Обмен мнениями и рекомендациями пополняет общий опыт, открывает новые возможности. Но не зря говорят, лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Благодаря районному совету для председателей заводских советов мастеров открылись проходные других заводов.

О пребывании на приборостроительном заводе мы уже упомянули. А на заводе имени В.И.Чапаева председатели порадовались за ремонтников и инструментальщиков: все заказы к ним поступают строго в заранее намеченные сроки и одновременно с полным комплектом технической документации, расценками и нарядами. Немало открытий сделала делегация районного совета, командированная в Липецкую область для изучения опыта.

Здесь мы узнали, что в области действует 4 городских и 7 районных советов мастеров. При Центре научно-технической информации действовала секция по работе с мастерами. Группы руководителей смен области выезжали для изучения опыта на предприятия Воронежа, Тулы, Тамбова, Череповца, Жданова и других городов. В области проводились семинары председателей заводских советов мастеров с отрывом от производства.

В условиях рынка, конкуренции появились коммерческие и

технические тайны, обмен опытом между предприятиями затруднен, а районные советы мастеров приоткрывают цеха разных заводов.

Имеется опыт территориального соревнования мастеров. В Карелии, например, при подведении итогов трудового соперничества руководителей смен области учитывались: состояние организации соревнования, сознательное отношение каждого члена коллектива к труду, проявление товарищеской взаимопомощи, активное участие в рационализаторстве и изобретательской работе, отсутствие случаев нарушений трудовой дисциплины, общественного порядка, производственного травматизма, культура производства, уровень охвата членов коллектива участка различными формами учебы.

К присвоению звания представлялись мастера, обеспечивающие рост производительности труда, выпуск продукции высокого качества, перевыполнившие задание по снижению трудоемкости и внедрению технически обоснованных норм, сокращение непроизводительных потерь рабочего времени. Победителям присваивалось звание «Лучший мастер Карелии", их имена заносились в Книгу Почета республики.

НАЧАЛЬНИК УЧАСТКА

Неожиданная встреча

Больная Булат лежала в терапевтическом отделении больницы города Первомайск (Першотравинск) Павлоградской области Украины.У неё было сердечно-сосудистое заболевание, и врач каждый раз задавал вопросы дежурной медсестре вопросы про давление и пульс.

В больнице был приемный день, и персонал готовился к встрече с посетителями. Нетерпеливых следовало сдерживать, взволнованных успокоить, - ничто не должно нарушать обычного распорядка дня и режима лечения.

Обитатели палат также готовились. Каждый следил за дверью. Шли негромкие разговоры. Всё было насыщено ожиданием.

- Булат, к вам пришли из шахты «Терновская» - и медсестра впустила в палату мужчину выше среднего роста, в накинутом поверх костюма халате.

Больная повернула голову. Сидящий у изголовья человек ей был незнаком, черные волосы откинуты назад, карие глаза.

- Здравствуйте, я - Николай Иванович Павленко, начальник участка, где работает ваш муж.

- А Гриша где? Случилось с ним что? - зашевелилась женщина.

- Нет-нет!.. - успокоил посетитель, - поговорить все-таки надо.

Слово за слово, и началась беседа между женой шахтера и начальником участка.

Выйдя из больницы, Николай Иванович корил себя, что возволновал женщину приходом.

- Начальник участка - все-таки лицо административное, - думал Павленко. - Может, поэтому и решила, что пришел с неприятной вестью. Конечно, было бы лучше, если бы её посетил председатель участкового комитета профсоюза. Да вот не повезло - надолго заболел Василий Березовский. И тут же подумал: «Мне как члену участкового комитета давно следовало бы поставить вопрос об избрании нового председателя. Ведь работы с людьми у профсоюзной орга-

низации непочатый край.

Николай Иванович шел по посёлку и возвращался мыслями к женщине, лежащей в палате.

-А с Григорием будет особый разговор, - решил он. - Куда же это годится: жена в больнице, а он, видите, веселится - прогуливает, опаздывает. Да ещё товарищей обманывает: жена больная, хлопот, мол, у меня прибавилось. Поверили, а он, оказывается, к жене и носа не кажет. Медики на участок стали звонить: жена о нем, здоровом, беспокоится.

Успокоился Павленко только тогда, когда пришел к решению сходить к Григорию домой, посмотреть, как живет, как заботится о детях.

- Надо будет вызвать Григория Булата на заседание участкового комитета, - подумал Николай Иванович. - Не подействует, обсудим на собрании, созовём совет женщин бригады. Пусть жёны товарищей за свою подругу вступятся...

Предеин становится машинистом

Футбольный мяч влетел в «девятку». Хотя не было штанги и перекладины, но дворовая команда была уверена, что гол забит именно в правый верхний угол.

Нападающий был самым рослым. Остальные - школьники, и четыре их портфеля намечали контуры ворот. Тот, кто изменил счет и сделал его победным, удовлетворенно растянулся на траве. Мальчишки восхищённо следили за своим форвардом. Он, Б.Предеин был в неизменном лыжном костюме, кедах, и, как всегда, с непокрытой головой.

Каким ветром странствий занесло парня на Павлоградщину? Сам он с Урала, там у него старушка-мать. Что же заставило Бориса покинуть родной дом? Может, юношеская страсть к путешествиям, может, желание почувствовать себя независимым? Но как бы то не было, его общественное положение теперь определялось непочетным званием «тунеядец». Однако, сам Борис редко брался оценивать свои поступки и поведение.

В общем-то, житьё оказалось несладким. Желудок был вечно

пуст. Вот и сейчас он требовательно напомнил о себе.

- Принеси-ка чего-нибудь из дому перекусить, - сказал Борис белобрысому парнишке.

Тот вскоре вернулся с гостинцами.

На посёлок спускался вечер. Надо было заботиться и о ночлеге. Спал Борис где придётся, порой, в кочегарке. Вот и сейчас он шёл мимо домов, в окнах которых светились огни уюта и тепла, и уже жалел, что нет у него своего угла. Нужно было перевести стрелки, пойти по другой дороге жизни. Но как? Труда Борис не боялся, но и не спешил с устройством на работу: привык к «свободной» жизни.

Надвигалась глубокая осень. Неизменный лыжный костюм обращал на себя внимание жителей поселка, женщины с жалостью оглядывали его худенькую фигуру. Одна из них и привела Бориса на шахту, на второй участок. И, надо думать, не случайно: в поселке, конечно, знали, что коллектив этот - лучший. Осматриваясь, Борис увидел расшитый бархат двух знамен, оставленных здесь, как гласила надпись, на вечное хранение. Стены были увешаны почётными грамотами.

Парень стоял перед столом начальника участка, прислушивался к его голосу, и чувствовал, что Павленко не из тех, кому привычно делать разносы. Оттого-то Предеин и огорчался ноткам раздражения, которые не шли такому мягкому голосу. Пожалуй, впервые Борис посмотрел на себя как бы со стороны и впервые не понравился себе.

Борис Предеин стал машинистом конвейера. Внешне он изменился быстро: стал жить в общежитии, приоделся. А перемены в душе, во взглядах на жизнь происходят не столь просто и требуют времени. Но отсчет дней был начат с первой встречи Бориса с Николаем Ивановичем Павленко.

Кто прошлое помянет...

- Знаем мы таких!

- Мы сами из Донбасса! - басили шахтеры, а робкие переговаривались друг с другом:

-Этот нас прижмет, будь уверен...

Вот так начался первый наряд Павленко на участке. Пригласили Николая Ивановича в Западный Донбасс из Доброполья. Там он работал на третьей шахте. Был горнорабочим, кончил Рутченковский горный техникум. Назначили горным мастером, затем помощником, а потом и начальником участка.

Неприветливо встретили его на шахте «Терновская». А теперь самому Николаю Ивановичу не верилось, что на расширенном заседании участкового комитета спокойный деловой разговор ведут те же люди.

Горнякам участка выпало испытание. Случился завал, и предстояло пройти сквозь породу пятнадцать метров. Ниже стали заработки, но ни один из горнорабочих не думал оторваться от коллектива. Чувствовалось, каждый уверен, что трудное время не вечно, и от них самих зависит,как долго оно будет длиться. Каждый из присутствующих считал свое присутстствие на заседании профсоюзного комитета необходимым, а свое предложение - полезным. Они выслушивали друг друга серьезно, вылущивая пустое, говорили коротко, конкретно.

- Иногда приходишь в лаву и не знаешь, с чего начать, - поднялся с места звеньевой Николай Когут. - Работа не клеится. А это происходит тогда, когда плохо проведен наряд перед сменой.

Бесспорно, организация труда - главное. Николай Иванович Павленко любил те минуты, когда видел перед собой всех людей в нарядной. В это время создается одно, общее настроение на смену, пусть и различны по характеру люди. Николай Иванович ревниво оберегал деловитую тишину в нарядной, проверяя по взглядам, насколько собран и сосредоточен перед работой каждый шахтер.

Уверившись, что можно начинать наряд, Павленко докладывал обстановку в лавах, каждому звеньевому давал задание, переспрашивал, все ли тот понял. Стремительно уходили от начальника участка люди, и тогда нарядная напоминала командный пункт. Теперь сами звеньевые, рабочие стали дорожить минутами перед спуском в шахту. Так Когут, незаметно для себя открыл Николаю Ивановичу еще одну нить, которая прочно связывает его, началь-

ника участка, с коллективом.

Заседание продолжалось. Павленко едва успевал записывать предложения. Он не заносил на бумагу их авторов, но про себя отмечал, кто выступил, комментировал их слова.

- Проследить за правильным натяжением цепей конвейера, усилить ее (комбайнер Василий Лобач).

- Наладить постоянную откачку воды из лавы (горнорабочий Николай Буковцев).

- Пробить разрез в другую лаву, избавиться от воды (бригадир Василий Богуш. Пожалуй, рискованно).

- Вагоны с лесом тянуть лебедкой ближе к лаве (горнорабочий Степан Мокрый).

- Снимать лобовую щеку при спуске комбайна (механик Михаил Моцайло. Правильно, будет легче).

13 человек выступило на участкоме. Многие будто и не предлагали конкретных мер, не пользовались техническими терминами. Но никто не перебивал их, потому что говорили они о том, как крепить дружбу, выдержать характер. Сказал об этом и новый председатель участкома Виктор Пермяков, горный техник.

...Руководитель - не только технический специалист, администратор, но и общественный деятель. Не участвуя в жизни рабочих организаций, не сочетая административные и общественные формы управления, он не сможет справляться со своими обязанностями, стать близким и дорогим им человеком.

Вот о чем думал я, беседуя с Николаем Ивановичем Павленко, видя отношение к нему окружающих. Несколько дней я провел рядом с ним, видел его в шахтерской каске, идущим в лаву, и сидящим в шахткоме профсюза, членом которого он является. С ним я коротал дорогу с шахты в поселок и провожал ребят из пятого класса в Днепропетровск, над которыми шефствует участок.

Кем бы не был собеседник Николая Ивановича, так же ровен оставался его голос, внимателен взгляд, и взаимное доверие рождало одинаково полезное и справедливое решение. Этим и объясняются успехи участка, известного в Западном Донбассе.

НЕСУТ СВОЮ ВАХТУ ВРАЧИ

1

Чебоксарцы, вероятно, не раз заглядывали в этот асфальтированный двор и у крыльца с металлическим поручнями видели автомобили со знаком Красного Креста над ветровым стеклом. Быть может, и входили, шагнув по нескольким ступенькам, в двери, читали табличку «Станция скорой медицинской помощи».

Скромная обстановка комнат носит отпечаток торопливой деловитости. Невдалеке от двери лежат кислородные подушки За дощатой перегородкой виден канцелярский стол с коробкой шахмат. Коротая ночи в ожидании вызовов, коробку изредка открывают, и любители сосредоточенно склоняются над шахматной доской.

За следующей дверью слышны голоса. Люди в белых халатах готовятся к выездам. В углу кипятят использованные шприцы санитарки. Фельдшеры и врачи пополняют ампулами и флаконами свои санитарные ящики. За барьером дежурный отвечает на телефонные звонки.

Вот еще один вызов.

Старший фельдшер станции, усаживаясь рядом с водителем, называет адрес:

- Южный поселок, улица Ашмарина, 21.

Стройная, молодая женщина с тонкими чертами лица. Сколько раз выезжала она, как сейчас, с небольшим санитарным ящиком. Четырехзначное число выездов набежало у Розы Васильевны Кирюшкиной за десятилетие работы.

Привычно мягок рокот мотора.. Шумит за стеклом рассекаемый воздух. Теплы яркие лучи солнца, склонившегося над горизонтом.

Но женщина из Южного поселка не чувствовала этой теплоты... Больная лежала у самой стены, разметав на подушке черные воло-

сы. У изголовья стояли бутылки с наклейками, небрежно повешенное полотенце свисало на пол

- На что жалуетесь? Что болит? - от мягкого прикосновения руки женщина с трудом открыла глаза. Прибор показал кровяное давление 220. У женщины приступ устойчивой стадии гипертонической болезни. Промедление в десятки минут могло привести к кровоизлиянию в мозг. С какими только болезнями и трагедиями не приходилось сталкиваться Розе Васильевне! И порой буквально на ее глазах человек возвращался к жизни, щеки его наливались румянцем. Как часто наблюдала она это у больных бронхиальной астмой. Своевременная иньекция эфедрина мгновенно спасала их от удушья.

Специальность врача скорой помощи требует от человека определенной универсальности. Ведь надо уметь поставить правильный диагноз в короткие минуты пребывания у постели тяжелобольного.

И снова мчится машина по улице. Вот она вьехала в асфальтированный двор станции. Вместе с Кирюшкиной на крыльцо поднялся и водитель Александр Андреевич Андреев. В комнате он домовито захлопотал у электрической плитки. Однако допить чай ему не удалось. Фельдшер Радомир Гаврилович Гурьянов тронул его за плечо.

- Поехали. Улица Тельмана, дом № 12, - и назвал болезнь.

За 13 лет работы на станции Александр Андреевич привык торопиться. Сознание того, что их ждут, держало в напряжении, и он вел машину легко и стремительно.

- Когда только научатся уступать дорогу, - ворчал он, становясь в «хвост» впереди идущего грузовика.

Плохо еще соблюдаются у нас правило «зеленой улицы» машинам «скорой медицинской помощи».

Фельдшер в доме № 12 побыл недолго. Он вышел из калитки, ведя под руку невысокую, полнеющую женщину, усадил ее и сказал Андрееву: «В терапевтическое отделение».

- Что вы не позвонили раньше, - заговорил Гурьянов с больной.

- Дочь только пришла с работы, а сама я звонить не могла, далеко до телефона-то.

Дежурный врач городской больницы Юрий Георгиевич Матвеев встретил Гурьянова вопросом:

- Зачем вы привезли больную? Мест нет.

- У нас есть направление участкового врача, - возразил ему Радомир Гаврилович.

- Надо было предупредить нас раньше, - холодно отрезал врач. - Мест нет.

- Больная в тяжелом состоянии, - настаивал Гурьянов. Врач постоял в раздумье, пригласил женщину и фельдшера в кабинет. Вскоре вышел со словами: «Ладно, оставьте больную».

- Место нашлось, - комментировал потом свой разговор с врачом Радомир Гаврилович. - Хотя мест, правда, недостаточно. А настаивать все-таки нужно было. Женщине требуется больничный режим.

3

Когда Гурьянов вошел и поставил санитарный ящик на жесткий диван, сидевшие в дежурной комнате слушали Петра Николаевича Николаева.

- Я съездил по адресу: Карла Либкнехта, 8. Нет там никакой больной. А «отравившаяся» Ильина Римма Михайловна, 25-и лет, встретила нас улыбкой. За нее муж извинялся. Оказывается, он пришел с работы, молодая жена возьми и притворись отравившейся. Муж не на шутку всполошился и позвонил к нам. Жена это сделала, видите ли, чтобы припугнуть его. Нередки «холостые» выезды фельдшеров и врачей. Поднимая трубку, вызывают «скорую помощь» взрослые, надеясь, что их подвезут по пути.

Нет-нет да и доносит порой телефон несвязное бормотание людей, ощущающих в желудке тяжесть выпитой водки. Дети «подшучивают» над соседями, вызывая к ним врачей. И мчится машина с синей полоской и красной надписью - выражение заботы государства о здоровье народа - к любителям глупых «шуток». Как жаль, что подобные люди не покрывают напрасные расходы медиков, могут оставаться безнаказанными.

Днем и ночью несут свою вахту работники станции «Скорая помощь». Работа приносит им радость, порой огорчения. Кто бы когда бы не обратился сюда за помощью, человек в белом халате откроет дверцу, положит рядом с собой санитарный ящик и назовет водителю адрес. Встревоженные отцы, мужья, жены, просто соседи встретят его на перекрестке, короткими путями проведут к слабеющему в борьбе с болезнью.

Он лишь откроет дверь квартиры, как тяжесть тревоги за близкого человека падает с плеч её обитателей. К больному подходит врач.

* * *

Проходят годы. Уже трижды возрос город, станция скорой помощи давно переехала с улицы Константина Иванова. Но всё также спешат на тревожные вызовы машины с красным крестом над ветровым стеклом, по-прежнему не уступают им дорогу другие автомобили, не переводятся ложные вызовы, а врачам «скорой», как и раньше, приходится уговараивать своих коллег принять больных в «стационар». Людям, приходящим на выручку другим, всё также нужны внимание и участие.

ВОЮЮЩАЯ ТОРГОВЛЯ

Кооператоров я представлял себе другими. Почему-то маленькими, тихими, довольными свой жизнью среди цифр и товаров. Но в одном из домов Иркутска за открывшейся на звонок дверью - старик, высокий, широкий в кости:

- Василий Андрианович Кригер здесь живет?

- Это я. Проходите, пожалуйста.

Сливается с небом в окнах его квартиры темная Ангара. Она рядом, совсем у дома, катит свои едва видимые в осенней мгле воды.

Хозяину восемьдесят лет. Трудная жизнь, прожитая этим человеком, не согнула его, не сделала дряхлым стариком. Чего только не пережил Василий Андрианович! Каторжный путь, начатый в Орловском централе, закончился на Алгачинском руднике, куда на полвека раньше ссылались декабристы князья Трубецкой и Волконский. Так расправились царские жандармы с молодым рабочим Брянского вагоноремонтного завода, принявшим участие в политической демонстрации. А позже годы неоправданных репрессий привели его в камеру смертников.

Он стоит перед столом, который рядом с ним кажется игрушечным. Василий Андрианович оживлен, говорит о том, что близко и дорого ему, - о кооперации, с которой связана вся его жизнь.

Ещё до недавнего времени считалось, что родина первого потребительского кооператива - Англия, где в городе Рочдейл в 1844 году возникли первые объединения кооператоров-рабочих для противостояния всесилию торговцев.

Но сейчас с помощью Ивана Пущина, друга Пушкина, установлено, что это не так. Найдена копия устава первого кооперативного общества «Большая артель». Она переписана другом великого поэта и датирована 1831 годом. Оказывается, первыми кооператорами были декабристы! В общество вместе с И. Пущиным входил и поэт А. Одоевский. Это созданное в Сибири общество просуществовало недолго. Через десяток лет здесь вновь возник кооператив, но уже рабочих Петровского завода. Пролетарии объедини-

лись, сложили свои копейки и приобрели лавку.

Торговцы посмеивались: «Какие из них хозяева!» Но продукты в лавке артели были дешевле, чем у частника. Торговцам пришлось переменить место жительства. К сожалению, ненадолго. Рабочие действительно не умели вести дело. Они мало думали о прибылях, и кооператив развалился. Он еле-еле выплатил пайщикам их взносы.

Но вслед за первым кооперативом в Сибири и других местах появились новые, которые просуществовали до самой революции.

Об этом рассказывал Василий Андрианович, когда сидел за столом, раскрывал брошюры, книги, документы. Для кооператора с дореволюционным стажем они были особенно понятны и многозначительны. Еще тогда, в 1913 году, Кригер был вначале рабочим, затем продавцом в потребительском обществе Забайкальской железной дороги.

Многие вагон-лавки, а в одной из них работал Василий Андрианович, в то время днем торговали, а в сумерках к ним стекался рабочий люд. Говорили о самом наболевшем, спрашивали: как жить дальше?

О том, что кооператоры занимались не только торговлей, были неплохо осведомлены власти. Начальник Иркутского губернского жандармского управления полковник Балабанов в своем донесении директору департамента полиции от 8 октября 1916 года за номером 13313 писал: «В последнее время есть основания предполагать, что захват власти будет сделан не революционерами, подпольными организациями, а легальными кооперативными обществами, беспрерывно возникающими и объединяющимися в союзы...».

Полковник тревожился не зря. Даже торговля являлась оружием классовой борьбы. Многие кооператоры были активными большевиками. К примеру, на станции Верхнеудинск подпольный комитет почти весь состоял из членов потребительского общества «Экономия»

После революции уже счетовод одного одного из сельских кооперативов Кригер становится инструктором Иркутского губко-

ма партии, председателем Бурятского потребсоюза, членом правления Центросоюза.

Дороги ему воспоминания, потому что уносят они в годы, которые уже стали историей, о которых мало кто помнит. Пусть об этом знает как можно больше людей. Василий Андрианович пишет книжки, одна из них издана в Иркутске.

Росла, набиралась сил потребительская кооперация Сибири. И в ее сегодняшних достижениях частица труда Василия Андриановича и его товарищей по борьбе.

Кригер, несмотря на преклонный возраст, часто бывает в облпотребсоюзе, выполняет отдельные поручения. Надо видеть, с какой гордостью он произносит цифры, характеризующие сегодняшние масштабы деятельности иркутских кооператоров: о числе занятых, количестве пайщиков, сумме товарооборота.

...Мы прощаемся с Василием Андриановичем. Благодарим его за интересный рассказ. И пусть частыми будут встречи с людьми, которые учат нас помнить историю и наши истоки, передают нам эстафету времени.

БЫТОВЫЕ ПУТЕШЕСТВИЯ

География закройщиков

Крытый грузовик мчался по белой равнине. Сидящих в кузове подбрасывало на ухабах.

- Сейчас мы выезжаем в сёла реже, - рассказывал Евгений Ильич Ракитин, закройщик Болховской мастерской пошива одежды Орловской области, - Холодно. Дороги заносит. А летом... Почти каждый день были в дороге.

Каждый из нас представляет себе закройщика в тиши и тепле мастерской с сантиметром через плечо, а в руке у него - кусочек мела. Кажется, саамое далекое путешествие, которое совершает он во время работы, - кабина примерочной. Только жизнь любит всюду вносить поправки.

Более ста выездов в год делают люди этой профессии из Болхова. У каждого закройщика - своя география. Например, К.Романенко с напарницей - закройщицей женской одежды Л.Михайловой часто можно встретить в хозяйствах «Тельчинский», имени Ульянова, имени Горького. А Евгений Ильич с Татьяной Александровной Москвитиной принимают заказы в хозяйствах «Россия» и «Родина», на конезаводе № 15, на Знаменском лесопункте. В их маршруте и ближайшие села соседних районов, даже некоторые деревни Калужской области.

...Машина остановилась на взгорье. Красниковская средняя школа Хотынецкого района. Здесь учительница Варвара Алексеевна Мишина заказывала своей дочери платье. Примеркой она была довольна.

Немного арифметики окончательного расчета, и закройщица Т. Москвитина расстанется с Мишинами, а машина бытового обслуживания помчит её дальше.

Вот и конечная остановка крытого грузовика - Знаменский лесопункт. Тропа меж запорошенных снегом елей. Заспешили по ней в домик фельдшера люди: из мастерской приехали! Извлечены образцы материалов, в руках сантиметр. Полнится заказами тетрадь для записи. Евгений Ильич снимает с рабочих лесхоза мерки: они

хотят сшить себе костюмы, брюки. Начинает темнеть, когда «экипаж» бытовиков занимает места в машине. А назавтра - будут готовы детали, затем за дело возьмутся швеи.

Заказы из села - в первую очередь! Так решили швеи, и поэтому через две недели жители деревень получают готовую одежду. Ежегодно в Болховской мастерской индивидуального пошива одежды принимают и изготавливают около тысячи заказов из села. Они приносят около половину доходов.

Сомневаться поэтому, нужно ли ездить за заказами в деревню, не стоит. Задумайтесь над этим, мастера-бытовики из других регионов!

Загляните в каждую «точку»

Болховский комбинат бытового обслужнвания создан на базе артели промысловой кооперации. Коллектив в 400 человек занят многообразной работой и объединяет людей самых разных специальностей. Трудно, надо признаться директору и главному инженеру заглянуть хозяйским глазом в каждую «точку», в каждую мастерскую, разобраться в положении дел.

Видимо, поэтому в мастерской художника нет ...мольберта (!), а у фотографа - проточной воды и красного фонаря (!). Конечно, заниматься в первую очередь всем этим должен мастер бытовых точек Н.С.Суслин.

Только бывший заведующий складом комбината почему-то удивляется, когда ему говорят, что делать снимки - целое искусство, просят у него фотобумагу № 3, хотя бумаги вообще-то в ателье много. Правда, другого номера. А разве между ними есть какая-то разница?

Обходишь «точки» комбината бытового обслуживания и задумываешься, что же главное в его работе: бытовое обслуживание или производство? Сравните, к примеру, цех массового пошива одежды и радиомастерскую. В одном - выпускают в месяц тысячи рукавиц и телогреек, а в другой, если отремонтируют три десятка проигрывателей и приемников - так это хорошо. О каком из подчиненных подразделений прежде всего будет заботиться директор? Пожалуй, ясно без слов.

Другое дело, если бы крупные цехи были более самостоятельными в хозяйственных делах, а бытовые «точки» непосредственно подчинялись бы директору и главному инженеру. Тогда у руководителей будет время поговорить с мастерами об их нуждах, заняться оснащением мастерских оборудованием и инструментом, позаботиться об увеличении видов услуг и расширении сети бытового обслуживания в районе.

Когда вешается замок?

Гражданка Серова принесла в ремонт часы «Слава». Два месяца не могут мастера заменить среднее колесо: их нет, и за год ни одного не получено. У гражданина Елкина вышел из строя силовой трансформатор радиоприемника «Юность». Уже год, как он ждет окончания ремонта. Только напрасно: нет в мастерской такой запасной части.

Могут сказать, случаи исключительные. Только кто их учитывает, хотя за день часто слышишь из окошечка для приема заказов: «Нечем заменить». А ведь если бы регистрировались все случаи отказа заказчикам, можно было бы проанализировать и найти причины, а затем устранить их. От этого обслуживание населения только бы улучшилось.

Продолжим разговор о двух «исключительных» фактах. Почему в часовой мастерской и на базе управления снабжения и сбыта при облисполкоме уйма корпусов, но нет стрелок, хотя их чаще приходится менять? Почему нет запасных частей к «Заре», довольно распространенным часам? Почему радиомастер получил за три года самое большее 10 ламп 6Ф1П, применяющихся во всех марках телевизоров? Список вопросов можно было бы продолжить.

Стоит заинтересоваться поэтому методом снабжения районных бытовых предприятий. Понадобились мастеру запасные части, на дверь рабочей комнаты вешается замок, надо собираться в путешествие до Орла: на базу. Правда, и там нужных деталей может не оказаться. В результате - впустую истраченный рабочий день, вхолостую израсходованные средства.

Начальник бытового обслуживания управления снабжения и сбыта при облисполкоме Миркин рассказывает, что со второго

квартала они перейдут на работу по методу волгоградцев: кольцевой объезд районных комбинатов своим транспортом. Доброе дело.Только будет ли при этом доставлено мастерским именно то, что нужно, трудно гарантировать.

Мастера из Болхова удивились, когда услышали слова «заявочная кампания», обрадовались, узнав (!), что уже в середине текущего года можно заказывать всё, что понадобится в будущем году, что для этого нужно только заполнить бланки заявок. Проставленные в них цифры затем передаются заводам-поставщикам. А поскольку районные комбинаты заявок не пишут («Тяжелы они в переписке», - вздыхает Миркин), значит, и база управления снабжения и сбыта нужных запчастей не получит. Отсюда - отказы заказчикам, ремонт длительностью в один год.

Верно, мало экономически грамотных людей работают еще в сфере бытового обслуживания. Но прямая обязанность руководителей - проинструктировать практиков, как вести переписку, ведь она сбережет в будущем году рабочее время, средства, и намного увеличит число выполненных заказов. Значит, а это самое главное, будет довольно население.

Со второго полугодия управление снабжения и сбыта перейдет на прямые связи с комбинатами, минуя управление бытового обслуживания. Сократится обмен письмами одного городского здания с другим. Выяснением запросов бытовых предприятий займется специализированная снабженческая организация. Может быть, хоть тогда, мастера будут довольны, население - тоже.

* * *

В дальнейшем, в годы переходной экономики, предприятия службы быта испытают потрясения. Из них останутся на плаву только те, которые, как орловские закройщики, будут применять разнообразные формы обслуживания населения. А тех, кто, как администрация Болховского комбината, отстает в организации производства и управления, ожидает разорение и закрытие.

ЧУЖОЙ КОМФОРТ

КАК Я БЫЛ В ГОСТЯХ

Я пришел в гости к приятелю, в общежитие Чебоксарского музыкального училища имени Ф.П.Павлова.

-Здравствуйте, - произнес я, переступив порог, и вздрогнул: за воротником моей рубашки очутилась капля ледяной воды. Хотя и не враг закалки, но мне пришлось поспешно подтянуть воротник руками и поднять испуганный взгляд к потолку.

Тут я от неожиданности даже рот раскрыл: на меня серыми, глубокими впадинами, как глазами, смотрели отсыревшие деревянные рейки, которые когда-то скрепляли штукатурку.

Я сделал несколько мелких шагов, чтобы не продолжать холодного знакомства с течью, и оказался втиснутым между двумя кроватями. Напрасным стараниям выбраться из «железного кольца» я предпочел спокойный поиск особых достопримечательностей комнаты. Но они не обнаружились, если не считать сырую стену перед глазами. Хорошо хотя бы то, что она была прикрыта одеждой учащихся: не очень страшно было на нее глядеть. Правда, это имеет свои неудобства.

...Я отвел свой взгляд от неприглядной стены в сторону и увидел трех учащихся, усевшихся на одной койке. «Чего это они расселись? - подумал я и прощупал глазами всю комнату. - Табуреток что ли нет?» И, правда, нельзя было обнаружить ни одной табуретки... Вот и приходится талантам «рационально использовать» кровать.

Мне, наконец, надоело стоять в зажатом состоянии. Для того, чтобы высвободиться, пришлось нагнуться. В эту же секунду мне довелось открыть еще одну из сторон использования кровати, извиняюсь, площади под кроватью. Чего тут только нет! Даже затрудняюсь сказать: похоже на продовольственный склад, но тут же еще стоит баян. Хотя инструмент в футляре, но все же - картошка и баян...

Не рискнув сесть на пол, усеянный окурками папирос и подозрительными мокротами, я последовал примеру учащихся, то есть уселся на ст..., виноват, на кровать; правда, не закинув на нее ноги в ботинках, как сделал это хотя бы вот тот парень. Я вскинул взгляд на подоконник. Там лежал какой-то духовой инструмент, кажется, труба. Видимо, просвежается после трудов праведных.

Меня заинтересовало влияние свежего воздуха на металл, и я направился между тесно прижатыми друг другу постелями к подоконнику. Несчастная труба, она вся посинела от холода! Нажал клапан - не действует. Примерз, видать.

Мне почему-то не очень понравилось здесь сидеть или стоять, и я решил уйти. На дороге мне попался стол. Один-единственный на 9 человек. Большие возможности для учебы: каждому из учащихся найдется место, чтобы положить пятак. Но книга - не пятак, вот в чем беда.

Окончательно испортив себе настроение, я двинулся к двери. Мне ударила в лицо теплая струя. Я повернул голову и увидел в одном углу комнаты клубящийся пар. «Наверное, прачечная», - мелькнула мысль. Но это была кухня.

Стало трудно дышать: какие-то пары и запахи неудержимо щекотали в носу. Затуманенным взором я поискал вентилятор. Но не тут-то было: чего нет, того не найдешь. Тут мне снова пришлось полезть за ворот - это капли напомнили о себе (я ведь не администрация, зачем же мне напоминать?). Кажется, в музучилище без воды - в прямом смысле слова ни туды и ни сюды.

А вот по кухне люди проходят и туды и сюды. Это объясняется очень просто. Дело в том, что членам семьи обслуживающего персонала приходится ходить через кухню. Таким образом, кухня находится в положении сеней.

Из этих сеней я вышел на улицу. Больше, видать, не пойду сюда больше в гости...

* * *

Прошло несколько лет, и училище с общежитием из монастырского здания перебралось в новые корпуса. Приятно сознавать, что публикация фельетона ускорила новоселье.

ЧУЖОЙ КОМФОРТ

За рекламным проспектом

Мужчина в полушубке был нерешителен:

- А в какой магазин сдать-то?

- В любой. Нашу мебель везде примут, - ответили ему в отделе сбыта.

С таким напутствием и отправилась машина Шумерлинского мебельного комбината из Чувашии в Казань. А товаровед И.С. Алексеева снова склонилась над чистым листом бумаги. Сегодня, как и всегда, было много телеграмм, писем. Писали разные люди, из разных городов. Заведующая магазином «Новосел» из Сормова:

- Убедительно просим привезти мебель с вашего комбината. Машинист из Новокуйбышевска Алексей Каменев высказал пожелание:

- Хотелось бы, чтобы все комбинаты выпускали мебель подобного качества.

Учительница из Якутии Октябрина Исакова написала, что довольна платяным шкафом и диваном-кроватью.

И всем надо было ответить.

Одних - поблагодарить за добрые слова, другим - разъяснить, что мебель продается только через торговую сеть. Вчера Ираида Степановна выписала из счетов наименования пунктов, в которые направляет комбинат свою продукцию - набор мебели для двухкомнатной квартиры. Их оказалось 42.

Среди них Магадан и Ташкент, Красноярск и Ашхабад. И где только ни собирали свою мебель шумерлинские столяры! В Варшавском Дворце культуры, в Московском университете, во Дворце съездов, в Новосибирском академгородке, в Монголии. Несколько человек в Москве работали в гостинице «Россия».

Действительно, есть что рассказать, особенно приезжим!

Когда впервые идешь по комбинату, не хватает дня, чтобы ознакомиться с производством, осмотреть цехи, которых более десяти. Вас увлекает размах предприятия с многотысячным коллективом.

Леса окружают Шумерлю, и лес, но уже срубленный, - на территории комбината. На ваших глазах он превращается в заготовки, облицовывается ценными породами древесины, покрывается лаком, и вот уже мягкое кресло или книжный шкаф, утопая в древесной стружке, отправляется в близкие и дальние дороги. Вы дивитесь умелым человеческим рукам.

Но, если побудете здесь подольше, вы увидите многое, о чем не рассказывают рекламные проспекты комбината. Вы почувствуете, как современное производство, распыленное по многим корпусам, с трудом умещается в них, вы заметите, что непроизводительный труд и полуавтоматическая линия уживаются под одной крышей, н, наконец, обнаружите, что людям, создающим уют для жителей многих городов страны, многое предстоит сделать для комфорта своего труда.

«Особые» условия

Сколько нужно дверей, а тем более ворот для одного помещения? Невольно задаешься таким вопросом, когда проходишь по цехам Шумерлинского мебельного комбината.

В сушильном цехе - огромные ворота. Их ...четыре. В фанерострогальном - три выхода плюс разбитые стекла, в пятом - двери не закрываются, в четвертом - под ними большие щели...

Я был на комбинате в последние дни зимы, и холодный пар клубился всюду, обволакивал ноги, поднимался по телу.

В летние дни разговор о недостаточной подготовке к зиме кажется запоздалым, но его не следует забывать до следующих холодов. Уже теперь пора подумать, например, о «воздушных завесах» (их на комбинате пока только две), которые нужно установить у входов, чтобы теплой струей отгонять холодный воздух. Изготовление завес, монтаж, приобретение калориферов, вентиляторов требуют времени. Как говорится, «готовь сани летом...».

И все-таки почему так много дверей в корпусах комбината? Не потому ли, что во многих из них нет даже ...туалетов? Вот и приходится рабочим, например, биржи пиломатериалов, ремстройцеха бежать по морозу в третий цех, а что делать во вторую смену, когда тот закрыт?

Второй цех - рукотворный памятник «заботе» администрации о бытовых помещениях для рабочих. Здесь нет даже воды.

- Умывальники есть, но вода не подведена, - говорит на этот счёт начальник отдела техники безопасности. Видимо, предполагается, что второе - необязательно. Здесь нет красного уголка. Одна из сушильных камер, предоставленная администрацией, по её мнению, вполне может подменить его. Даже невзирая на то, что здесь же расположилась и цеховая слесарная мастерская.

Есть ли в корпусе душевая, по-моему, ясно без слов. И раздевалки тоже, конечно, нет. Легче перечислить, где таковые имеются, потому что их мало на комбинате: в третьем цехе, четвертом, пятом. Во всех остальных они отсутствуют.

Частица «не» вспоминается и тогда, когда поглубже вдохнешь в цехах. Скорость воздуха в трубах вентиляции при норме 17 метров в секунду не превышает десяти. В пятом цехе вентиляционные камеры засорены, в прессовочном отделении большая загазованность. В пошивочной мастерской, где за пылью от мешковин и тряпья портные не видят друг друга, нет притока и вытяжки воздуха, хотя с потолка свисает множество труб из тонколистовой стали.

Таковы «бытовые условия» в цехах Шумерлинского мебельного комбината. Нарушение правил промышленной санитарии в буквальном смысле сказывается болезненно на работе коллектива. Все больше потерь рабочего времени по причине заболеваний. За последние три года этот безотрадный показатель вырос на 15 процентов.

Цепляемся, как можем

- О-о-о!

В распарочном отделении фанерострогального цеха - белая тьма. Она хуже обычной - к ней трудно привыкнуть. Густой пар валит из камер, в которые загнаны вагонетки с березовыми или дубовыми чураками. Загоняют их со двора и перегружают вручную, в полной невидимости. Восклицание, приведенное вначале, - единственный способ сигнализации о передвижении людей, механизмов. А рабочие, занятые в отделении, уж слишком оправдывают наиме-

нование своей специальности - «парильщики».

Между тем, в технических отделах заводоуправления имеется вполне научный график о факторах, влияющих на величину затрачиваемой мускульной энергии. Ими являются: концентрация газов, освещенность, вес тяжестей, поднимаемых человеком, и даже состояние остекления. В зависимости от этих факторов существует пять зон, характеризующих условия труда.

Не знаю, каково мнение специалистов комбината, но рабочим распарочного отделения далеко до комфорта.

Не близко до него и склейщице четвертого цеха Зое Ивановне Никитиной. Она склеивает крышки тумбочки, боковины кресла. Пресс, на котором оиа работает, ручного действия.

- Какое усилие вам приходится применять?

- Сколько сил хватает, - бодро отвечает Зоя Ивановна.

Огорчает её другое. Пресс выше ее в два раза, а рукоятки винтов, которые нужно вращать, находятся на самом верху.

- Ну и как добираетесь?

- Цепляемся, как можем, - уже без прежнего энтузиазма произносит склейщица.

Главный инженер комбината более оптимистичен. Вадим Милевич Скаржевский, когда его попросили прокомментировать этот факт, заявил:

- Ничего. Они туда редко лазают (!).

И вообще чувствовалось, что Вадим Милевич мыслит перспективно. Он живет будущим. Когда раздаются вопросы о бытовых помещениях, о технике безопасности, об охране труда, он приоткрывает завесу времени, и глазам живущих в настоящем предстает комбинат, переживший реконструкцию, обросший новыми зданиями.

Вот в центре здание, поблескивающее на солнце стеклами широких окон. Разве вы его не узнаете? Это же пятый цех, который расширился втрое. Или пройдите на биржу сырья. Почти все работы здесь механизированы. Вы жалуетесь на вентиляцию? Не беспокойтесь. Специальное бюро выслушает вас внимательно, примет меры, и свежий воздух будет вашим постоянным спутником

в цехах комбината. И, конечно, распарка чураков будет происходить в закрытых автоклавах и в каждом из цехов будут современные, просторные бытовые помещения.

Грешно иронизировать над будущим. И извиняет автора лишь то, что еще неизвестно, когда начнется реконструкция комбината и сколько она будет длиться, кто будет вести её, ведь в Шумерле нет строительной базы. Но даже самые блестящие перспективы не могут простить руководителей, забывающих о неотложных нуждах сегодняшнего дня, об охране труда на предприятии, в цехах которого рабочие проводят треть своей жнзни.

* * *

Если даже в советское время, да ещё на преуспевающем предприятиях забота о людях оказались на заднем плане, то что говорить теперь, когда заводы перешли в частное владение, и всюду отмечается ухудшение охраны труда, бытовых условий на производстве, и где-то опять гуляют сквозняки, отсутствуют бытовки, обходятся ручным трудом, а руководители рисуют проверяющим блестящие перспективы будущего.

ТОЛЬКО НА БАНКЕТАХ

Столетия назад ранней весной чуваши собирали крапиву. Неприглядное на вид, коварное растение, первым выкидывающее зеленые ростки, в отваренном виде отличается нежным вкусом, исключительно богато витаминами. С каждым следующим весенним днем в котел чувашской семьи клались все новые и новые растения: борщевик, сныть и другие, из которых, как и из крапивы готовят первые блюда. Своеобразны не только. чувашские блюда, приготовленные из трав и плодов, но и мясные, и молочно-растительные. Исстари, веками накапливались богатства этой национальной кухни.

Люди разных профессий по-разному думают о сохранении культуры народа. Подобно собирателям народных песен, и кулинары ходят по деревням. Но в их руках не нотная бумага, а блокноты и нередко весы.

Тридцать лет трудится у плиты шеф-повар двадцать первой столовой города Чебоксары Василий Алексеевич Тихонов. Горожанин, он часто приезжал на родину своего отца. И там узнавал; как надо готовить то или иное блюдо, которым потчевали его родные. А позже, уже опытным кулинаром, он стал специально ездить по деревням Ядринского и соседних районов в поисках забытых рецептов. Теперь Василий Алексеевич Тихонов - один из авторов книги «Чувашские национальные блюда», которая вышла в свет в республиканском издательстве.

Широк круг собирателей забытых блюд национальной кухни в Чувашии. В их числе и большой мастер кулинарного дела заведующий производством столовой № 6 Чебоксар Николай Леонтьевич Додонов. Благодаря его стараниям теперь на банкетных столах нередко появляются такие кушанья, как тултармъш (колбаса с пшеном), хуплу (пироги с курицей, свининой и крупой), =ъмарта хъпартни (воздушная яичница с молоком) и многие другие.

Кропотливо собирал и систематизировал национальные блюда, уточнял технологию их приготовления и заведующнй производством двадцать шестой столовой Борис Андреевнч Орехов.

Сейчас чувашская национальная кухня уже насчитывает 150 кушаний. Их питательную ценность изучают врачи. Так, Тамара Владимировна Чернова, аспирантка института усовершенствования врачей, работая на Чувашской республиканской санитарно-эпидемиологической станции, провела свыше двухсот анализов биологического состава различных чувашских супов, пирогов, киселей.

Неожиданные свойства обнаружились у шърттана - особого вида домашней колбасы. Оказывается, не напрасно в чувашских семьях она подается самым дорогим гостям и в самые торжественные дни. Шърттан готовится без применення азотных и азотистых соединений, которые по технологии добавляются в обычную колбасу. В связи с высоким содержанием в этом блюде белковых веществ медики предлагают включить его в рацион космонавтов. Шърттан привлек их внимание также и тем, что, имея трехкратную термическую обработку, он не имеет влажности, долго хранится.

И другие национальные кушанья Чувашии богаты витаминами, белками животного и растительного происхождения, жирами, углеводами, минеральными солями и имеют высокую калорийность. Т. Чернова предложила некоторые новые методы обработки продуктов (замораживание, сушение, соление), улучшающие их вкус и питательность. Начатую ею работу сейчас продолжает пищевая лаборатория республиканской санитарно-эпидемиологической станции.

Мы не случайно упомянули о том, что чувашские кушанья можно отведать только на торжественном банкете. В Чебоксарах, столице республики, лишь предприятие общественного питания № 19 официально считается столовой национальных блюд. Однако, кроме вывески, об этом здесь ничто не говорит. Та же, что и везде, линия раздачи, та же мебель и ...обычное стандартное меню.

Заведующая производством Валентина Лобанова искренне стремится готовить национальные блюда. Но больше двух не удается включить в меню: нет нужных продуктов. Особенно мало выделяют предприятию птицу, баранину, субпродукты, специи, необходимые травы и дикорастущие плоды.

И не только в этой столовой, а даже в ресторанах города незаслуженно пренебрегают богатством чувашской кухни. Ашаланъ =ъмарта (обжаренные вареные яйца) и два других кушанья едва ли могут дать гостям полное представление о ней.

Чем же объясняется такое невнимание к национальным блюдам в республике? Быть может, нет на них спроса? Наоборот. В девятнадцатую столовую непрестанно звонят посетители:

- Есть ли сегодня хуран-кукли?

- Когда у вас появится какай-шурпи?

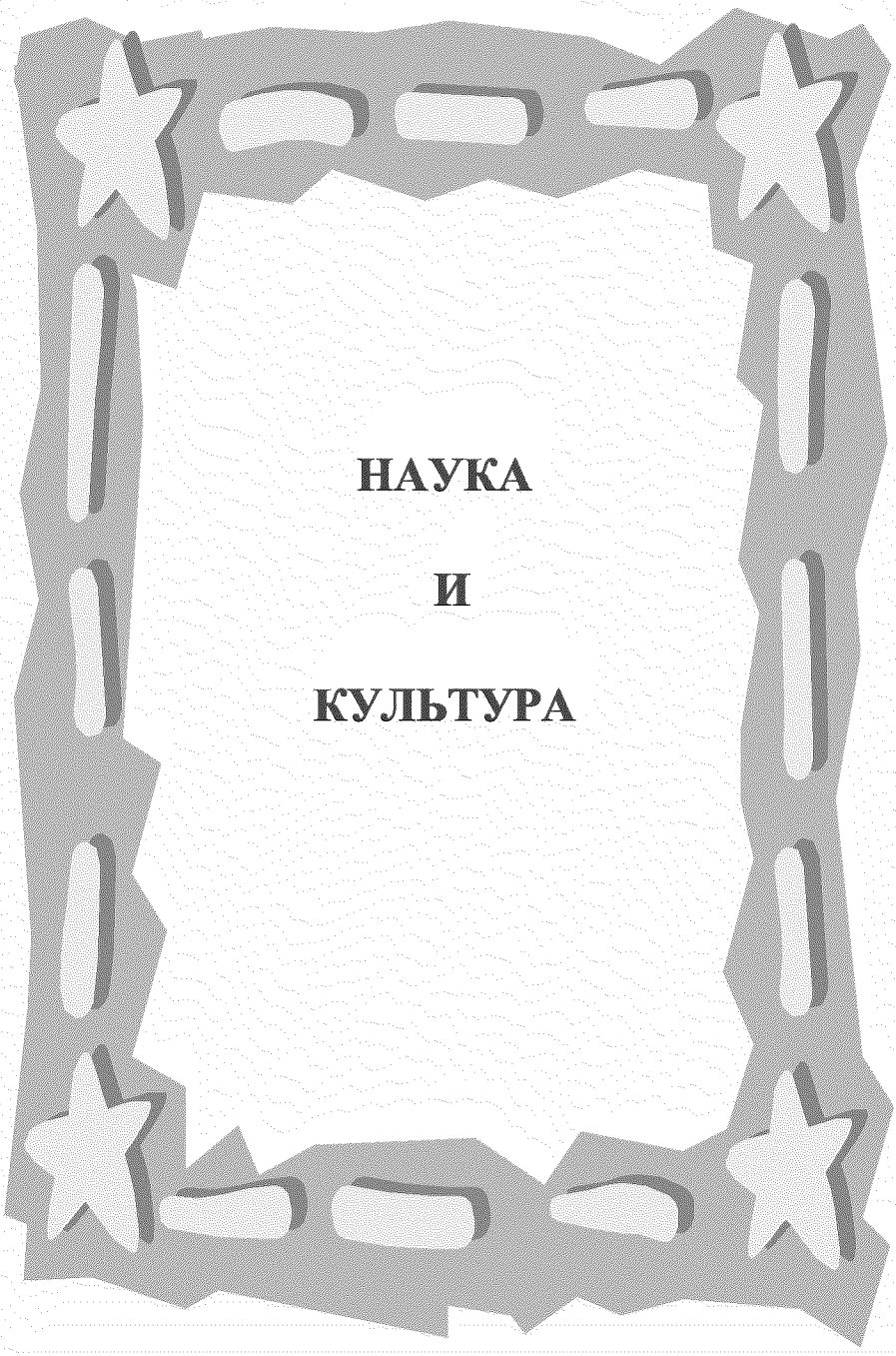
А когда в двадцать первой столовой проводился республиканский конкурс молодых поваров, в первый же день было реализовано семьсот порций какай-шурпи (супа из субпродуктов).

Национальные блюда следует шире пропагандировать, ведь молодежь имеет о них слабое представление. А вот реклама их в городе поставлена слабо.

Национальная кухня может и должна развиваться в республике. И непонятно, почему в Чувашии национальной кухне уделяется явно недостаточное внимание.

* * *

Потомки благодарны кулинарам, сохранившим древние пищевые технологии. Пусть эти заметки сохранят их имена, а повара разнообразят богатством национальной кухни стол своих современников.



НАУКА

И

КУЛЬТУРА

КРАСОТА, РАСТВОРЕННАЯ В ВОЗДУХЕ

Стихотворение в прозе

Как бы поблекла и онемела природа, потеряй свои ароматы земля. Но бесконечной чередой годы сменяют друг друга, и даже тогда, когда осыпается с деревьев листва, сочные плоды осени прячутся в хранилища, а с небес беззвучно опускается белое покрывало, даже тогда не замирает вокруг нас благоухание, и вы с наслаждением вдыхаете холодящую свежесть зимы.

Этот дом, из которого ведется наш рассказ, живет каждодневной думой о запахах земли, он создает благоухания, непостоянные и даже не существующие в природе - в нем расположены четырнадцать лабораторий Научно-исследовательского института синтетических и натуральных душистых веществ. Начав с лаборатории на Московской парфюмерной фабрике «Заря», институт давно перерос предприятие, и теперь оно само подчиняется ученым.

Свыше шестисот названий духов и одеколонов выпускает сейчас парфюмерная промышленность, и все образцы ее изделий можно увидеть в ассортиментном кабинете института. Вот оно, сверкающее камнем граненное стекло, которое таит в себе беззвучную песню земли. Открой любое из них, и в воздухе растворится благоухание, красота аромата, яркого и многоцветного, словно в комнату внесли огромный букет, в поисках красок для которого кто-то обошел многие континенты.

Трудно давалась в человеческие руки тонкая красота. Уходили в море караваны судов, чтобы увидеть на вершине волны черно-бурую клейкую массу - драгоценную амбру, которая придает духам приятность и постоянство.

Артели охотников уходили в горы за безрогим оленем - из желез его внутренней секреции добывали мускус. Плантации жасмина, кореандра, розы, бергамота и поныне покрывают землю. Из них

получают эфирное масло - стержень, на который парфюмеры «нанизывают» оттенки запахов. Ценностью своей оно превосходит золото. Для получения одного килограмма такого масла,например, из жасмина, нужно бережно сорвать десять миллионов цветов и водяным паром отогнать из них это вещество.

Химия нашла заменители амбры, она синтезирует душистые вещества, ароматы которых вполне заменяют природные. Все смелее входит химический синтез в древнее искусство приготовления ароматов.

Проза поэзии

В ассортиментном кабинете института - только витрина этой науки, память о пройденном ею пути. А начало начал парфюмерии и косметики в этих лабораториях синтеза различных соединений: терпеноидных, алициклических, ароматических и макроциклических, а также в лаборатории химии эфирных масел. Заглянем хотя бы, например, в терпеноидную.

В помещении пахнет ...грибами, но вот погас этот запах, появился новый - запах жженого дерева.

- Ищете таежные ароматы?

- Да, - подтверждает Наталья Ивановна Скворцова, заведующая лабораторией. - Но эту работу мы только начали. Вот посмотрите на этот флакон. Ианон- заместитель природного централя, который получают из кореандрового масла. Плантации кореандра есть на Кубани, цветы эти хорошо разводятся, но стоимость природного продукта превышает стоимость благородных металлов. А наш ианон так же пахуч и стоек, как централь, но получается из продуктов вполне доступного, экономичного - из компонента скипидара.

Каждый новый вид сырья поступает в парфюмерную лабораторию. И не обязательно оно должно благоухать. Порой бывает наоборот.

- Искусство парфюмера в том и заключается, утверждает Алла Григорьевна Лившиц, - чтобы найти такое сочетание неприятных запахов, которое дает запах приятный.

И не надо удивляться. Сама амбра - олицетворение сказочных ароматов - всего-навсего отрыжка кашалота и само по себе испус-

кает тяжелый запах.

У парфюмеров своя азбука. Частенько они её повторяют, кладут перед собой пропитанные узкие полоски бумаги, потому что азбука большая - до трехсот пятидесяти запахов. Из них-то и состоят все земные и неземные (фантазийные) запахи.

Скажите, как пахнет, к примеру, апельсиновая корка? Конечно, апельсином! Парфюмер ответит иначе: я отчетливо чувствую в ней запах лимона, розы, бергамота, цветов апельсина, балгоухание сирени. У людей этой профессии, а их в стране около тридцати, феноменальное обоняние, которое они развивают, повторяя, запоминая запахи.

Из этой лаборатории вышла сейчас уже давно известная «Москва театральная», сочетающая в себе теплоту летнего вечера и торжество ярко освещенного мрамора. Духи эти «говорят» долго, и когда одни голоса полны многозначительного молчания, другие живы и игривы. Сколько же их всего за стеклом флакона? Более шестидесяти! Будете открывать «Москву театральную», знайте, что ее автор - парфюмер Клара Ивановна Агафонова.

Побываем в косметической лаборатории. Здесь руководитель группы Наталья Сергеевна Куприянова.

- Мы разработали пленкообразующий крем защиты от органических растворителей, от масле, бензина. Вещь незаменимая для тех, кто работает на заводах, фабриках, для водителей.

Заведующая лабораторией Анна Леопольдовна Войцеховская рассказала нам о том, что кремы не только должны изолировать кожу от среды, но и питать ее. Поэтому в институте проводят исследования по витаминизации кремов, делают их на эмульсионной основе. Такие кремы, как «Московский» с витамином «А», для бритья с кремом с витамином «Г», а также кремы «Идеал», «Восторг», «Атласный», фотозащитный «Луч» стали популярными. Кроме того, выпускается все больше зубных паст, средств по укреплению волос, шампуней.

Наш репортаж подошел к концу, и мы с вами расстаемся с институтом душистых веществ. Но еще часто будем встречаться с ним в самые приятные минуты своей жизни.

Как объять необъятное?

Охота - пуще неволи. Но есть другая охота - и зов природы, и труд для обеспечения жизни. Если раньше пещерный человек кормил и одевал себя, добывая зверя дротиком, то теперь современники заняты не только его поиском, но и разведением в личных подворьях, в хозяйствах, выпуском на природу с предварительной акклиматизацией под научным руководством кооперативного Научно-исследовательского института животного сырья и пушнины.

Институт ведет свое начало с 1922 года от промыслово-биологической станции при Московской сельскохозяйственной академии имени Тимирязева, которая затем после ряда реорганизаций оказалась в городе Кирове. От такого переезда потерялись самые опытные кадры, но они остались в отделениях, в том числе: Дальневосточном, Восточно-Сибирском, Западно-Сибирском, Краснодарском, Северо-Кавказском, Северном, Уральском, Якутском.

О тематике работ ученых говорят их профессии: экономистов и зоологов, охотоведов и зоотехников, ветеринаров и звероводов, биологов и инженеров, химиков и механиков. В их ведении «мягкое золото» родины, как иногда называют меха.

Его можно увидеть и пощупать в музее института. Здесь - не только хранилище редкостей, но и образцы, используемые постоянно в работе.

Заведующая музеем Нина Михайловна Замахаева распахнула створки шкафов, выстроившихся во всю стену. И перед нами открылось разноцветье русских мехов.

- Такая коллекция пушнины - единственная в стране,- говорит она.

Фразу эту не раз я слышал в Кирове, на улице Энгельса.

В коллекции музея - тысячи шкурок и редкие повторяют одна другую. Здесь собраны экземпляры, иллюстрирующие все разнообразие видов меха.

Говорят, нельзя обьять необьятное. Но именно этим занят институт. В нашей стране 350 видов промысловых животных. А ведь

каждый из них надо изучить: знать ареал распространения, биологию, условия размножения, предложить орудия и способы лова, разделки, технологию переработки, транспортировки и хранения получаемой продукции. Кроме того, фауна пополняетсл самим научным учреждением акклиматизацией и выпуском на природу новых видов.

Едва ли 150 ученых могли бы даже приблизиться к решению всех задач института, если бы не постоянная их связь с сотнями контрольных лабораторий по качеству шерсти, пушнины, мяса, с десятками звероводческих хозяйств, кожевенными заводами, пушно-меховыми фабриками.

Например, 6000 добровольных охоткорреспондентов помогают совершенствовать методы и орудия лова зверей. С учетом их пожеланий институт выпускал рабочие чертежи капканов для серийного производства. Охотник из Башкирии Г.Иштубанов предложил усовершенствованную кротоловку. Одобренная специалистами, она стала выпускаться Московским экспериментальным механическим заводом Центросоюза.

В свою очередь, научные сотрудники института разрабатывают модели одежды для охотников, новые конструкции капканов на лисицу, волка, ондатру. Для своих друзей ученые в своем питомнике охотничьих собак улучшают породы русско-европейских и западносибирских лаек, русских гончих.

Высокий уровень разработок поддерживается контактами с зарубежными специалистами. В Киров, к примеру, приходят письма из Института млекопитающих Польской академии наук, Вашингтонской лаборатории биологии морских млекопитающих, Румынского института по изучению промысловых животных, Финского института дичи, Боннского зоологического музея, государственного института охраны природы (Нидерланды, г. Цейц), множества других биологических центров из разных континентов земного шара.

О внимании ученых ко всей промысловой фауне рассказать трудно, - придется писать целую книгу, но о некоторых работах нельзя не упомянуть.

Заокеанская гостья

Ирине Кирис и Эвелине Баранцевой страна обязана заселением и разведением наиболее ценного приобретения - шиншиллы. Похожая на кролика, она обладает самым пышным мехом среди пушных зверей. Выкупить первое поголовье было непросто. Власти США были против появления в России новой подотрасли звероводства. Но у кооператоров в мире - своё сообщество, и новые зверьки переселились в Киров.

Вскоре их стало несколько сотен и появился единственный в стране племенной резерват шиншиллы. Отсюда она разошлась по зоологическим институтам академий наук Таджикистана, Киргизии, Узбекистана, и масштаб исследований значительно возрос.

Научные сотрудники лаборатории воспроизводства описали образ жизни, выяснили виды растений, которыми питаются заокеанские «гости», совершили пять пробных выпусков зверьков на Памире. Но каким должен быть мех шиншиллы? Нельзя ли улучшить её расцветку, как снять, обработать шкурки? Чему отдать предпочтение: клеточному содержанию или вольному разведению, любительскому или хозяйственному шиншилловодству? Каких врагов встретит зверёк на свободе? В поисках ответов на эти вопросы научные сотрудники изучали литературные источники, вели наблюдения на ферме.

Они предлагают разные формы разведения шиншиллы. Для проверки вольного способа три партии зверьков выпускали на Памире. Возможно также любительское шиншилловодство, о чем свидетельствует множество запросов населения. Эта форма разведения на первых порах признается наиболее перспективной, так как для промышленного звероводства нужны специальные помещения со своим оснащением, организация и ввод в действие предприятий гранулированных комбикормов, доброкачественного сена.

Немало у исследователей и бумажной работы. Нужно разрабатывать стандарты на шкурки и мех шиншиллы, согласовать их во всех инстанциях, а затем утвердить правительственным решением. Не меньше волокиты с установлением цен на пушнину и

меха заокеанской гостьи. А промышленное разведение требует подготовки технологий клеточного содержания, питания и ухода, обработки и хранения шкурки, составления норм обслуживания

Соболь и белка

Увлекшись «гостями», не забывают ли в институте о коренных обитателях наших лесов?

- Что вы! - рассеивает сомнения старший научныii сотрудник лаборатории экологии Николай Бакеев. - Разве можно оставить без внимания, например, соболя? Ведь его мех не выходит из моды и пользуется устойчивым спросом на международном рынке.

Однако соболь сохранился лишь в труднодоступных высокогорных районах. Он был почти истреблен на Урале, в Сибири, на Дальнем Востоке. Ученые добились запрещения его добычи. Но перед ними стояла задача не только восстановления численности, но и улучшения качественного состава соболей, так как их разновидности вовсе не равноценны. Например, обитатели тобольских лесов дешевле восточно-сибирских в десять раз! Поэтому были выращены в неволе и выпущены на свободу в разных районах страны 9 тысяч лучших баргузинских соболей.

Предстояло также защитить соболя от сокращения численности впредь. Для этого Н.Н.Бакееву вместе с В.Л.Залекером, В.В.Тимофеевым, К.Д.Нумеровым, В.Н.Надеевым, Н.Б.Полузадовым пришлось урегулировать его добычу в зависимости от численности, возраста зверей, заняться предупреждением их заболеваемости, в особенности гельментами. Без ущерба для популяции ежегодная добыча стала составлять около двухсот тысяч шкурок соболя.

Кто не знает белку? Обитая в лесах, разделенных тысячами километров, она меняется в цвете от пепельно-серого до темно-коричневого. Краса и гордость - якутская белка, обладающая особо пышным покровом. Кстати, в коллекции института имеются уникальные шкуры необычных природных окрасок: белых белок, енотовидных собак, росомах, черного волка, рыжей выдры.

Проведя 16 экспедиций в разных регионах, Институт своевременно забил тревогу о снижении численности, сокращения ареала обитания белки. Добившись, в частности, создания «охотничьей

тишины» в период весеннего массового размножения, И.Д.Кирис, И.Р.Карпухин, В.И.Белых, Б.Т.Семенов, Б.П.Павлов пришли к 4-5-кратному увеличению численности скромного зверька.

Вольные и невольники

Интересны наблюдения института других промысловых животных. Так Л.М.Шиляева обнаружила, что численность песца возрастает через два года на третий. Если не учитывать это обстоятельство в охотничьем хозяйстве, то происходит или перепромысел, или изымается из природы лишь 15 процентов запаса зверей, и они гибнут впустую от болезней и при миграциях.

Оказалось также, что у песцов половая структура, как у людей: на десять девчонок почему-то лишь девять ребят. Поэтому половина самок остаются без потомства. Значит, как не странно, надо беречь самцов при охоте.

Изучением кротов занимались Н.Д.Григорьев, Е.Ф.Поляков, О.О.Русаков, под руководством И.В.Александровой. Их выводы удивят садоводов, огородников (!). Может быть, им стоит пожалеть подземных обитателей. Не так уж они прожорливы, как принято считать. Суточная порция крота не превыщает 10-15 процентов его веса. Что же касается охотников, то им ученые открывают возможности многократного увеличения заготовок шкурок.

В институте выяснили, что, к примеру, ондатра без участия человека может вымереть, как вид. Ее угодья стареют, загнездившиеся зверьки становятся генетически однородными, оттого потомство слабеет. Ученые также внимательны к бобру, численность которого почти с нуля им пришлось восстанавливать в предшествующие десятилетия.

В поле зрения научного учреждения не только промысловые животные, но и хозяйственное звероводство. Благодаря ему, в частности, развивается разведение в зверосовхозах норок различных видов (кряжей): стандартная коричневая, черная шведская, помесная (коричневая), белая. Их производство, несмотря на высокую доходность, доступно не всем регионам. С одной стороны, звери являются плотоядными, а, значит, пищевыми конкурентами человека, а с другой - не всем доступна технология разведения.

Например, чего стоит уход за новорожденными щенками. Технология, разработанная институтом, предписывает последовательно подкармливать их из стеклянной глазной пипетки аскорбиновой кислотой с глюкозой, парным козьим кипяченым молоком, смесью молока с яйцом и медом, кониной в смеси с говяжьей печенью и мозгами. На такой уход не у каждого хватит терпение.

Спаси и сохрани

Не остается без внимания заключительная стадия звероводства и охотничьего промысла. Ведь обидно, когда шкурки, благополучно преодолев сотни и тысячи километров, начинают портиться на складах от нападений насекомых. Борьбу с ними ведёт старший научный сотрудник лаборатории Рита Сафонова. Для этого она обобщила многолетние эксперименты по борьбе с молью и кожеедом. Её работа находит практическое применение и приносит большую пользу Разработанная ею инструкция стала руководством для холодильников и пушно-меховых фабрик.

Её коллеги по лаборатории товароведения и стандартизации подсказывают сроки охоты, ведь качество меха зависит от времени года и возраста животных; изучают, как отражаются на товарных качествах пушнины методы съема шкуры, правки, хранения, транспортирования.

Россия по-прежнему остается признанным центром производства и реализации пушнины. Ежегодно в Ленинграде (Санкт-Петербург) собираются самые изысканные ценители на мировой меховой аукцион. Богатства России произрастают не только драгоценными металлами и камнями, валютными запасами, но и «мягким золотом», «добываемым» под опекой ученых из Кирова. Дай бог нам сберечь и умножить его в грядущие времена.

Ошибки выбора

Поистине прав классик (идеи которого кое-кто нынче подвергает сомнению) сказав о том, что в науке нет широкой столбовой дороги, и только тот достигнет её сияющих вершин, кто не страшась усталости, карабкается по её каменистым тропам. Сколько юношей соскальзывали с этих троп в пучину обыденной, обывательской жизни и вступали в неё разочарованными и разуверившимися в себе и в людях.

В чем же причина? Может, к науке их властно влекло не сияние истины или стремление к ней, а надежда на будущую обеспеченность? Но всегда ли только слабые не достигали вершин? Может, наоборот, отступили наиболее чистые, не принявшие отношений в науке, ее кастовости и клановости? Всегда ли только сильные и достойные всходили на вершины? Может, наоборот, наиболее приспособленные к процедуре продвижения в науке, или вовсе те, единственное преимущество которых - родство и приятельство с сильными и знатными людьми?

Наука требует в жертву самые радостные годы, годы юности и и молодости, либо отнимая надежду, либо - всю оставшуюся жизнь, привязывая к лаборатории и письменному столу.

Долгие годы работая в научных учреждениях, воочию приходилось видеть неудачи проникновения в науку. Претендентам не то что не хватало терпения и настойчивости, преданности науке, сколько сделанный ими выбор не очень-то соответствовал их психологическим данным.

Чувствуя в себе творческие способности, потребность самыражения, они выбирали не тот путь, на котором могли бы проявить свой дар. При этом претенденты неверно оценивали соотношение в себе рационального и эмоционального. Первое предполагает понятийное восприятие мира, второе - образное. Каждый воспринимает мир больше умом или душой, как говорят, сердцем. Оттого становится ясно, что одни больше склонны к науке, другие - к литературе и искусству. Сколько личных драм происходило и про-

исходит оттого, что люди при выборе жизненного пути исходят из неверной самооценки.

Если рациональный человек идёт в литературу и искусство, то его произведения застывают в виде схем или холодной конструкции. Если эмоциональный придет в науку, то ударяется в субъективизм, страдает слабостью аргументов и доказательств. Поэтому неудачей кончаются попытки писателей и поэтов заняться литературоведением, а критиков - приняться за сочинение стихотворений или романов.

Эмоции или разум?

Говорят, люди делятся на победителей и наблюдателей. Одни - отдаются овладевшей ими страсти и становятся её рабами, другие - абстрагируясь от воздействия на их эмоции окружающего мира, педантично рассматривают его. Художники наверняка относятся к разряду победителей, потому что сотворённое ими носит яркие следы их индивидуальности, а достоинство ученого в беспристрастности, в том, чтобы найти в явлениях и предметах общие черты, чтобы по ним вывести закономерность.

Вместе с тем эмоциональное и рациональное присутствуют рядом в процессе творчества. С удивления, с постановки вопроса начинается научное познание, - а это невозможно без развитости чувств, эмоциональной сферы. Поэтому художественное воспитание, литература - вовсе не излишни даже в специализированных физико-математических школах. Но с осмысления наблюдения, рационализации сюжета берёт начало и художественное, литературное творчество. И все же холодный человек не станет поэтом, а страстный - ученым.

И швец, и жнец

Неудачи возникают еще и потому, что процесс возникновения и развития идеи сложен, имеет не одну ступень, стадию, и не каждую из них одолевает всякий, вступающий на ученую стезю. Постановка задачи, выдвижение гипотез ее решения, сбор данных, их обработка , классификация, объяснение, описание, доказательство, внедрение результатов требуют от человека разных способностей и навыков, и посильно ли каждому одинаково умело, со знанием

владеть ими? Да еще на разных ступенях они вступают в противоречие друг с другом. Например, постановка вопроса, задачи рождается от сомнения в истинности прежних идей, классификаций, объяснений, а доказательство, внедрение результата, наоборот, зиждется на убежденности автора, его уверенности, настойчивости.

Стадия сбора обработки данных, к примеру, основана на скрупулезности, точности, педантичном внимании к техническим деталям методики работ, расчетов, а выдвижение гипотез - на широте кругозора, на абстрагировании, на отвлечении от мелочей, не укладывающихся в общую канву исследования, так как еще неизвестно, что существенно, а что нет для раскрытия идеи.

В силу склада характера, психологических качеств, предшествующего опыта и знаний, одним удается находить нерешенные задачи, другим - искать новые факты и данные, третьим - соединить разрозненные материалы общей концепцией и объяснить их, четвертым - находить в обилии описания значимые понятия и теории, пятым - добиться признания идеи другими, аргументировать, доказывать её, но каждый ученый должен хотя бы в той или иной мере владеть ситуацией на каждой стадии, не быть беспомощным перед ней, иначе - не состоится ученый, научный работник, творческий процесс не дойдет до результата.

Особняком выделяется стадия внедрения. Казалось бы, она далека от чистой науки, требует иных, не исследовательских, а организаторских, управленческих качеств, но кто лучше может знать возможности реализации идеи, применять её к практике жизни, внести в неё своевременные коррективы, видеть перспективы её развития, как не сам автор?

Потребность в этих качествах велика как никогда, ведь сколько бы и как бы значительны не были идеи, без внедрения они не имеют силы и научному работнику приходится быть не только исследователем, но и организатором. И тогда он может решиться на создание кооператива или малого предприятия. Такое решение потребует дополнительных знаний, навыков и способностей юриста, бухгалтера, директора, предпринимателя.

Носитель идеи

Носителя идей в научных организациях обставлют администраторами, учетными работниками, за которыми его самого и не видно, образуется откуда-то взявшийся коллектив, нивесть откуда свалившееся руководство. А в коллективе, как заведено, всё решается голосованием, большинством, или по-прежнему единоличной властью. Ни тем, ни другим, ни третьим творческий работник, обычно, не наделяется.

Окружающим от него только одно беспокойство, потому что он мешает им отдыхать на работе. Все кончается тем , что ему приходится уходить, либо самому, либо с помощью администрации - не каждый выдерживает интриги бездельников, психологические нагрузки.

Не потому ли, что происходит выжимание творческих людей во многих направлениях науки и техники, наша страна сильно отстала, а признаться в этом мы не всегда хотим. Носители идей вынуждены уезжать в другие страны, либо опускаются, либо в виде протеста уходят в лесники и сторожа.

Как было бы хорошо, если бы средства для исследований выделялись непосредственно носителю идей, а он уже сам организует труд, так как знает цель деятельности, методы её достижения. Эта мысль созвучна многим научным работникам, идеи и труд которых на долгие годы становятся источником существования и обогащения руководителей и подчиненных. Большинство из них для работы вовсе не нужны, но они все заняты: от безделья судят да рядят, берут на себя функции планирования, оценки, учета, согласования, распределения денег и всего, что угодно, только не будничную, повседневную, кропотливую работу над темой. Носитель идеи оказывается обязанным всем, а ему - никто.

Все средства должны выделяться персонально носителю идей, назначаемому руководителем темы. У него должна быть сконцентрирована вся административная, финансовая, организационно-распорядительная и научно- методическая власть, а для оперативного управления у него может быть заместитель по административной работе. Администрирование ради осуществления идеи, а

не администрирование идеей, как происходит сейчас, - вот принцип организации труда учёных, разработчиков новой техники, который оживит творческую жизнь научных и проектно-конструкторских организаций.

Нынешнее преобладание власти над идеей приводит нередко к падению нравов в среде служителей науки. Носители и источники идей, не имеющие учёных степеней и званий, вынуждены передавать руководство своими темами остепенённым лицам, обладающим административной властью, а сами – переходить к ним буквально в услужение, отрабатывая за них и за других кандидатов и докторов наук, или тянуть за собой в науку сынков да дочек именитых граждан.

Через эти, несвойственные принципу социальной справедливости отношения, прошёл, наверное, каждый начинающий научный работник, обладающий собственными идеями.

* * *

Профессиональный учёный, не отступающий перед сложностями научной деятельности, овладевший навыками организации и управления - вот надежда отечественной науки и техники.

МОЖНО ЛИ ПРОЖИТЬ НА ГОНОРАР?

Не продается вдохновение, но...

Почему сейчас, а не раньше, все чаще начал звучать этото вопрос, ведь испокон веков жизнь не баловала литераторов благополучием, за исключением некоторых имен. Наверное, потому, что с возвратом частной собственности все разительней становятся контрасты в доходах людей. Наверное, также потому, что для истинного писателя деньги - не цель, а средство существования. Говорить о них для творческого человека низменно. Корыстолюбие не посещает людей вдохновенных, озабоченных не собой, а судьбами природы, культуры, человека, народа, общества. Возвышенный дух полон презрения к деньгам. Ведь с ними, с распределением материальных благ, в конечном счете, связано все, что разделяет государства, классы и прослойки, даже самых лучших друзей.

Главные потребности Творца - не материальные, а духовные, и ведущая среди них - потребность самовыражения. Но творчество, как процесс создания образов, систем, понятий вне конкретного тела не существует, а телу (увы!) нужна пища. Но можно ли прокормиться, если среднемесячный заработок писателя едва превышает минимальный размер оплаты труда. Вспоминается поэт Юрий Петров с его нищенским образом жизни, в то время как со сцен, по чувашскому радио и телевидению изо дня в день звучали его песни. Общество много задолжало писателям, загнав их в строчкогоны, измеряя вдохновение печатными листами, оплачивая творчество подсчетом «погонных метров» рукописей!

Читая постановления о порядке оплаты писательского труда приходится удивляться не только поздней в них постановке жгучей проблемы, доставшейся нам в наследство из прошлых веков, но и странный подход экономистов по труду к ее решению.

Задумавшись о совершенствовании оплаты труда писателей, они,

как говорят в технике, не изучили аналоги, а оплату труда рассматривали в полном отрыве от организации книгоиздательского дела и управления литературным процессом. Поэтому благое пожелание благополучия писателям упиралось во время дискуссии в вопрос о том, откуда взять деньги для повышения оплаты их труда.

При анализе труда литераторов, с которого и следовало начинать решение задачи, прежде всего надо было выяснить, к какому виду человеческой деятельности он относится, затем выявить, какой опыт имеется в смежных профессиональных группах.

Не будет эпохальным открытием сказать,что труд писателей - творческая деятельность. К ней относится также, например, труд конструкторов, научных работников. Создавая регламент жизненного уровня писателей, а именно на это нацелены нормы оплаты труда, художников слова следовало соотнести с названными профессиональными группами, результатом труда которых также является интеллектуальный продукт, подлежащий в последующем изготовлению, распространению и использованию (чертежи изделия, рукопись научной работы, а у писателя - рукопись художественного произведения).

Наиболее близка к труду писателя научная деятельность. Сочинительство- это такое же исследование действительности, как и анализ, синтез, но выполненное художественными средствами. Родство двух профессиональных групп отчасти признано официально. Например, при ведении преподавательской работы или чтении лекций среди населения член творческого союза приравнивается к кандидату наук. Вот прямая аналогия для регламентации жизненного уровня писателей - конструкторы и научные работники. А абстрактные рассуждения о ценообразовании на рабочую силу, звучащее в устах экономистов, размывают пределы оплаты труда литераторов, делают безнадежным повышение их благосостояния.

У автора эих строк есть определённое право судить о названных трех видах деятельноси, проводить между ними аналогии и параллели. За полвека своей трудовой жизни пришлось побыть и технологом цеха, и главным конструктором проекта, и автором ряда научно-популярных и публицистических изданий. и старшим

научным сотрудником экономических подразделений вуза и научно-исследовательского института. Знание на опыте и в теории трех видов деятельности открывает возможности конкретного разрешения извечного антогонизма духовного и материального в жизни писателя.

Риск творчества

О чем мечтает рядовой неименитый писатель? О сумме за авторский лист, который примерно равен ставке первого разряда. А самостоятельно работающий конструктор уже может получать больше, не считая премий, годовых вознаграждений, а научный работник в промышленности - и того больше. Его продукция в академических институтах обходится отечеству почти в пять раз дороже за каждый авторский лист! В отраслевых институтах еще хлеще. В всех направлениях работ, где результаты кончаются текстом, уже не авторский лист, а каждая машинописная страница раз в пять больше ставки первого разряда. Утверждаю не голословно - сам работал по заказам министерств, Госкомитета по науке, Бюро машиностроения Совета Министров СССР.

И такие затраты производятся только для того, чтобы через два-три года списать чертежи, рекомендации в архив - ведь технические и научные идеи быстро стареют. Писатель же, по природе своей деятельности создающий вечные истины Красоты, Добра и Зла, Любви и Ненависти, образы которых будут взывать к действию не одно поколение людей, вынужден даже в мечтах иметь столь скромные материальные запросы!

Когда писатель напишет свой авторский лист? За месяц? За два? А если он будет его 13 раз переписывать? Но ведь рукопись надо еще включить в план издательства, отпечатать в типографии, разослать по магазинам страны. Где гарантия, что она будет издана, дойдет до читателя? А конструктор, научный работник долгие годы живет без новых результатов, «перевирая» старые, а зарплата, и немалая, им все равно идет! Не поэтому ли во многих направлениях техника отстала, а мы стесняемся это признать. В технике у нас много секретного не потому, что мы кого-то опередили, а часто потому, что нам стыдно обнаружить степень своей отсталости

Писатели по сравнению с другими отрядами интеллигенции проигрывают не только в стоимостной оценке своего труда, но и не имеют гарантий его оплаты. Ведь рукопись, даже при всех ее художественных достоинствах, не может увидеть света по независящим от автора обстоятельствам. Писатель - профессия, связанная с риском, а риск деятельности требует дополнительной оплаты, страхования.

Даже тогда, когда рукопись принята к изданию, он чувствует себя ущербным: ведь окончательный расчет с ним будет произведён лишь после выхода книги в свет, - а это годы утомительного ожидания при понятной авторской нетерпеливости увидеть рукопись в виде книги! Писатель остается обиженной стороной, - оплата его труда не только не гарантирована, но и отдалена по времени от момента труда. То, что считается недопустимым в производственной или научной сфере стало привычным в литературе.

А снижение «расценок» за последующие издания? Разве прибыль, получаемая при этом, приходит к нему в этом случае в других рублях, чем при первом издании, что автор выдачей усечённого гонорара признается неполноценным, хотя на самом деле всё обстоит совсем наоборот?

Долгие годы об этом считалось зазорным говорить. Лишь М.А.Шолохов на съездах писателей, на сессиях Верховного Совета СССР неоднократно обращался к этой несуразности, но даже его слово не стало решающим. Как говорится, высок моральный авторитет писателей, но у «власть придержащих» больше прав. А экономистов по организации и оплате труда писателей у их профессионального союза нет. Наверное, наряду с литературными консультантами, в нем были бы не лишними экономический и юридический консультанты.

Регламентация творчества

Может ли писатель прожить на гонорар? Вопрос своевременный, если считать, что лучше поздно, чем никогда. Но вместе с этой пословицей вспоминается и другая: после драки кулаками не машут. Пока писатели в своих изданиях спорят об оплате труда, об отношениях писатель-издатель, ведомства и госслужбы сами,

по собственному разумению и на свой лад выпускают нормативные документы, не обсуждая их широко среди писательской общественности. Это как-то плохо вяжется с устанавливающимся в обществе принципом гласности.

Готовит их, обычно, Госкомтруд, регламенты оплаты труда которого довели работников народного хозяйства до полного исчезновения интереса к своей деятельности. Снова, как всегда, оценивают работу или учат работать люди, которые сами на этой работе никогда не работали! Снова, как всегда, идет плюшкинская концепция. Вначале подсчитают, сколько могут дать, потом начинают считать нормы и расценки. Такая система оплаты труда ежедневно и ежечасно возвращает работников в прошлое, ориентирует их на результаты базового периода, по данным которого производились расчеты. Вот где до настоящего времени скрывается одна из экономических причин непреодоленных трудностей.

Печкой, от которой пляшут при оплате труда должна быть не совокупность трудовых процессов на отдельном рабочем месте. Они сами по себе бессмысленны вне контекста выпускаемой продукции, ее характера, назначения и использования. Никаких искусственных ограничений в оплате труда! Есть реализованная продукция - есть зарплата. Много продукции - много зарплаты, и наоборот. Вот и вся концепция организации оплаты труда любой деятельности.

Но мы несколько отвлеклись. При прежнем подходе писатель ничем не отличается от переписчика, труд которого измеряется количеством исписанных страниц. Вот по какой аналогии идет оплата автора по количеству листов!

При оплате труда главное - вид деятельности, содержание деятельности, особенности продукции. А продукция писателя является произведение определенного жанра, а не «погонные метры» исписанной бумаги. Видеть за формой содержание явлений - вот гносеологический принцип, необходимый при оценке творческого труда писателей, как и любого другого отряда интеллигенции. Но снова и снова оплата труда писателей основывается на гонорарных ставках за авторский лист.

Если сохранится полистовая оплата, единственно возможный путь для повышения благосостояния писателей - сохранение гонорарного фонда и уменьшение объема изданий (тогда при имеющихся средствах можно увеличить ставку за лист). Однако уменьшение объемов изданий окажется более сильным фактором, чем увеличение гонорарных ставок. Печатающихся станет ещё меньше, в особенности среди не обладающих пробивными способностями. Индивидуальное благосостояние писателей, в целом, только ухудшится. Или писатели решатся очистить свои ряды, резко уменьшить количество членов творческого союза? Но относительное их число в нашей стране и так невелико.

Сокращение для увеличения оправдывает себя разве только в промышленности. Труд, даже творческий, здесь не уникален, поскольку процесс и результаты труда жестко регламентированы стандартами, нормативами, математическими зависимостями и другими установлениями производственной организации. Поэтому численность конструкторов и технологов сокращают при сохранении фонда заработной платы. Так увеличиваются их должностные оклады, даются надбавки. Труд же писателя индивидуален: с индивидуальности, уникальности начинаются и заканчиваются достоинства художественного произведения.

Доля дохода - писателю

Нужно принципиально новое решение для повышения благосостояния писателей - резкое увеличение объеёов реализуемой книжной продукции, переход от гонорарной системы к участию автора в распределении дохода от издания.

В этом случае он полностью освобождается от подсчёта количества печатных знаков, машинописных страниц. В самом деле какая разница, сколько ушло бумаги автора на повесть, если она читается, покупается, разошлась большим тиражом, а писателям выдали гонорар, скажем, в размере 20-30 процентов от доходов, полученных от реализации книг. Читатель ведь покупает не бумагу, а образы, зашифрованные писателем в знаковой системе в виде букв и текста. Бумага в книге - лишь носитель образов, а знаки - средство их хранения. Ни то, ни другое само по себе творчество не отражает.

Оценивать труд писателя по количеству знаков - это то же самое, что проводить инвентаризацию в ювелирном магазине по количеству коробок, в которых хранятся драгоценности, не вникая в стоимость их самих. При предлагаемом подходе к оплате труда писателей объём рукописи будет диктоваться только художественной целесообразностью: ведь оплачиваться будут не знаки, а произведение определенного жанра - повесть, роман, поэма. Автор, наверное, даже будет заинтересован в удалении длиннот, ибо, чем больше объем рукописи, тем больше затраты на набор, верстку, печать, бумагу, переплетные материалы, транспорт, значит, выше себестоимость, ниже прибыль, ведь цену на издание нельзя поднимать бесконечно - она регулируется рынком, спросом и предложением.

При таком подходе зримо осознаётся существующий в действительности книгоиздательский комплекс: писатель - издательство - бумажная фабрика - типография - книготорговая сеть. Все эти отрасли человеческой деятельности напрямую связаны с книгоизданием, в технологической цепочке которого писатель является тем пахарем, вокруг которого во все времена ходят семеро с ложкой. Писатель за счет доходов от своих изданий исторически обречён на обеспечение и содержание этих отраслей в той мере, в какой они заняты сопровождением результатов его труда - романа, повести, поэмы - на пути к народу, к читательской публике путём размножения, транспортировки, реализации.

А если это так, то писатель вправе потребовать признания не только художественной, но и хозяйственной целесообразности и, следовательно, большего участия в доходах. Писатель-индивидуал является основной причиной книжного продукта, который затем в руках многочисленных коллективов претерпевает лишь внешние, видовые изменения, испытывает лишь услуги обращения. Поэтому прибыль писателя должна быть большей не только в пересчете на одного работника комплекса, но и в расчёте на каждую из его сторон, ибо писатель в книгоиздании такой же участник, как издательство, типография, бумажный комбинат или книготорговля.

Если труд писателя - первооснова книжного продукта, он вправе

потребовать, чтобы доход, полученный от его творчества, шёл на создание оборудования, технологии, бумаги, применяемой для выпуска именно художественной литературы, а не рекламных проспектов или ведомственных изданий, внешний вид которых сейчас более аристократичен, чем любой роман из аристократической жизни.

Писатель вправе взыскивать с других участников книгоиздательского комплекса за полное выполнение ими своих функций, чтобы плохим изучением спроса, непрофессиональной организацией и исполнением рекламы, оформления, издания, сбыта они не становились преградой перед читателем, не снижали социальную, художественную и экономическую эффективность его труда.

При долевом распределении дохода между участниками книгоиздания проблема гонорарных ставок не будет иметь решающего значения. Она вобще теоретически не может быть решена с достаточной степенью достоверности. Размер гонорарных ставок за авторский лист всегда будет иметь форму общественного договора, так как несопоставимы, несравнимы таланты, жанры, стили, художественные направления и приёмы, весь тот арсенал художественных средств, которыми и отличается литература от других видов искусства, человеческой деятельности.

Нельзя сказать, что в Москве, Союзе писателей вовсе не озабочены благосостоянием его членов. К сожалению, в здании правления больше места занимают буфеты, ресторан, и оттого в него чаще ходят околитературные мальчики-бездельники в летах, чем труженики профессионального пера, а службы, которые так или иначе приближены к интересам членов союза, ютятся во флигелях, выстроившихся полукольцом вокруг памятника Л.Н.Толстому.

В одном из них после публикации части этих заметок в «Литературной России» (173) в аромате бразильского кофе, сигар и сигарет я застал заместителя секретаря союза по финансовым вопросам Сергея Ивановича Магера. Здесь и состоялось короткое интервью.

А.З. Изучало ли когда-нибудь правление союза писателей мате-

риальное благополучие своих членов, его особенности в разных регионах?

С.М. А, это вы предлагали в «Литературной России» создавать литературно-производственные объединения? Идея заманчивая. Таких обследований не проводилось. Занималось этим в свое время Московское городское правление. Можете там поинтересоваться данными.

А.З. Наверное, пора менять оплату труда писателей, платить не по листам, а доходам от продажи книг?

С.М. Предложение заманчивое. Но как получить сведения о доходах от издательств. Они ведь ничего не скажут.

А.З. Но ведь существуют данные финорганов, статистическая и налоговая отчетности?

С.М. Мы пробовали собрать сведения при подготовке последнего решения правительства по оплате труда писателей. Куда там! Госкомиздат стал категорически возражать...

Резкое увеличение объемов реализуемой книжной продукции, прибыли и фонда оплаты труда писателей практически недостижимы при нынешней организации книжного дела. Ничто не берется из ничего.

Взаимоотношения в книгоиздательском комплексе чем дальше, тем больше вызывают неудовлетворенность литературной общественности. «Болевые точки» контакта его участников известны: отсутствует прямая заинтересованность писателей и издательств в экономических результатах своей деятельности; типографии оторваны от сферы реализации художественной продукции и напрямую не заинтересованы в повышении качества ее полиграфического исполнения; книготорговая сеть, наиболее приближенная к покупателю и читателю, не может воздействовать на перспективные планы издательств; но самое главное - слишком долог путь от рукописи до книги, от писателя - к читателю.

Проблема сокращения сроков издания в книгоиздательском комплексе схожа с задачей ускорения внедрения в производство новых разработок. В технике реализация творчества разрешается созданием научно-производственных объединений, имеющих в

своей структуре не только исследовательские отделы, вырабатывающие идеи, но и конструкторско-технологические подразделения, детально их разрабатывающие и превращающие их в техническую документацию, по которой можно приступить к изготовлению образцов новых изделий. Наряду с научными работниками и техническими специалистами в объединении трудятся рабочие опытных производств, превращающие научные идеи и чертежи в металл изготовленных конструкций. Само НПО осуществляет и реализует готовые, действующие разработки, получает за них прибыль, производит её распределение между участниками процесса создания новой техники.

НПО И ЛПО

Принципы организации НПО вполне применимы в книгоиздательском деле. Писатели, издатели, полиграфисты, книготорговцы, сформировав литературно-производственное объединение (ЛПО), будут иметь общие интересы, единичный конечный результат деятельности - удовлетворение потребностей населения в художественной литературе, будут в равной мере заинтересованы в достижении высоких экономических показателей, в получении прибыли. Увеличение прибыли достигается улучшением взаимодействия всех звеньев объединения. ЛПО с учетом специфики своей художественной продукции может использовать тот же хозяйственный механизм, что и НПО.

В условиях объединения автор заключает договор не с издательством, а с ЛПО, который видит свою задачу не в навязывании своих вкусов писателю, а активно изучает спрос на произведение, профессионально его рекламирует, на основе подтвержденного спроса в виде заявок полностью оплачивает представленную рукопись в зависимости от жанра произведения, а после реализации первого издания выплачивает автору установленную долю дохода за вычетом выданной ранее выплаты. Так преодолевается разница во времени между затратами и оплатой труда писателя. При последующих переизданиях доля дохода автора сохраняется, но с него удерживаются проценты за авансированную оплату рукописи при первом издании.

А как быть с повышением гарантий оплаты за труд, с уменьшением «риска деятельности».Непринятые к изданию рукописи принимаются в рукописный фонд ЛПО. Это будет несколько схоже с депонированием научных работ. Приёмка рукописей в фонд производится по авторским листам. Исходя из объема рукописи определяется длительность подготовки рукописи, и за это время автору выдается компенсация из расчёта минимума заработной платы члена Союза писателей. Сданные в фонд рукописи не теряют права на последующее издание, могут дорабатываться авторами. Расходы на оплату «риска деятельности» могут покрываться за счет централизованных отчислений от прибыли ЛПО, за счет реализации изданий, которые за истечением сроков прав наследования стали общественным достоянием.

Рукописный фонд, как и любой архив, может иметь читальный зал. Все желающие могут ознакомиться с любым хранящимся здесь произведением. Так, наконец, проникнет свет в покрытые мраком «запасники» нынешних издательских кабинетов, где порой печатается не талант, а чин, звание.

Депонирование» прекратит исчезновение рукописей вместе с уходом из жизни их авторов, защитит живых и мертвых писателей от хищения их сюжетов, идей и образов на всех стадиях «непропускания» работ. Компенсация за «депонированные» рукописи может частично высчитываться из доходов автора, если таковые впоследствии окажутся довольно значительными.

* * *

Виртуальная схема, предложенная автором, едва ли когда-либо будет реальной в чистом виде. Но ее элементы, детали, отдельные суждения наверняка будут привлекать внимание каждый раз, когда появится интерес к оплате творческого труда, и не только писателей.

Гигантский дворец

Воткинский Дворец машиностроителей «Юбилейный» в Удмуртии похож на город разнообразием архитектурных решений, многогранностью жизни. Кулуары его залов, будто парки, в них также тихо и бесконечно журчит вода, наполняя бассейн, зеленеют цветы и всюду диваны н кресла в сторонке от людского потока.

Просторные фойе с паркетным полом, в котором отражаются колонны, будто площади, умытые дождем в ясный и солнечный день. Двери, ведущие в концертный н театральный залы, сверкают лаком, металлом окантовки и фурнитуры, словно ворота в замкн, расположенные в этом городе. В огромном здании не замечаешь стен, так много в нём воздуха и света. Когда за окном наступают сумерки, в нём, кажется, зажигаются стены: вспыхивает подвесный потолок из органического стекла, полосы дневного вырываются из-за барьеров, отражаются в мраморных ступенях.

После каждого перехода, за каждой дверью здесь ожидают новые созвучия красок, новый, неповторимый интерьер.

Давно ли самые величественные из зданий служили только тому, чтобы напомнить человеку о бренности его существования, чтобы высокими сводами и позолотой стен подчеркнуть его ничтожество, а здесь, в этом Дворце, не менее значительном и торжественном, все напоминает о тепле человеческого общения.

Должно быть, понадобились огромные средства, чтобы воздвигнуть это здание. Действительно, стоимость строительства, оборудования и мягкой одежды Дворца в пересчете составляет почти 2 миллиона долларов. Только один из задних занавесей сцены театрального зала, изготовленный в мастерских Большого театра, обошелся в 1356 долларов. И такие ценности встречаются здесь на каждом шагу, будь то полированная мебель или роспись стены, исполненная ленинградскимн художниками.

Архитектура, оборудование Дворца доставляет большое эстетическое наслажденне. Однако главное его назначение все-таки другое, а именно - вовлечение жителей Воткинска в мир культуры

и искусства. Праздничность и комфорт Дворца располагают к этому, а концертный и театральный залы, десятки помещений для занятий кружков и студий, библиотека и читальный зал и многое другое создают все условия для развития самодеятельного искусства, распространения знаний.

И иевольно задаешься вопросом: превращаются ли эти материальные ценности в ценности культурные, насколько эффективно используются помещения Дворца?

Что дал переезд?

Старый Дом культуры машиностроителей составляет центр города. Он вовсе не неказист, выглядит самостоятельным архитектурным островком. Теперь он опустел. Кружковая работа перенесена в новый Дворец.

Директор Дома Олег Георгиевнч Бржевский говорит, что 80 процентов помещений будет занято общественными органнзациями, службамн завода. А полтора года назад в Доме культуры было тесно. Одну комнату занимала театральная студия, рядом репетировал эстрадный оркестр, заглушая репликн. Любители-циркачи каждый раз ждали, когда освободится сцена, - им нужен простор. Фотокружок помещался в подвале.

И Олег Георгиевич Бржевский, который руководил строительством нового Дворца, и Тамара Яковлевна Григорьева, его нынешний директор - подготовленные и опытные работники культуры. Они понимали, что новый Дворец потребует иных масштабов деятельности, создания новых, крупных художественных коллективов, которые сочетали бы в себе несколько видов искусства. Так родился замысел создания самодеятельных театров: народного и театра юного зрителя. Для руководства ими были приглашены режиссеры Ольга Константиновна Глазова и выпускник Ленинградского института культуры Николай Мищенко.

Теперь в репертуаре народного театра такие пьесы, как «Город на заре» А. Арбузова. «Иркутская история» А. Арбузова, «Возмездие» В. Крючковского, «Свадьба» В. Садовникова. На днях состоялась премьера спектакля «Василиса Прекрасная» М. Черник. Теперь в новом Дворце у театра такие возможности, которым по-

завидует иной профессиональный. Он обладает зрительным залом на 800 мест, большой репетиционной комнатой, оборудованными гримерными, костюмерной, бутафорской мастерской. ТЮЗ осуществил постановку пьесы Б. Рапкина «Бессмертный дозор». Недавно во Дворце прошла её премьера.

Перед выходом на большую сцену следовало также подумать о развитии зрелищных видов искусства. Так в недрах прежнего Дома культуры был создан цирковой коллектив во главе с Василием Тимофеевичем Лебедевым, участники которого являются любимцами публики нового Дворца.

Конечно, с новосельем расширили свою деятельность, почувствовали себя вольготней и традиционные клубные коллективы: эстрадный оркестр, хоровой, изостудия, театр кукол, эстрадных миниатюр, детские кружки.

Управление культурой

Можно ли узнать, сколько еще резервов таит в себе Дворец культуры? Будь задан такой вопрос на промышленном предприятии, на него можно ответить тотчас, стоит лишь вычислить, сколько выпускаемой продукции приходится на единицу основных фондов, а затем сравнить полученную цифру со средней в отрасли.

Объективную оценку можно дать, например, работе библиотеки Дворца машиностроителей, нужно только соотнести число книговыдач за месяц к общему фонду и сопоставить результат с принятым за норму.

Точная измеримость культурной работы придает уверенность, позволяет заметить ошибки и упущения, является руководством к действию. Данные читального зала, например, говорят о том, что приходят сюда люди 16-27 лет. Из этого делаются выводы, какая необходима литература, выбираются подходящие формы работы.

76 процентов читателей - школьники. Значит, недостаточно пропагандируется книга, особенно периодическая литература в цехах, отделах завода. Исходя из этого библиотека планирует свою работу. В январе зал посетило 1089 человек, а в феврале - 732. Такая динамика не в пользу библиотеки, хотя февраль и короткий месяц. И библиотекари стали готовить литературные четверги, на которых

рассказывают о книжных новинках, отмечают памятные даты. Разрабатываются планы, посвященные юбилейным датам.

А как измерить «общедворцовую» рабогу? Числом мероприятий? Но ведь они неравноценны, зачастую, несоизмеримы, Числом гостей Дворца? А кто их пересчитывает, когда мероприятие обходится без кассира?

Из-за отстутствия точных измерителей. работники культуры не могут сопоставить результаты своей деятельности за различные отрезки времени, заметить ошибки и обнаружить резервы, кроме как прибегая к опыту и личных впечатлений. От этого оценка собственного труда и других, зачастую, страдает субьективизмом и приводит к его дезорганизации, обостряет отношения в коллективе.

Наука ищет средства и методы точного выражения общественных процессов, явлений духовной жизни, а пока единственным материалом для управления культурным производством являются самоанализ, самоответы, корректируемые опросом населения.

А требовательность к себе должна быть высокой, потому что расходы на содержание зданий, культработников и обслуживающего персонала составляют на год семизначную цифру, всего во Дворце состоит в штате 130 человек! Эти средства и людские ресурсы исключены из материального производства, и нужно позаботиться о том, чтобы они использовались не менее эффективно.

Нельзя сказать, что специалисты Воткинского Дворца культуры не держат самоответа. Они озабочены, что у них нет танцевалыной группы. Они думают сделать зеркальный стенд для балетного класса, ищут для него руководителя, а также о том, чтобы создать струнный оркестр. Инструменты уже имеются.

Но эти заботы и поиски не выходят за рамки устоявшихся форм культурно-просветительной работы. Вместе с их развитием и совершенствованием нужно думать об увеличенин социальной роли Дворца культуры.

Зачатки этого направления видятся в том, что он участвует в профессиональной ориентации учащихся. Здесь организован кинолекторий «Путешествие в профессию», на котором выступают

люди разных специальностей, фильмы дополняют их рассказы

Приятно, что люди приходят во Дворец в самые торжественные днн жизни. Здесь проводятся дии наречеиия нмеии, дни бракосочетания. Но в историческом будущем Дворец культуры - это не только место зрелищ и торжеств, но и общая гостиная, в которой люди будут собираться в поисках общения, чтобы поделиться мыслями, радостью находок и открытий. В этом отношении клуб интересных встреч «Икар», действующий во Дворце, - отправная точка к тому, чтобы у каждой группы людей с общими интересами, взглядами был любимый кулуар, холл - свое место встреч.

В этих двух направлениях, думается, и будут идти во Дворце поиски повышения эффективности культурно-просветительной и культурно-воспитательной работы, улучшение отдачи основных фондов.

Призыв к вазимности

Руководитель молодежи города Володя Разуваев, когда речь зашла о Дворце «Юбилейный», сказал:

- Теперь мы 75 процентов своего времени должны уделять ему.

И слова его не преувеличение, если заметить, что жизнь Дворца, как барометр погоду, отражает уровень духовной жизни города, и каждый ее факт заставляет задуматься, искать ответа.

Например, в пятницу читателей в библиотеку приходит вдвое меньше, чем в обычные дни. Что же люди предпочитают книге в выходные дни?

Скажем. танцевальные вечера во Дворце немноголюдны, а в старом Доме культуры - битком народу. Или молодые люди предпочитают прекрасному паркету дощатый пол и простоту обстаиовки, или все решают несколько минут ходьбы от Дворца до остановки автобусов? Кто это выяснил, подсчитал? Кто задумался о том, чтобы сделать поток посетителей направленным?

Кажется, воткинская молодежь не замечает своей исключителььности. Она обладает Дворцом, какого нет больше в Удмуртии, который украсил бы лучшие города страны!

Если специалисты Дворца оценили его по достоинству и заранее подготовили позиции, чтобы лучше использовать Дворец, то мо-

лодежные активисты не сгруппировали свои силы. Поэтому до сих пор не определена структура его аудитории, уровень деятельности его художественных коллективов, не выяснены проблемы, которые стоят на путн их дальнейшего расширения и совершенствования

Дворец кульгуры как хозяйственное подразделение - составная часть машиностроительного завода. По всем вопросам материальиого обеспечения руководнтели обращаются на завод и получают там поддержку. Хозяйственники предприятия размещали заказы на оборудование Дворца, многое здесь изготовлено цехами завода, вплоть до хромированных стоек перил и банкеток фойе.

Но связан ли Дворец так же тесно с заводом? Оказывается, нет. К.Г.Злыгостева, заведующая массовым отделом о проводимых мероприятиях предпочитает извещать школы, а не цехи и отделы предприятия, не надеясь получить в них поддержки.

Профсоюзный комитет не участвует в разработке планов Дворца, ни один из его активистов не входит в состав правления. Молодежные и спортивные организации не проводят здесь свои мероприятия. Нынче не было даже традиционного новогоднего бала молодежного актива. Общественные организации, руководство предприятия ждет взаимности от Дворца культуры, и тогда наверняка пополнятся планы культпросветработников, возрастет наполняемость залов, улучшится анализ и эффективность его деятельности.

...Культура - сфера духовной жизни, но, как и материальное производство, она нуждается в применении принципов организации, в стратегии и тактике управления.

ДОМ НАДЕЖД

Чужая звезда

Кому из коренных чебоксарцев не помнится благородное здание кинотеатра «Родина».

Ныне здание приобрело более импозантный вид Подъезд стал парадным, а внутри можно увидеть и отделку мрамором, современный затеменный бар, видеомагнитофоны, электронные инструменты, - теперь здесь размещается Дом молодежи. Существует он не первый год, но становление его продолжается. Все еще меняются в нём люди, подразделения. В Доме были центры молодежи завода имени В. И. Чапаева, Урмарского, Канашского, Козловского, Алатырского районов. Сейчас их нет. Что разделило представителей молодежи с Домом: стремление ли к самостоятельности, несправедливость ли распределения доходов, личные ли амбицин или отсутствие навыков взаимного сотрудничества?

В Доме молодежи свыше половины доходов поступает от филармонической деятельности, от приглашения и устройства выступлений заезжих звезд эстрады, театра, рок-музыки.

Но греет ли чужая звезда, способствует ли она культурному развитию молодежи Чувашии, передает ли ей своё мастерство? Едва ли. Выращивание своих талантов, творческих коллективов - в этом назначение имущества, предоставленного молодежи. Но, оглушенные громом чужих оваций, неуютно чувствуют у себя дома создатели национальной молодежной культуры.

Придет время, и, нравится кому это или нет, в истории ее развития займут достойное место Николай Казаков, Валерий Игнатьев. Первому, слава богу, предоставили, наконец, студию чувашской эстрады при РНМЦ, хоть и небольшую, но начало положено, а второй - все мается под крышей Дома молодежи, прижатый финансовым планом, обязательной выручкой. До создания ли в этих условиях новых программ, произведений? А ведь далеко не праздничному труду В.Игнатьева с исполнителями, авторами, оркестром, по аранжировке произведений обязан поразительный успех 1-го фестиваля чувашской эстрады!

Эффект Паркинсона

Творческим людям свойственна соревновательность. Н.Казаков, В.Игнатьев стремятся вложить свой вклад в развитие чувашской эстрады. И наверняка идут каждый своим путем. Ну и пусть! Любая монополия, тем более в культуре и искусстве, недопустима. Она приводнт к творческому вырожденкю. Борьба с монополней - обязанность государства, поощренне разнообразня в искусстве - его долг. Но если студия Н. Казакова финансируется из республиканского бюджета, то Игнатьеву оттуда мало что перепадает. Оправданно ли это? Этот вопрос возникает сам собой сейчас, когда общество так болезненно восприимчиво к любой несправедливости и обиде.

Увлечение посредничеством, малый вклад собственного труда ведет к неуважению труда чужого, а то и к присвоению его результатов. Читая договоры, заключенные Домом молодежи с производственно-творческими коллективами, приходится дивиться их иждивенческой направленности. Например, бригада по проведснию платных программ и записи видеопрограмм сама осуществляет техническую подготовку помещения видеоцентра, приобретает декодирующие устройства, видеокассеты, оплачивает львиную часть аренды чужих помещений, а получает только 40 процентов выручки от видепрограмм, и 50 - от перезаписн видеокассет.

Мне могут возразить: «Мы предоставляем бригаде помещенне и оборудование! Это верно. Но затраты на возмещение их износа составляют всего 5 процентов от объема реализуемых бригадой услуг. Не более милостивы условия договора с бригадами звукозаписи, дискотеки, с другими производственно-творческими коллективами.

Куда же идут остальные деньги? Этот вопрос вполне правомерен, Тем более, что Дом молодежи по решению правительства не платит налогов со своих доходов. На такой вопрос ответят сами читатели, если сообщить им раскладку численности работников. 8 человек управляют Домом, 46 - занимаются техническим, хозяйственным обслуживанием здания, киноконцертного зала, и только 14 (!?) зарабатывают деньги. На одного «добытчика» приходится почтн

по 4 человека «в нагрузку». Это - не считая отделов иинформации и рекламы, подразделений политико-просветительной работы, вклад которых в кассу Дома также заметно не ощущается.

Каждый из списочной численности имеет свои обязанности, вроде бы не тунеядствует, но три четверти коллектива фактически является иждивенцем, - картина совершенно фантасмагорическая, вовсе не укладывающаяся не только в экономическое, но и обыденное мышление! Такую картину невозможно представить при рачительном ведении хозяйства, но она, к сожалению, - реальность.

Факт поистине удручаюший, мешающий финансовому благополучию Дома молодежи. Как не говори, одному работнику трудно прокормить себя н четырех человек. В этом нетрудно убедиться. Например, четыре производственно-творческих коллектива - дискотека, студия звукозаписи, видеоцентр, музыкальный центр могут оказать молодежи услуг на сумму в два раза меньшую, чем административно-хозяйственные расходы организации.

Но это общая сумма услуг. А ведь их без расходов не окажешь, - надо потратиться на само выполнение работ - выплатить зарплату непосредственным исполнителям, оплатить расходы на материалы, сторонние услути и многое другое. Откуда же взяться доходам? Тем не менее, в Доме молодежи и не думают сокращаться. Поговаривают даже, что нужен еще главный инженер или главный механик. - совсем как в одном из полушутливых эффектов Паркинсона, называемом «законом размножающейся бюрократии».

В нем говорится, что достаточно назначить руководителя, как он будет стремиться к увеличению своего аппарата. Ему нужен заместитель, да не один, а два, чтобы было на кого «свалить» свои ошибки, а тем, в свою очередь, тоже понадобятся подчиненные, которые также не могут обойтись без нижестоящих. Итак до бесконечности. И самым забытым и забитым в этом случае оказывается работник, производящий работы и услуги, которому остается довольствоваться крохами с управленческого стола. Сила «эффекта Паркинсона» такова, что все решения, например, о сокращении госаппарата, заканчиваются, обычно, увеличением его численности.

Недоумение экономистов

Где много иждивенцев, там трудно по законам психологии ожидать благожелательное отношение к друг к другу, благоприятное для творчества. Нетворческое большинство быстро объединяется, и тогда, когда все решается голосованием, оно становится непреодолимой силой. Иждивенцы начинают жить, погоняя и меняя «лошадок», которые их кормят. Против них нередко не может устоять и первый руководитель организации.

Не знаю в подробностях, какова обстановка в этом плане в Доме молодежи, но постоянные перемены в структуре, в составе кадров производственно-творческих коллективов, недавний уход не первого директора едва ли свидетельствуют о преобладании положительных эмоций в организации, своим названием олицетворяющий энергию, задор, искрометность идей и непрерывное развитие.

Экономические неурядицы не способствуют миру между людьми. При недостаточности доходов остается одно - превращать в зарплату не только выручку, но все другие поступления - арендную плату, средства на содержание помещений и ремонтно-строительные работы, от продажи своего технического оснащения и многое другое, - то есть проедать свои основные фонды: имущество, оборудование, здание.

Тут уже не до того, чтобы заботиться о возмещении их износа, о накоплении средств на их восстановление и замену. Мысль о накоплении вызывает особое недоумение работников Дома, имеющих отношение к экономической политике коллектива. С необходимостью сокращения административно-хозяйственных расходов они еще могут как-то примириться (с обязательной беспомощной репликой: «Да разве кого уволишь?»), но то, что с доходов нужно отчислять средства на восстановление основных фондов, - :это уже воспринимается ими с трудом!

На накопление надо почти столько же, каков объем услуг - задача непосильная для Дома при нынешних объемах работ. А ведь нужны еще средства для творческого развития, изучения спроса молодежи, подготовки и повышения квалификации кадров, на улучшение

культурно-бытовых, жилищных условий, на создание финансового резерва для непредвиденных расходов.

Откуда же взять деньги на все это? Какой же выход у Дома молодежи из создавшегося положения?

Управленческие игры

Велик соблазн укрыть трудности модным поветрием создания новых показателей, нормативов, а еще пуще - методом реорганизации. Если «горит» организация - реорганизуй её, и не будет должника, а с преемника какой спрос, ведь он только что создан н за бывшие грехи не отвечает. Прежние трудности, конечно, раньше или позже всплывают, но можно сделать еще одну «рокировку». И смотришь - руководителн и главные специалисты благополучно дожили до перевода, повышения по службе, до нетрудоспособного возраста и персональной пенсии.

Блуждает такое модное поветрие и в коридорах Дома молодежи:

- А не сделать ли из одной организации две, каждую со своим балансом и расчётным счетом: Дом молодежи и Молодежный центр? Первой передать более доходные подразделення, а второй - остальные? А новой организации всегда помогут... Потратил же город при создании Дома молодежи на реконструкцию кинотеатра «Родина» крупные суммы...

Но то, что хорошо для руководителей среднего возраста, едва ли подходит для молодых - ведь им надо думать о будущем, о чести своего имени, а не только удержаться на плаву несколько оставшихся лет.

Поэтому для Дома молодежи предпочтительнее содержаиие, а не форма. Содержание же любой организации - это труд, деятельность, продукция, хотя речь идет о культурно-просветительной, общественно-политической сфере. Если хочешь покрыть свои затраты - увеличивай объем работ, услуг. Для этого есть немало возможностей.

Они оговорены в Положении о Доме. Им предусмотрены разные направления деятельности, массово-политическое, культурно-просветительное, общения, развлечений, досуга, спортивно-оздоровительное, бытового обслуживания, производственное.

Из них Чебоксарским Домом молодежи освоены лишь развлечения. Ведь конкурсы красоты, рок-концерты, дискотекн, видеопросмотры, на которых он сейчас держится, трудно, наверное, отнести к культурно-просветительным или общественно-политическим мероприятиям. Остальные направления- «белое» пятно» в работе коллектива. Немало «белых пятен» и в прнвлечении в Дом различных категорий молодежи.

Перспективы Дома

Сейчас больше всего сюда ходят подростки. Они танцуют, слушают звезд. Но разве только развлечениями ограничиваются их интересы? Сотни, тысячи парнишек и девчонок хотят сами зарабатывать деньги на свои расходы, приобрести трудовые навыки, почувствовать себя самостоятельными. Помочь им в этом мог бы Дом молодежи, но производственная деятельность им вовсе не освоена. А ведь созданне подростковых предприятий, кооперативов вполне реально! Они, например, действуют в Московском молодежном центре «Перспектива».

Многие девчонки шьют и вышивают, мастерицы на разные поделки и игрушки, парнишки - спецы по радио- и телетехнике, разбираются в машинах, сочиняют приборы и устройства. Их лишь нужно снабдить материалами, которые на фабриках и заводах зачастую идут в отходы, обеспечить сбыт продукции - вот и готово подростковое предприятие! Нужно только шевелиться, отвыкнуть от слишном рано приобретенных аппаратных привычек, упования на управление по телефону.

Как пройдёт зима, ребята могут высаживать в городе цветы, заниматься его благоустройством, собирать лекарственные растения, грибы, овощи и фрукты. Их нужно только объединить, организовать их труд, и появятся средства: подросткам - на расходы, Дому молодежи - на развитие. А как свободно вздохнут и город, и родители, когда подростки заняты полезным делом!

Молодежные проблемы - не только проблемы Дома молодежи, и от них не должны стоять в стороне многие государственные организации. Например, военкоматы жалуются на слабый контингент призывников: то с психикой у них не в порядке, то шалят внутрен-

ние органы. А что же сделали военные, чтобы парнишки были годны для армии? Где же отряды юных парашютистов, десантников, разведчиков, батальоны мотопехоты, танкистов и моряков со своими летними лагерями, командирами, комиссарами, амуницией и даже вооружением? Разве такие формирования не могут действовать под крышей Дом молодежи и военкоматов? Тогда-то призывной контингент будет и розовощеким, и подтянутым, и готовым хоть завтра встать в армейский строй!

Это о возможностях работы с подростками. Но много и других категорий и групп молодежи: увлеченные спортом, различным любительством и увлечениями, восточными единоборствами, искусством, есть молодожены, начинающие родители, школьные, заводские активисты, молодые рабочие и специалисты, писатели, композиторы, жители общежитий - и с каждой из этих групп при творческом подходе можно найти занимательные (и заметим, окупаемые) формы н методы работы., А разве можно забыть о чувашской молодежи, проживающей вне пределов республики, о воинах-интернацноналистах, о молодых инвалидах труда и с детства?

...У учреждений молодежи и культуры - простор для активной деятельности. Они оживут, наполнятся молодыми голосами, будут населены и днем и ночью, если наряду с художественными средствами примут на вооружение экономические методы и расчеты.

СОВЕТЫ ЗРИТЕЛЮ

ПОСЛЕ СПЕКТАКЛЯ

Однажды в Орле, после спектакля «Океан» артисты Красноярского театра имени Ленинского Комсомола решили собраться вместе. И комната будто засветилась улыбками, будто помолодела, потому что самому «пожилому» из присутствующих было, пожалуй, не больше двадцати восьми.

Вот на краешке обитой бархатом скамьи Л. Бриллиантов. Он сосредоточен. Может, артист вместе со своим героем капитаном III ранга Платоновым все еще борется с людьми и за людей, может, в нем еще происходит переоценка взаимоотношений с друзьями, с Анечкой.

А роль Анечки исполняла артистка С. Слобожанинова. Чуть усталая, она кончиками пальцев убирает со лба спадающую прядь светлых волос. В нелегкой внутренней борьбе удалось её героине отстоять семейное счастье. Рядом сидят артисты В.Семенов и Г.Гуляева, которые играют в «Океане» брата и сестру Куклиных.

Исполнение роли одного из трех друзей-курсантов, ставшего затем «службистом», - актерская удача В. Семенова. Он показал тип завистника и карьериста в развитии, становлении. Смотришь спектакль и видишь, как Куклин шаг за шагом теряет качества бескорыстного друга, как постепенно нарастает в нем желчь обывателя н мещанина против тех, кого называют первыми.

Но вот стихают разговоры. Главный режиссёр театра Исаак Романович Штокбант представляет артистам московского театрального критика Анатолия Юльевича Гуза, просмотревшего спектакли красноярцев в Орле.

- Когда внимательно следишь за вашим театром, а я видел ваши первые премьеры, - говорит критик, - чувствуешь, насколько вы окрепли, поверили в свои силы. Если в первых спектаклях театра чувствовалась робость и в движениях на сцене, и в обрисовке созда-

ваемых образов, то ваши последние работы свидетельствуют об известной степени мастерства актеров, режиссеров. Но самое главное, чем покоряют ваши спектакли, почему я с радостью прихожу в ваш театр, это - ощущение единого театрального языка, которым говорят все исполнители, ощущение того, что всё здесь сделано вместе и сообща. Зрители не могут не заметить духовного родства актеров. Вы - молоды, и не только как театр. Скоро год, как выпускники Ленинградского института театра, музыки и кинематографии приехали в Красноярск. И никто из вас не хочет обратно в Ленинград? - неожиданно обращается А.Ю.Гуз к собравшимся.

- Нет! - следует дружный ответ артистов,

- Не случайно рядом с эмблемой вашего театра, - продолжает критик,- паруса бригантины - символ молодости и романтики. Пусть вы молоды, но в каждом спектакле из жизни молодежи вы играете не самих себя, а именно героев пьесы. Внутренним, а не внешним действием привлекла вас «Бригантина» В.Коростылева - в этом своеобразие театра.

Затем главный режиссёр И.Штокбант рассказал о планах молодежного театра. В этом сезоне красноярцы покажут зрителям несколько пьес классического репертуара. Среди них «Ревизор» Н.В.Гоголя. Во время гастрольных поездок готовится постановка поэмы Блока «Двенадцать». Свою первую годовщину театр ленинградских сибиряков встретит в Орле.

...Талантам трудно жить среди обывателей, но еще труднее им жить друг с другом. Но духовное родство сметает взаимную ревность, рождает восторг совместного созидания.

РИТУАЛЫ СОБРАНИЙ

С чего начинается торжество?

Часто ли организаторы собраний, заседаний, темой обсуждения которых являются общественно важные вопросы, продумывают их оформление, чтобы настроить людей, вызвать их активность, уважение к проводимому мероприятию?

Когда появляется зеленое сукно президиума, оно на меня навевает скуку. Неужели только оно - свидетельство торжественности и значительности предстоящего события?

Особенно обидно, когда организаторы не учитывают состава аудитории, степени ее подвижности, и чаще всего такие ошибки случаются в работе с юными, и тогда лица собравшихся принимают не свойственное возрасту постное выражение.

Приятно было зайти в актовый зал Ижевского торгово-кулинарного училища в день проведения общего собрания учащихся. Из-за цветов, поставленных на сцене, почти не было видно зелёного сукна президиума.

Вазы с цветами стояли на столе, и члены президиума, когда их хвалили, могли скромно спрятаться за них. Но главное их назначение, конечно, было иное. Такое обилие символов цветущей природы не могло не создать радостного настроения, ожидания праздничности и торжественности.

Как оказалось позже, многие цветы были искусственными, но сделаны они не по правилам коммунального хозяйства, а с применением кулинарного искусства. Роли роз, гвоздик, гладиолусов играли морковь, свекла, картофель и другие прозаические представители овощного ряда.

Многие из собравшихся, особенно будущие повара, не могли, пожалуй, не знать об этом, и «цветы», конечно, помогли им открыть новые грани своей профессии, способной украшать не только обеденный стол, но и сугубо официальные празднества.

Актовый зал училища небольшой, но уютный. В его обстановку удачно вписываются стенды и выставки, лозунги, имеющие прямое отношение к входящим сюда.

Аккорды торжества

Оформление зала и сцены можно назвать введением в торжество. Оно настраивало аудиторию, создавало атмосферу приподнятости, праздничности. И поэтому так торжественно прозвучали перед открытием собрания слова председателя ученического комитета Фаины Мельниковой:

- К выносу знамени прошу всех встать.

С полным сознанием значимости акта держал древко знамени Саша Жуйков, знамя сопровождали Роза Ниматова, Екатерина Неживок - лучшие ребята училища.

...Открытие мероприятия задает ему тон, настроение, праздничную атмосферу, содействует его эмоциональному воздействию на присутствующих.

Деловая часть мероприятия в торгово-кулинарном училище прерывалась событиями, которые примыкали к нему по своему содержанию, но были более приближены к аудитории, давали выход его подвижиости.

- Скоро в армию уходит Николай Шутов из 35 группы поваров. Он хорошо учится, участвует в общественной жизни училища. Хороший мальчик. Пусть он помнит в армии о нашем училище...

- Сегодня, в день проведения собрания учащихся исполняется 16 лет Ире Коноваловой. Давайте все вместе ее поздравим...

И названные поднимались на сцену, чтобы выслушать напутствие и принять из рук председательствующего скромный, но памятный подарок.

Каждый такой вызов сопровождался тушем из зала. Баян молчал только тогда, когда в числе награжденных Почетной грамотой училища стали поздравлять самого любителя - музыканта Николая Проскурякова.

И в заключение собрания снова через ряды прошел шелк знамени и вслед ему звенели слова:

Есть в наших днях такая точность,
Что мальчишки иных годов,
Наверно, будут плакать ночью
О времени большевиков.

Порядок торжества

Продуманное в деталях оформление мероприятие, как и следовало ожидать, оказалось продуманным и по содержанию выступлений. Поэтому они так волновали зал, поэтому он так живо реагировал, скажем, на цифры неуспеваемости и пропусков, названных методистом Маргаритой Григорьевной Борисовой.

На собрании выступило свыше 10 человек, а между тем, оно не затянулось. За 1 час 40 минут аудитория выслушала обстоятельный доклад Ф. Мельниковой, прения, выбрала новый состав ученического комитета. Подготовка мероприятия сказалась и на четкости его проведения. Это также заслуга и непосредственного руководителя собрания, его председателя Евгении Шалановой.

Казалось бы, ничего нового не открыли в торгово-кулинарном училище. Провели собрание, применили привычные элементы организации мероприятий. Но часто ли мы их используем в полной мере, из привычных средств создаем ли каждый раз новые сочетания элементов, новое мероприятие?

Часто начинающие организаторы мероприятий задают вопросы, нужно ли готовить выступающих, должны ли поднимающеся на трибуну иметь текст, не отрицает ли это свободу слова, демократичность! Например, на собрании в торгово-кулинарном училище многие читали по записи. Однако планирование собрания вовсе не означает сковывания инициативы аудитории, а наоборот, создает условия, указывает направления его развития.

Не подготовленное выступление, тема которого появляется во время проведения мероприятия, формулируется при аудитории, оказывается наиболее актуальным, соответствует моменту, покоряет непосредственностью. Поэтому так горячо аплодировали учащиеся Вале Кропачевой, выразившей общую решимость покончить с двойками, нарушениями дисциплины. Сочетание подготовленных и «импровизированных» выступлений соединяет обдуманность, искренность и живость изложения.

...Собрания - не только передача информации, но и традиция, регламент и даже представление (шоу). В гармонии этих его составных частей - удача организаторов и эффект мероприятия.

СОВЕТЫ ЗРИТЕЛЮ

Обвал образов

Какие советы ?- удивится читатель. -Что тут мудреного?

А обладающие иронией будут помногословней:

- Велика наука - зайти в театр или концертный зал, или включить телевизор.

Но всё просто только на первый взгляд. Войти в число зрителей, действительно, легко, но это не значит, что вы станете им.

Наше время - время небывалого технического прогресса. Печать, радио, телевидение развились необычайно. Каналы общественной информации расширяются и множатся. Об этом знает каждый из нас.

Наше время - время возрастающих скоростей. Всё более стремительней становится поток сообщений, направляемых на современного зрителя.

Воздействие формирует восприятие.Ускоряется расшифровка информации зрителем. Пожалуй, этим можно объяснить некоторое охлаждение публики к театру. Дух академизма, приверженность к традициям, «смакование» конфликтов слишком формальны и затянуты для современного восприятия, которое спешит к выводу, ждет заключения.

Даже торжественные сборы к спектаклю, характерные театралам, которые готовят зрителя к приему образной информации, сковывают спешащего человека современности. Театр менее мобилен, чем кинематограф, более технически ограничен, что в век электроники воспринимается как недостаток.

То ли дело кино? В такой театр можно зайти между делом. Фильм создает полную иллюзию присутствия зрителя при совершении действий, доступен, конфликтен, без мудростей подводит к финалу. Кино - поклонник коммерции, как и техника, которая его породила. Оно агрессивно, потому что, как истинный коммерсант, применяет маркетинговые приемы привлечения зрителя. В нем много от аттракциона, в нем гаснет свет, в нем - заманчиво, интимно, нематериально.

Торопится киноматограф, а за ним и зритель. Ему подавай новую информацию, новые образы, всё большие дозы муэыки, драмы, изображений. Человека окружает всё более мощная и разнообразная техника, воспроизводящая тексты, звуки, краски.

Труд зрителя

Век назад понадобилась бы жизнь,чтобы столько перевидеть, перечувствовать, переслышать, сколько наш современник испытывает ощущений за один день. Это беда или достоинство информационного века?

Пожалуй, и то, и другое. Ясно одно: зрителю для реакции нужны всё более сильные раздражители, и ему становятся недоступными тонкие и нежные чувства, все труднее - выбор развивающей, поучительной, практической информации, всё недоступнее возможность её осмысления, все незаметнее дня него грань между действительностью и виртуальным миром.

Вот почему быть зрителем теперь непросто. Беда начинается с убеждения, что смотреть и слушать - удовольствие. Оно возникает вследствие кажущегося бездействия человека, при котором затрачивают энергию другие. Далее логика такова: чем больше удовольствий, тем лучше.

Между тем прием информации, тем более образной,- труд, требующий огромного интеллекта, терпения, любви к анализу и обобщениям. Её расшифровка, обработка требуют времени. В этом отношении хорош театр. Он дозирует развитие конфликта, предоставляет зрителю антракт для отдыха, «укладки образов» в памяти и их самопроизвольной оценки, подготовки восприятия дальнейших событий. Это не ослабляет накала мыслей, страстей в театре, а способствует лучшему усвоению информации.

Каждый человек ощутил бы зрительную нагрузку, но она невесома, и поэтому остается незамеченной. Только головная боль, необычное возбуждение - ощутимые признаки «образного» перекорма», доведенного до болезненности. Они возникают не только от изобилия, но и тогда, когда информация не «сортируется» анализом и обобщением, внутренне не принимается и не отторгается, и оттого «непереваренная» информация тяжелым камнем оседает в

каналах восприятия информации, закрывает их, давит сознание.

Человек перестает адекватно реагировать на действительность, его поступки становятся необъяснимыми для окружающих и для него самого. Систематически повторяясь, недуг может стать хроническим и даже подорвать психическое здоровье человека.

И тогда прощай уравновешанность, которая так необходима в общении с людьми! Чрезмерное обилие образов искривляет и зеркало восприятия, и тогда реальные события будут иметь неверное отражение в сознании. Незначительное предстанет важным и вырастет до неразрешимого, а действительно значащее покажется мелким и никчемным. Так зритель лишается эталонов измерения духовных ценностей.

Чрезмерное увлечение «приемом» образов может ухvдшить не только структуру восприятия, но и ее ритм: он становится неровным, как больное сердце. Учащенное восприятие не видит истинной причины и следствия, склонно к неверным выводам. Оно подобно боронованию непаханного поля - езда-то быстрая и пыли много, только не доходят зубья до глубины пласта, не выворачивают корни сорняков прежних представлений и оценок.

Рецидивы «мелкой пахоты» обнаруживаются не только у неискушённых зрителей. Например, далеко не всем открылись контексты классического фильма «Берегись автомобиля». Сюжет и детали, внешняя канва событий отгородили от зрителей многозначность фильма.

В спорах о картине критики разделились на два лагеря, но и те, и другие были одинаково далеки от одного из контекстов. Одни видели в фильме страхового агента, ворующего автомобили, и потому называли фильм приключенческим, выискивая присущие таковому недостатки; другим был смешон чудаковатый холостяк, который, торгуя краденными машинами, выручку отписывал детским домам, и оттого считали фильм комедией, и, конечно, неудачной.

Но не все увидели в картине призыв к пробуждению общества от безразличия, от примирения с пороками вплоть до гражданского неповиновения поощряющим их законам. Мало кто увидел в стран-

ном страховом агенте, в чудаковатом человеке, может быть, первого борца против безнаказанного зла, решившего во имя добра вступить в противоречие с обществом, с общественным мнением, которому непонятно, почему нельзя поступать по велению совести, и никак иначе. Только через десятилетия критикам открылись новые контексты, и фильм будто впервые появился на экранах.

Бывает ли информация лишней?

Если фильму «Берегись автомобиля» не повезло в скором признании, то не в лучшем положении оказываются произведения, получившие его. Признание признанию рознь.

Зрители и критика были довольны выходом в свет советско-японского фильма «Маленький беглец» . Но некоторыми он назван хорошим детским фильмом, хотя детскостью тут, как говорится, и не пахнет. Границы между народами - огромное историческое недоразумение, - такова человеколюбивая направленность фильма. Мало кто приметил в нем повествование в повествовании, фильм в фильме.

Многие зрители прошли мимо трагедии клоуна Ю.Никулина, взывающего к толпе о трагедии потерянного мальчика, но никто не воспринимает его всерьёз. Его стремление помочь человеку вызывает только смех в зале. Непонимание... Пожалуй, нет сильнее боли для добрых побуждений. Сцена длится мгновения, но она перерастает в вечный призыв к взаимопониманию, милосердию.

Принявшись за детали, нельзя не заметить и другого, но не делающего особой чести японским авторам фильма. Выдержанный в целом в теплых тонах по отношению к россиянам, он недалек от желания окарикатурить их. Пусть здесь это похоже более на дружеский шарж, но все же...

За рубежом и поныне пугают своих сограждан русским медведем, живущим в берлоге, далеким от культуры.Они до настоящего времени расписывают скованность русских бытовых отношений, с наслаждением выписывая элементы домостроя.

Итак, неверный ритм,торопливость в выводах, ведет к выхватыванию фактов, а обнаружить между ними общее, видеть единичное, нанизывать факты на нитку сущности зрителю не остается

времени. Так он не замечает существенного во внешне незаметном, за главной линией не видит авторских раздумий, отступлений.

Но беда «перекорма» образной информацией идет дальше. Задумайтесь, не слишком ли часто вы в течение дня переходите из античности в современность, из прошлого устремляетесь в будущее, от трагедии непринужденно переключаетесь на конферанс, смещая таким образом времена, понятия, не успевая ни нарадоваться, ни погрузиться в противоречия драмы.

А если это так, то вы на пути в извращению чувств, которым будут недоступны большие кванты эмоций, на пути к омельчению переживаний, на пути к душевному холоду. В смешении чувств вы смеетесь в трагедии, плачете, где надобно смеяться. А сцены жестокости, насилия вообще превращают кино и телевидение в рассадник садизма и преступности.

В средствах массовой информации иногда приходится читать о следующем. Школьники избивали своего ровесника, и ничто не останавливало их: ни залитое кровью лицо, ни крики, ни просьбы о жалости. Вокруг стояли юные зрители, и никто не чувствовал боли за человека. А когда уняли драку, они были огорчены:

- Ведь было совсем, как в кино.

Обильная образная информация отвлекает от настоящего, уводит в мир иллюзий. И вы уже живете не в действительности, а в каком-то неопределенном виртуальном пространстве, забываете о своих обязанностях и заботах, о цели, к которой когда-то стремились, а если как-то вспомните о ней, то она предстанет незначительной.

При этом прогрессирует безучастная созерцательность, которая сводит на нет все виды активности: телесной, общественной. Бледнеет собственная фантазия, ибо вы привыкаете к готовым образам. И самый массовый «воспитатель» пассивности - телевидение, которое извергает ежедневно водопад информации.

Телеприёприемник, однажды включенный, гипнотизирует зрителя незаметным мерцанием бледноголубого экрана, и зритель в постоянном ожидании необычного, эмоционального не решается выдернуть штепсель из розетки, хотя, передача, быть может, лишена для него всякого интереса.

Больше думать и меньше смотреть - вот вывод, который ждет терпеливого читателя. И смотреть много особенно вредно юным зрителям. Они еще не научились думать, не переиграли в жизни необходимое количество ролей, чтобы осмыслить увиденное, оценить возможное воздействие на систему своих эмоций и ценностей.

Книга - друг человека

Кто много смотрит, тот мало читает, лишая себя возможностей развития. А чтение развивает самостоятельное мышление. При чтении никто не навязывает вам скорость восприятия. Вы сами регулируете её сообразно своим возможностям и способностям, можете отложить книгу, удивиться, перечитывать строки, полюбоваться авторским словом.

Читая книгу, вы развиваете своё мышление - сравниваете литературные конфликты со своими, сопоставляете героев, анализируете их поступки. Книга будит вашу фантазию, воображение. Никто не подсовывает вам готовый образ. Пробегая строку за строкой, вы сами по знакам букв воссоздаете описываемые ситуации и героев. У каждого читателя они будут свои в зависимости от уровня знаний и предшествующего опыта, и оттого близкими и родными.

Вы свободны в выборе книги. Включая телевизор, вы чаще всего не знаете, что вас ожидает, и ненароком в вас проскальзывает информация, которая вам противна, а книгу можно перелистать, и знать заранее, что вас ожидает: приятная встреча или нежелательный контакт.

Читая книгу, вы защищены, - можете пропустить нежелательные или неприятные сцены, у вас больше возможностей понять ситуацию или героя - можете вернуться к прежним страницам, ранее обойденные вашим вниманием.

...И все-таки изобилие образной информации - больше достоинство, чем порок. Оно расширяет возможности совершенствования человека, его нравственного и интеллектуального прогресса. Только не становитесь безвольной игрушкой информационного потока, управляйте своим выбором и восприятием.

КАКОЙ БЫТЬ ГАЗЕТЕ?

ЗАВОДСКИЕ ПУБЛИЦИСТЫ

Военный корреспондент

- Какие из нас публицисты? - наверняка скажут рабкоры многотиражной газеты «Трактор» Чебоксарского агрегатного завода.- Пишем мы скромные заметки и зарисовки...

И все же рука не поднимается зачеркнуть слова, вынесенные в заголовок. Думается, что они довольно точно характеризуют рабочего корреспондента наших дней.

Прежде всего потому, что у каждого из них есть своя главная тема, которая больше всех других отвечает их жизненному опыту, кругу интересов.

Конечно, любой выбор - это ограничение, но именно выбор главной темы помогает рабкорам отбирать события, находить людей, каждый из которых обладает какими-то только ему присущими чертами.

В редакции раздался телефонный звонок.

- Газета «Трактор»? Здравствуйте. - В трубке слышался взволнованный голос. - Говорит Васильев Валентин Валентинович, из Всесоюзного института релестроения. У вас была напечатана статья «Один из трех». Как мне встретиться с ее автором?

- Вам нужен Александр Вязов? А что случилось?

- Вы знаете, в обкоме партии мне дали номер вашей многотиражки, в котором упоминаются мои старшие братья, напечатана их фотография военных лет ...

Действительно, такой снимок был опубликован «Трактором». На фотографии 28 лет назад были сняты трое: Павел Петров, Юрий и Слава Васильевы. Братья погибли при выполнении боевого задания. Только один из трех, изображенных на снимке, Павел Иванович Петров, вернулся с войны. Он бригадир земледелов сталелитейного цеха. О нем-то и написал в газету А.Вязов.

Телефонный звонок не остался без последствий. П.И.Петров смог встретиться с младшим из братьев Васильевых, Валентином Валентиновичем. Рассказал ему о подвиге разведчиков Юры и Славы, вместе с Петровым ходивших в тыл врага.

Был на этой встрече и рабкор Александр Вязов, диспетчер кузкузнечно-штамповочного цеха. Долгие годы он собирает документы военных лет, открывает имена павших героев. Сколько дорогих воспоминаний вызвал рабкор у людей, сколько однополчан нашли друг друга с его помощью, о скольких героях, работающих с ними рядом, узнали рабочие.

Публикации Александра Вязова на военно-патриотическую тему заняли бы целую книгу о земляках-фронтовиках. Часто выступает он и с материалами о военной подготовке призывников, о соревнованиях по военно-прикладным видам спорта. Многие письма, которые получает он от знакомых по заводу воинов Советской Армии, находят место на страницах многотиражки.

Хозяйским глазом

Контролер шихтового цеха Алексей Александров поднимается на четвертый этаж в редакцию заводской газеты.

- Ты посмотри,- подзывает он меня к окну.

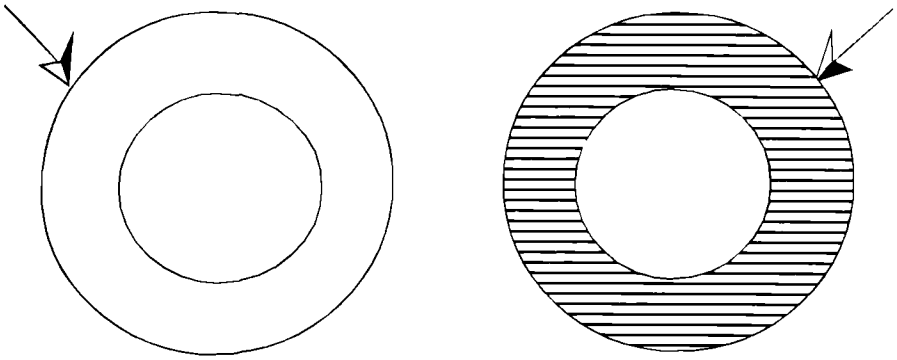
В скверике и на дороге перед заводом видны фигуры школьников. Одни ухватились за трубы, другие силятся поднять металлическую плиту. То тут, то там сложены горки металлолома.

- Тонн тридцать будет, не меньше,- удовлетворенно произносит Алексей. И тут же начинает поругивать управление «Вторчермета», которое не прислало автомашины под погрузку.

- Сколько я говорил заместителю директора, чтобы не разбрасывали металл на дороге. Попадает он сюда в распутицу вместе со шлаком. Спасибо вот старшеклассникам, пришли на помощь. Может, это проймет хозяйственников.

Александров дает «добро» вагонам сырья, из которого в электропечах плавится сталь. Много металлолома нужно для печей. А сколько его зря валяется на территории завода! Для выплавки годится и металлическая стружка, если её спрессовать в брикеты. А пресс не работает.

223. Единство условий творческого труда



мов, - активный автор «Сатирического уголка», бригадир слесарей Трофим Марковников, пишущий на темы партийной жизни, старший диспетчер очеркист Моисей Лукин, слесарь термического цеха Иван Никифоров.

Двенадцатый год редактирует газету Аркадий Илларионович Скворцов. Под его руководством на заводе часто проводятся рабкоровские рейды, организуются конкурсы на лучшую фотографию, корреспонденцию, очерк. При редакции действовало литературное объединение «Серп и Молот». Вёл его известный чувашский писатель Алексей Талвир.

Откуда берутся рабкоры?

Позже «Трактор переименуют в «Рабочую жизнь», изменится состав редакции, но она вспомнит о своих прежних рабкорах. В дни сорокалетия со дня выхода в свет первого номера она перепечатает этот короткий очерк по первой публикации в журнале «Рабоче-крестьянский корреспондент».

Откуда берутся рабкоры? Не каждая из многотиражных газет может ими похвастать. Многие от корки до корки «заполняются» редактором, материалами дирекции. Авторский состав - результат деятельности работников редакции.

Чем можно привлечь заводских авторов в газету? Из личного опыта, в том числе по работе в газете «Трактор», могу сказать: бережным отношением к слогу рабочего, оперативной публикацией заметок, обеспечением их реальной действенности, продвижением сочинений автора на полосы городской, областной печати, поддержанием престижа самодеятельного журналиста на предприятии.

Рабкоровское движение - могучая общественная сила. Оно принимает на себя функцию обратной связи между производством и управлением, рабочими и властью. Если власти такая связь не нужна, то едва ли и власть такая нужна рабочим.

КАКОЙ БЫТЬ ГАЗЕТЕ?

Домашний советчик

Разучившись писать в газеты, которые при капитализме страдают не меньшей односторонностью, чем прежняя партийная печать, трудно не откликнуться на обращение «Чебоксарских новостей» к читателям, и нет сил удержаться от советов и пожеланий, когда их ждут.

Какой быть газете? Ответ один - конечно, разнообразной, как сама жизнь нашего города. Как это не странно - газете в первую очередь приходится быть отраслевой, потому что финансируется она городом. Работники городского хозяйства, коммунальных служб, предприятий вправе видеть в ней свою газету.

Но знают ли читатели «ЧН», кто снабжает их теплом, светом, водой, кто обеспечивает их продуктами, кто растит деревья и цветы, строит школы, больницы? К сожалению, рассказы о них на страницах газеты довольно редки. Не часты выступления и руководителей города, муниципальных служб.

С другой стороны, городская газета - газета для обывателя. В том нет ничего обидного, ведь она адресована жителям города. А жителю города надо жить - питаться, одеваться, иметь жилище, растить детей... Ему надо знать, где появляются новые магазины. как ведут дела в них новые хозяева, где лучше и дешевле постричься, побриться, в какую баню лучше идти.

Благодаря экспериментам власти над живыми людьми жизнь дорожает с каждым днем, и жителю приходиться штопать одежды, подбивать каблуки, выводить пятна, учиться подолгу носить и хранить верхнее платье.

Кто быстрее, чем газета, подскажет, как это сделать? Дорожает свет, газ, вода, - и жителю приходится соображать, как экономить первое, второе, третье. Ему хочется знать, как складываются цены за квартиру, услуги, как их уменьшить с его участием. Заимело свою цену жилье, и жителю самому приходится думать о ремонте, о содержании квартиры. Пусть газета, на благо городскому жилищному хозяйству, будет советчиком в этом деле.

Проблемы города

Житель города в настоящее время живет опасливо. Кто научит его, как обезопасить квартиру, уберечься от жулья, как соединить усилия жильцов подъезда, двора в охране тишины и порядка? Это должна сделать газета с помощью городских органов.

Не городской ли газете выступить с инициативой создания в Чебоксарах дворовых дружин, следить за их рождением и работой, ведь свой двор люди будут охранять не за деньги, а на совесть.

Кто, как не городская газета, повернёт архитекторов и строителей от удобств технологии к нуждам жильцов. Сейчас они строят дома для воров и насильников, не думая о безопасности граждан. Подъезды не приспособлены для установки кодовых замков, домофонов, двери квартир открываются вовнутрь, окна подъездов выходят на балконы, пожарные лестницы открывают доступ к любому этажу, всякому входящему доступны почтовые ящики, электрощиты, телефонные разводки. Дворники превратились в уборщиков, а когда-то были блюстителями порядка. А сколько трагедий хранят непродуманные подвалы!

Город состоит из домов, и оттого «ЧН» приходится быть и домашней газетой. В газете, как в доме, каждому должен найтись уголок - и старому, и малому, кому - с кроссвордами и шарадами, кому - с охотой и рыбалкой, кому - с рассказом и вязанием.

Особое беспокойство в доме вызывает подросток. Значит, и о нем не должна забывать газета. Он - гроза, но и надежда, будущее города. Но часты ли в газете репортажи их подросткового клуба, из мастерских школ, где дети уже зарабатывают деньги, учатся предпринимательству, были ли в ней статьи о юных коммерсантах и их проблемах, рассказы руководителей жилищно-коммунальных служб об организации работы с подростками по месту жительства, использовании средств на эти цели, помощи предприятий в этом деле?

Авторы газеты

Городская газета по природе своей - вечерняя. Она лучше смотрится и читается за вечерним чаем. Может, и выходить ей в свет ей надо днем. Тогда она меньше будет повторять утренние -

(общественно-политические) газеты, для которых человек - больше гражданин, чем обыватель, житель. Вечерней газете можно обойтись без политических страстей, достаточно краткой, в две строки, констатации фактов. Ей не грех посудачить о слухах, о происшествиях, о семейных историях, о личной жизни городских знаменитостей, о вечерних забавах и развлечениях.

Городская газета - газета новостей, репортажей, интервью. Спасибо краеведу А.Терентьеву, осветившему фонариком своих исканий мрак исчезнувших улиц города. Но стоят на свету современные улицы, и у каждой из них - своя архитектураа, свой микроклимат, свои достопримечательности и невзгоды. Пройдись по ним заинтересованным взглядом, и увидишь пороки и достоинства, достижения и недостатки горожан. Что только не вместила, например, улица Константина Иванова. На ней и Дворец молодежи, и набережная Волги, и тюрьма, и поликлиника, и ликеро-водочный завод, и церковный собор, Союз художников... Зайди в каждое из них, и будет что рассказать читателям.

А сколько общественных объединений, клубов, соединяющих людей по интересам, действует в Чебоксарах? Это - цветоводы, кролиководы, садоводы, пчеловоды, филателисты, туристы, уфологи... Их не нужно упрашивать об интервью, к ним нужно только подойти. Они сами расскажут о своем увлечении.

Разве мало в истории города нашумевших в свое время преступлений? Точен ли был суд прежних времен, правильно ли велось следствие? Кому оправдать веру в справедливость суда потомков, как не городской газете? Город хранит тайну наших современников, переживших свою славу, старых домов и его прежних обитателей, исчезнувших кладбищ и церквей, имена граждан, владевших умами, имуществом и властью в минувшие столетия. Кому, как не газете, открывать связь времен, поколений в городе?

Мир увлечений

В Чебоксарах наверняка не счесть редкостей - красивых частных домов, невиданной кошки или собаки, несказанных самоделок, чудом сохранившихся фолиантов в библиотеке Чувашского гуманитарного института, государственном архиве. Рассказы о них мо-

гут украсить любой номер газеты. Городская газета - путеводитель по музеям, галереям, выставкам города. Но много ли знает читатель об экспозициях краеведческого музея, о живых и мертвых создателях экспонатов, о том, что хранится в его запасниках и недоступно посетителям? Не заняла также достойного места рубрика «Памятники истории и культуры», которых у нас, как говорят, не меньше, чем в городах «Золотого кольца России».

Городской газете не обойтись без рассказов о будущем Чебоксар, о связях и взаимоотношениях столицы с республикой об опыте других городов и стран по управлению и благоустройству. Среди авторов газеты хочется видеть руководителей города, которые нередко совершают заграничные вояжи за казенный счет, но упорно молчат об увиденном и результатах поездок.

Газете, близкой к жителю города, сам бог велел вести организационно-массовую работу - создавать литературное объединение, клуб деловых знакомств, экспертные советы по экологии, выпускать целевые номера с предприятиями города, устраивать лотереи и аукционы, конкурсы и смотры на лучший дом, улицу, квартал, на лучший проект застройки, на лучший магазин или предприятие бытового обслуживания, проводить на свой приз соревнования, формировать группы консультантов для ответов на вопросы читателей, открывать корпункты на предприятиях, в микрорайонах.

Чем руководствоваться при разработке редакционных планов, составлении номеров? Наверное, тем, что для жителей городская газета, пожалуй, является второй наряду с общеполитическим изданием России или Чувашии, но она может стать первой для работников городского хозяйства, органов управления, торговли и бытового обслуживания, народного образования и здравоохранения, муниципальных предприятий. Они - труженики города и просятся в герои «Чебоксарских новостей» со своими буднями, достижениями, нуждами...

ИНТЕРЕСНЫЙ ФАКТ

Почти кибернетика

- Интересный факт!
- Хорошо факт обыгран!
- Фактов-то нет в статье!

Редкий журналистский диалог обходится без этого, наиболее употребляемого слова из профессионального словаря. Но спросите его участников, что же такое факт, и вы увидите озадаченное и присмиревшее лицо.

Это и немудрено. Факт - категория философская, но и сами философы спорят о ней. Многих смущает, что сами вещи объективной реальности - факты, и наши восприятие, ощущения - тоже факты. Давайте не будем идеалистами, будем считать, что мир, объективная реальность существует независимо от нашего сознания. Нет восприятия - нет факта, нет оснований для публикации.

Любопытно, что что вещи в действительности уже может не быть, а факт будет существовать. Факт может храниться, передаваться, преобразовываться.

- Но позвольте, это же сведения, а не факт!

- Как вещь состоит из частей, так и факт является целым. Частями факта являются сведения.

- Значит, факт и и понятие «информация» - одно и то же? Ведь в кибернетике информация и есть сведения, являющиеся объектом хранения, передачи, преобразования.

Понятие информации - категория всеобщего, и оно открывает путь к тайнам познания человеком окружающего мира. Поскольку журналистика - один из видов познания, то в ней, как науке, применимы методы теории информации.

В первую очередь они облегчают выявление состава факта.

Кошелек сведений

- Повсюду меня преследует один знак,-писал в начале одной из своих статей Дж.А.Миллер.- В течение семи лет это число буквально следует за мной по пятам, я непрерывно сталкиваюсь с ним

в частных делах, оно встает передо мной со страниц самых распространенных наших журналов. Это число принимает множество обличий, иногда оно несколько больше, а иногда несколько меньше, чем бывает обычно, но никогда не иэменяется настолько, чтобы нельзя было его узнать.

Та настойчивость, с которой это число преследует меня, объясняется чем-то большим, нежели простое совпадение.Здесь чувствуется какая-то преднамеренность, все это подчинено какой-то определенной закономерности. Или в этом числе действительно есть что-то необычное, или я страдаю манией преследования.

Действительно, число семь привлекало человека с древнейших времен. Семь чудес света, семь дней недели, семеро тучных и тощих коров, семь царств, семь пятниц на неделе, семь бед - один ответ, семь раз примерь - один раз отрежь, говорим мы. Ньютон, поддавшись магии этого числа, открыл семь цветов солнечного спектра.

Секрет магии оказался раскрытым. 7±2 символизирует объем «куска» информации, единовременно запечатлеваемой в памяти. Такая стабилизация памяти сложилась, конечно, не случайно, а в результате участия в жизненных ситуациях, в столкновении с ними. Может, для решения повседневных ситуаций было достаточно иметь не менее пяти сведений о них, а сведения количеством более девяти не сказывались на решении, были для него избыточными. Не символизирует ли поэтому число 7±2 исторически определившуся структуру факта, оптимальную совокупность его сведений?

Если следовать магическому числу Миллера, обнаруживаются любопытные парадоксы структуры факта.

- Мы должны носить деньги в кошельке , вмещающем семь монет, - говорит Миллер.

Но монеты могут быть доларами и центами. И, оказывается, мы, журналисты, нередко рядом с долларами помещаем центы, то есть в структуре факта не все сведения имеют равную ценность. Одни несут в себе более значительное содержание, другие почти вовсе ничего не значат. Но поскольку монет должно быть 7±2, а для этого не хватает одной или двух монет, то мы рядом с долларами кладем «алюминиевую пустушку», имитирующую монету.

Проанализируем с этой точки зрения предложение «На своем заседании правительство приняло соответствующее решение». Напиши журналист «Правительство на заседании приняло решение», читатель вначале придет в недоумение:

- Зачем же оно собиралось, как не принимать решение?

А потом спросит:

- Какое же решение приняло Правительство, - и будет ждать ответа.

А монет у журналиста по той или иной причине не хватает, и тогда он прореху в структуре факта (иначе не будет факта!) латает «алюминиевой пустушкой»:

- Соответствующее решение, - пишет он.

Читатель, столкнувшись с такой оборотливостью, озадаченно потирает затылок, но спрашивать ему уже больше не о чем - факт замкнулся.

Когда факт «собрался», остается довести его до читающей, слушающей, смотрящей публики. А чтобы привлечь внимание к его описанию, объяснению разных жанров журналист использует различные эффекты.

Эффекты журналистики

Шумовые эффекты. Описание факта начинается шумом в радио- и телепередачах, в печати - междометиями. Наиболее резкий из эффектов. Он расчитан на торможение прежних возбуждений публики.

Эффект утаивания. В описании вначале утаиваются координаты или объект, субьект, а порой и само действие. Расчитан на естественнное любопытство, которое присуще в разной мере каждому из людей.

Эффект параллельного повествования. Паралельно описываются два факта. Эффект должен вызвать удовлетворение читателя решением задачи по обнаружению связи между ними.

Эффект перемещения. Описание начинается с окончания ситуации. Противоположен эффекту утаивания. Публика тотчас узнаёт результат взаимодействия, и его заинтересовывает, как оно развивалось. Публика ищет оправдания своих предположений. Она

узнаёт результат взаимодействия, и её заинтересовывает, как оно развивалось. Публика ищет оправдания своих предположений.

Опровержение истин. В начале описания или даже в заголовке опровергаются истины, настолько известные, что из области теории они давно перешли в обыденное сознание (например, типа 2 х 2 = 5?). Перечень эмоциональных эффектов можно продолжить. Изобретательство журналистов в этой области неиссякаемо.

Факт составляет содержание журналистики, служит ее основой, роднит журналистику с другими видами познания действительности. Его изучение поможет многое раскрыть в творческой природе публицистики.

ДИАЛОГ ЖУРНАЛИСТОВ

ТАКАЯ РАЗНАЯ ЖИЗНЬ

- Александр Алексеевич, вы - кандидат экономических наук, директор Высшей школы управления Чувашской сельскохозяйственной академии. Хорошо знаете производство, были профессиональным журналистом, успели выпустить несколько книг по управлению. Много пишете и сегодня. В общем, интересы у вас самые разносторонние. Довольны ли сегодняшней жизнью?

- После окончания электромеханического техникума в 1958 году меня направили на производство. Работал слесарем, контролером ОТК, технологом цеха, руководителем группы снабжения, начальником отдела, главным инженером проекта.

Был профессиональным журналистом - макетировал газеты «Орловский комсомолец», «Комсомолец Удмуртии», «Курскую правду», ездил два года по стране спецкором журналов «Советский шахтёр», «Лесная новь». Сейчас работаю в вузе.

В жизни была ещё постоянная учеба без отрыва от производства - в машиностроительном институте, Московском госуниверситете имени М. Ломоносова, в аспирантуре Ленинградского финансово-экономического института.

- Ваша жизнь богата событиями. Какое же из них вы считаете началом творческой деятельности? Кого называете в числе своих учителей?

- Весной, в марте 1957 года, появились мои первые большие публикации в «Молодом коммунисте». В редакции «Молодого коммуниста» тогда работали талантливые люди: Валерия Бианки, Геннадий Сидоров, Вениамин Погильдяков. Одна уже беседа с ними обогащала недавнего деревенского паренька культурой общения, словарным запасом, учила замечать парадоксальное и примечательное в каждом явлении, заряжала оптимизмом, юмором, давала навыки безобидной, вдохновляющей критики.

А какие преподаватели были у нас в техникуме? С. Эдельштейн - первый изобретатель советского реле, А. Гартфельдер - свободно владеющий тремя иностранными языками, М. Абакумова, делавшая классиков русской литературы близкими для нас людьми... Во время практики на электроаппаратном заводе ведущие инженеры нас, подростков, принимали как коллег, на равных обсуждали технические проблемы, воспитывая в нас уважение к себе, чувство достоинства специалиста...

- Обычно о раннем творчестве вспоминают снисходительно, видят одни трудности и преграды. У вас, чувствуется, другое мнение...

- Конечно! Когда перечитываешь свои прежние журналистские работы, набираешься свежести восприятия, неожиданности умозаключений. Так и в науке. Первая статья о первом социологическом исследовании на предприятиях Чувашии вышла мгновенно и полностью, и, главное, где - в журнале Академии наук. Сейчас такое едва ли возможно, хотя стало больше опыта и знаний, но все-таки убавилось удивления, вопросов. А ведь с вопроса начинается любое исследование. Юность, молодость - начало творчества. Оно нужно любому специалисту, в том числе экономисту, предпринимателю, которых мы готовим на экономическом факультете, в Высшей школе управления сельхозакадемии. Студенту с первых дней надо набрать темп профессиональной деятельности, и лекции, практические занятия должны быть напряженными, напоминая о бесконечности знаний, совершенствования в профессии.

- Вы руководите Высшей школой управления сельхозакадемии. Кого она готовит? Не мешает новая работа вашей творческой деятельности?

- Высшая школа действует больше года. Создана она по моей инициативе и при поддержке ректора Николая Кирилловича Кириллова. Готовит она экономистов - маркетологов для агропромышленного комплекса республики. Как известно, сейчас самое слабое звено сельского хозяйства и перерабатывающих предприятий - это сбыт продукции. Выпускникам Высшей школы управления пред-

стоит работать не только в действующих сбытовых, посреднических и коммерческих организациях АПК. Они будут создавать новые предприятия агросервиса, саму инфраструктуру сельскохозяйственной кооперации рыночного типа. Для этого своим студентам мы даем весь багаж теоретических и практических знаний.

А творческую деятельность, о которой вы упомянули, я не забываю. Большей частью она теперь связана с наукой.

- *Что бы вы хотели пожелать начинающим?*

- Оглядываясь назад, на прожитое, видишь - не жизнь была, а самоистязание какое-то. Возникали новые увлечения, интересы, идеи, и я решительно отказывался от прежнего, начиная сызнова. Но какая творческая радость ожидала в конце преодоления! Всем молодым, связанным с творческим трудом, а также своим студентам хочется пожелать одно - не бойтесь начинать жизнь снова и снова. Как бы то ни было, есть возможности проявить себя, быть независимым, организовать свое дело. В каждом из нас есть божья искра, свой талант и надо только уметь его раскрыть. В этом и заключается одна из разгадок творческого труда.

ПОЧЕМУ БЕДНА БОГАТАЯ КУЛЬТУРА?

- Александр Алексеевич, вы кандидат экономических наук и в то же время являетесь членом секции поэтов-песенников Ассоциации композиторов Чувашии. Такое сочетание довольно редкое. Вы наверняка задумывались над вопросом, который часто задают на страницах нашей газеты писатели, композиторы, театральные деятели: «В чем причины бедственного положения культуры в наши дни, как его можно поправить?»

- Меня с юности интересовала загадка творческого труда: почему одни люди могут творить, другие - нет, живут без смысла, работают без вдохновения. Об узнанном рассказываю теперь на лекциях студентам, в выступлениях перед населением. Убежден, что в каждом человеке есть свой талант, только не всегда он раскрывается.

Помнится, с каким недоумением выслушалии тему моей предстоящей лекции руководители Козловской женской колонии, когда я назвал её: «Тайны творческого труда». Хохотом встретили её заключенные в фуфайках, заполнившие большой зал: нашёл, мол, где искать творческих людей! Хохот стал гомерическим, когда я объявил, что лекция эта подготовлена для преподавателей Чувашского госуниверситета: удумал, мол, с кем нас равнять!

Но какая тишина стояла в зале во время рассказа о неожиданности открытий, непонимании окружающими новых идей, жертвенности ученых ради установления истины, о доступности для каждого творческого труда. С тех пор я еще больше уверовал, что человеку никогда не следует считать себя потерянным, что в каждом из нас есть «божья искра», только не каждый направляет ее на пользу людям. Об этом, об экономике творческого труда мною написано много статей. Они публиковались в научных изданиях, «Литературной России», в республиканских газетах и журналах.

- В таком случае кому, как не вам, ответить на заданный вопрос?

- Вы сами вначале сказали слово «причины». Конечно, она не одна. С возвратом к капитализму идеология отступила на задний план, а вместе с нею - культура, литература и искусство.

- Получается, от работников культуры ничего не зависит ...

- Зависит, еще как зависит! Надо работать, не ждать пассивно лучших времен. Деятели культуры - это те же жрецы в древности, монахи - в средневековье. Им предначертано нести свой крест, не терять уважения к себе, к своему труду, несмотря на трудности и даже лишения. Звание деятеля культуры - не награда, не право на подачки, а обязанность трудиться на ниве культуры, ежедневно подтверждать право быть им. А как нередко бывает? Работал в свое время человек активно, был удостоен наград и почетных званий, потом иссяк, другие стали известны и любимы народом.

Так радуйся, что искусство живо, есть кому его продолжить. Ан нет, появляется черная зависть, за нею - злоба, опустошающая душу, сжигающая вдохновение. И человек начинает доказывать право на признание не новыми произведениями, а оскорблениями, унижением других. Культура народа проявляется во взаимном уважении в быту, в профессиональной среде. А у нас невозможно порой без унижения выйти из дому, пересечь дорогу, зайти в учреждение. Можно же жить без этого.

Приведу простой пример. Пригласили меня как-то в Вильнюс, на завод радиокомпонентов для чтения лекций. Поместили в гостиницу «Интурист». Иду туда. Начал переходить улицу, но началось движение. Я, как настоящий чебоксарец, заметался, куда идти: назад или вперед? Но все машины остановились, водители стали дружно показывать, иди, мол, что встал, и я с достоинством продолжил свой путь. А машины стояли и ждали, пока один пешеход перейдет широкую улицу с движением в восемь рядов...

Расскажу теперь недавний случай. Собрались мы с семьёй в кинотеатр «Победа». На фронтоне - ни одной рекламы, голая стена. До начала сеанса осталось пять минут, а кассы огорожены шпагатной веревкой. Мрак, тишина. Только за стеклянной перегородкой то и дело командирским шагом выстукивают каблуки туда и обратно, туда и обратно. На вопрос: «Когда откроете кассу?» - молчание. Кому понравится такое отношение? Кто заходил, поворачивал обратно. Сколько зрителей потерял кинотеатр? А перед входом наклеена небольшая табличка: «Ввиду убыточности днев-

ные сеансы отменены». Какой же может быть доход при таком унижении зрителей? Конечно, кинотеатр позже обанкротился.

Разве так встречают людей, которые несут тебе деньги? Открой для них двери настежь, поставь самовар, к тебе пришли не посторонние люди, даже не гости, а хозяева! Пригласи самодеятельный коллектив, поэтов, политического деятеля - они будут иметь слушателей. Включи музыку, пусть молодежь потанцуст перед сеансом. Кругом общежития, скоро зима, влюбленным встречаться негде - открой ночной сеанс, буфет. Словом, насели свою «планету», чтобы кипела работа, тогда и доходы будут. А ведь многие ничего не делают, только деньги просятl

- Ваши предложение, может быть, подходят к кинотеатрам. А как быть театрам? Там ведь игровые автоматы не поставишь, рок-музыку не заведёшь...

- В кино заходят наскоком, а в театр собираются. Здесь приходится не столько заманивать зрителя, сколько целенаправленно и систематически его готовить. Причем каждому театру - для себя, потому что у каждого из них - своя сверхзадача, свой язык, свои образы, свой ритм. А учитываются ли в наших театрах все тонкости зрительского восприятия при составлении репертуара, комплектовании труппы, распределении ролей, обрисовке образов? Едва ли. От того и тают ряды зрителей. Многое можно сделать, чтобы театр был полон. Организация творческого труда также требует творческого подхода.

Вспоминается встреча в Таллинне с главным режиссером Русского драматического театра Виталием Черменёвым. Ему пришлось принять практически обанкротившийся коллектив, который через два-три сезона редко обходился без аншлагов, что для русской труппы в Прибалтике, поверьте, исключительный успех. Причиной тому - политика театра на привлечение зрителя. Начали с массовых культпоходов школьников на классические спектакли по пьесам авторов из школьных программ. По согласованию с отделами образования по учебным планам ребята воочию знакомились с литературными героями, писали рецензию.

Репертуарная политика стала ориентироваться на женскую по-

ловину зрителей, которая, чаще всего, выступает инициатором визита в театр. В других зрелищных учреждениях привлекают публику красивыми артистками, а в Таллинне посчитали, что заметив восхищение ими своих спутников, женщины больше не поведут их на спектакли, и пополнили труппу привлекательными артистами, а репертуар - пьесами о положительных мужчинах.

В театр, чаще всего, ходят парами в период первых встреч, и в фойе театра разместили неглубокие ниши с банкетками на двоих, открыли ресторан, действующий до утра только для зрителей после спектакля. В репертуаре появились пьесы для разных возрастных групп, социальных слоев.

Можно поспорить о политике театра, но этот пример показывает, что в одинаковых условиях люди работают неодинаково. Смотрите, как отличаются друг от друга альтернативные творческие объединения - Союз композиторов и Ассоциация композиторов, Союз писателей Чувашии и Союз чувашских писателей, Союз художников Чувашии и Союз чувашских художников. В одних кипит работа, в других - только жалуются на отсутствие средств, критикуют соседнее объединение, которое работает. Глядя на это, поневоле задумаешься о пользе разделения творческих союзов, которое создает условия для творческого соревнования, не дает ни одной половине успокоиться на достигнутом

- Кстати вы ничего не сказали о литераторах...

- Литературный труд - сугубо индивидуальный. Организовать здесь что-либо трудно. Положение литераторов полностью зависит от положения национального языка. Если на нем не ведутся деловая переписка, документация, обучение в школах и вузах, то национальная литература будет и дальше терять читателей.

Если народ на территории своего обитания не может использовать свой язык во всех сферах жизни, то его культура, искусство, литература постепенно становятся фольклорной достопримечательностью для туристов, разных делегаций, - только и всего. Мировой опыт имеет примеры равноправного во всех сферах сосуществования двух народов, языков, культур на одной территории.

В Чувашии он до сих пор едва ли по-настоящему изучен. А жаль.

После этого можно бы принимать более действенные и реальные законы о языке, культуре, искусстве.

Пока положение литераторов плачевно. Профессионалами остаются только пенсионеры, остальные зарабатывают свой хлеб другим трудом. Удачливым остается следовать примеру Г.Айги - печататься за границей. В этом плане далеко не исчсрпаны возможностн культурного сотрудничества, например, с Германией. Фонетическая схожесть языка, общность грамматического строя и глагольных форм чувашского и немецкого языков свидетельствуют о родстве психологии, способов мышления и деятельности двух народов. Интерес самой Германии к Чувашии мне пришлось испытать на себе. Когда в немецком журнале «Труд и трудовое право» выходила моя статья, редакция сама составила и напечатала вместе с ней краткую справку о республике. Зарубежные публикации наверняка повысят интерес к чувашским литературе и искусству как в России, так и у себя на родине. Это поможет улучшить их финансирование.

- *По-вашему выходит, что спасение утопающих - дело самих утопающих. В чсм же тогда заключается роль государства в поддержке литературы и искусства?*

- Национальная государственность обязана своим существованием национальному языку, литературе, искусству. Поэтому оно обязано поддерживать их. Но эта поддержка должна, например, выражаться не в безоглядном содержании всех профессиональных творческих работников: художников, композиторов, литераторов, а в том, чтобы создавать хозяйственные, бытовые, экономические условия для их творческой деятельности. Например, рабочий поступает на завод. Никто не требует с него, чтобы он построил цех, поставил станок, купил инструмент и сырье. А творческим людям все приходится делать самим, вплоть до реализации продукции.

Литература и искусство едва ли выживут без государственных дотаций. Но они должны быть не простым списанием средств, а иметь целевое назначение - проведение конкретных мероприятнй,

создание хороших произведений. Средства на содержание аппарата, хозяйственное обеспечение альтернативных творческих союзов должны выделяться по нормативам, в зависимости от численности членов, результативности их работы, а не в зависимости от того, который когда создан и кто стоит во главе.

Культуре нашей республики грех жаловаться на материальную базу. Посмотрите, какие у нас театры - Чувашский драматический, Русский драматический, кукольный, филармония. Сколько у нас дворцов культуры, как по названию, так и по архитектуре. Не обделены базой литераторы, художники.

Не надо опускать руки, ограничивать свою деятельность одним выпрашиванием денег. Нужно действовать, иметь своих представителей в исполнительных, законодательных органах.

ЛЮДИ НОВОГО ВЕКА

Хорошо, когда рядом близкий товарищ. Еще лучше, когда он умнее тебя и много перевидавший человек. «Добрый чуваш нашелся» - пишет классик чувашской поэзии Константин Иванов о просветителе И.Я.Яковлеве. С сегодняшнего дня мы в предверии нового, XX1 века, хотим вас, читатели, знакомить с людьми, распространяющим свет знаний и культуры. Приглашаем для бесед на страницах газеты «Хыпар» умных и добрых политиков, руководителей, достойных почета и уважения, тех, кто не теряется в трудных обстоятельствах, приходит на помощь другим людям

В первом выпуске мы знакомим читателей с Александром Алексеевичем Зиминым - кандидатом экономических наук, профессором Высшей школы мастеров Центра гуманитарного образования «Наследник». Трудно перечислить все его занятия и интересы. Он поэт-песеннник и ученый, журналист и педагог. За его спиной - более 40 новшеств, внедренных в промышленности, сыше 10 книг, 160 научных, 220 публицистических работ.

Надеемся, его ответы оправдают ожидания читателей, особенно молодежи.

* * *

- Какие проблемы подстерегают молодежь в новом веке?

- По-прежнему остается проблема отцов и детей. Они все больше отчуждаются друг от друга. Например, спрашиваешь школьников, где работают родители, они не могут ответить. Значит, дети не интересуются заботами взрослых. Но основная проблема - это преодоление иждивенчества. До седых волос дети надеяются на родителей, а те, в свою очередь - неизвестно на кого. Как-то мы создавали на общественных началах летний лагерь для школьников, так еле набрали родительский комитет, которому предстояло решать организационные задачи. Почему-то взрослые думают, что о их ребятах должны заботиться не они сами, а чужие люди.

Другая проблема - формирование готовности принимать решения по собственной судьбе, делать жизненный выбор, ставить перед собой цели жизни. К сожалению, с годами эта способность только

теряется. В садике дети играют в свою профессию, а студенты-пятикурсники не знают, кем себя видят в жизни, где будут работать. Практически вся молодость проходит у них впустую. Ведь только определив свою профессию, можно делать любой выбор: друзей, супруга, идеалов, знаний из океана наук и информации, организовать свою жизнь, быт, можно решаться на отказы от нежелательных предложений, увлечений, соблазнов.

Очень долго молодежь приходит к самостоятельному заработку, от того не умеет беречь и ценить трудовые деньги, надеется на легкие доходы и ломает свою судьбу обманом, проступками, преступленями. Как малые дети, они говорят родителям «дай», а ведь даже корова отталкивает от вымени взрослеющего телёнка. Может быть, поэтому мы совместно с министерством образования организовали при нашем центре Республиканский штаб занятости школьников и молодежи.

- *Чем занимаются в вашем штабе?*

- Например, ребята выпускают журнал «Чебоксары». Собирая информацию, они бывают на предприятиях, узнают о их видах, знакомятся с предпринимателями, воочию видят людей разных профессий, могут их примерить к себе.

Так деловой мир перестает быть для них «белым пятном», школьники и студенты проверяют свою готовность войти в него, обнаруживают у себя качества, которые могут помешать им стать предпринимателем, а, значит, заняться самовоспитанием, саморазвитием.

Участники штаба за опубликованные информации получают вознаграждение - свой первый в жизни заработок, приобретают опыт самостоятельных расходов, пользования деньгами. Подростки совершают деловые экскурсии по предприятиям и организациям инфраструктуры предпринимательства. Делегации школьников бывают в других городах, знакомятся с организацией детской занятости. Например, встречали теплоход «Багратион», на котором встречались с самарскими школьниками. Они совершали тур по волжским городам, знакомились с местными предпринимателями и ремёслами. Чтобы дети могли зарабатывать деньги самостоятель-

но, провели республиканский конкурс на знание лекарственных трав, курсы по их сбору, хранению и сдаче в аптеки и заготовительные пункты.

- Неужели можно зарабатывать деньги с детских лет?

- Мы проводим только опыты в этом направлении. Наша задача - привлечь внимание общественности, госорганов к детской и молодежной занятости, к их ориентации на предпринимательскую деятельность. Например, наш штаб первым в республике возобновил интерес к студенческим отрядам, составил по вузам списки желающих участвовать в их работе, изучил спрос на наши отряды в регионах России по видам занятости. А теперь студотряды ожили, их формированием занялись сами вузы.

Что же касается детской занятости, мы представили общественности опыт её организации в Москве на постоянной основе. Наша школьная делегация по договоренности с управой «Лефортово» две недели пробыла в столице. Ребята не только знакомились с достопримечательностями, но и совершали деловые визиты. Особенно запомнилась поездка на ученический завод «Чайка», где ребята по графику в свободное от учебы время ремонтируют школьную мебель; методом шелкографии набивают рисунки на майки, тенниски, флаги и вымпелы; на компьютерах готовят рекламные буклеты и плакаты.

На заводе по-взрослому действуют трудовая дисциплина, контроль качества, учет выполненных работ, начисление заработной платы.

- Наверное, новый век предъявляет молодежи не только требования самостоятельностьи и независимости, готовности жить и работать в рыночных условиях, вести предпринимательскую деятельность?

- Другая вечная проблема молодежи - обучение. В нем, к сожалению, мало что изменилось с древних времен. Наверное, стало даже хуже. Посмотрите на школьников, студентов. Часами они сидят на стульях, которые физиологически противопоказаны, формируют сколиоз, смещение позвонков, затрудняют дыхание. А ведь давно известна линия Акерблома, при следование которой спинка стульев

создает равномерную нагрузку на позвоночник. Кроме того, студенты целый день бегают из аудитории в аудиторию, из корпуса в корпус, остаются без обедов, и за время учебы приобретают букет желудочно-кишечных болезней.

Может быть, в новом веке студентов хотя бы перестанут подвергать пыткам: в аудиториях появится физиологичная мебель, а в учебном дне - обеденный перерыв.

Другое замечание относится к самому процессу обучения. Учебная деятельность - самостоятельный вид занятости, которой также надо учиться, как трудовой, управленческой.Что же видим сейчас? Дойдя до выпускных курсов курсов, студенты не умеют находить книги, пользоваться ими, не имеют к ней почтения. Дал я однажды свою авторскую книгу студентке, и что же? Я получаю ее обратно со следами сковороды! Студенты, а потом уже специалисты не могут составить описание книг, вести конспекты, систематизировать записи, делать выводы.

Учение требует своих знаний и навыков труда. Поэтому в нашем штабе мы организовали курсы скорописи, развития памяти, скорочтения.

- Какую же проблему нового века вы считаете главной?

- Обучение обучению, научиться учиться. Динамичный век постоянно выдвигает новые задачи, появляются новые технологии, изменяется общество, политико-экономическая ситуация. Человеку за время своей трудовой жизни придется не раз менять направление работ, квалификацию, а то и профессию. Обучаемость становится главным требованием к кадрам, к молодежи.

МИНУТЫ ЖИЗНИ

Первый критик

В детстве писал стихи. Отнёс я их по секрету от мамы (кстати, учительницы литературы) в соседнюю деревню, где жила на квартире учительница чувашского языка. По такому случаю она приоделась, внимательно всё прочитала, сказала какие-то слова, которые я уже не помню. Помню только, что летел я от неё, как на крыльях.

Первая публикация

Друзей близких, с которыми я делился бы своими чувствами, в детстве у меня не было, и я доверял их бумаге. Пришло время, и я, первокурсник электромеханического техникума (тогда принимали с 14 лет) решил ознакомить со своими записями белый свет.

Так я оказался в литературном объединении при газете «Молодой коммунист». Тогда на занятия ходили Лариван Козин, Михаил Ильин (ныне Юхма), Иван Яковлев (теперь журналист), Василий Дмитриев, выпустивший с тех пор несколько поэтических сборников.

Читали стихи, обсуждали газетные заметки. Как возились со мной в редакции! После длинных бесед со мною о тонкостях журналистики Геннадия Сидорова, Валерии Бианки, Вениамина Погильдякова в газете появлялись заметки в один-два абзаца.

Но когда, воодушевившись беспорядками в общежитии музыкального училища, я написал фельетон «Как я был в гостях», Геннадий Сидоров ничего не сказал, только буркнул себе под нос:

- Хорошо, пойдёт, - и я понял, что из юнкора приблизился к профессиональному журналисту.

Находки профана

Проработав после техникума слесарем нестандартного оборудования, руководителем группы отдела снабжения, конструктором по оснастке, перед очередной переменой места работы я выехал

в Орёл - в гости к старшему брату Авениру.

Денег у меня не осталось, просить их у брата не хотелось, и я нашел дорогу в редакцию газеты «Орловский комсомолец». Получив задание, направился на завод резино-технических изделий. Когда с зарисовкой появился в редакции, редактор Геннадий Харитонов предложил (позже он стал начальником управления Госкомпечати СССР):

- Поступай к нам на работу.

Так я из техника превратился в журналиста. Свободной ставки литсотрудника не было, и меня зачислили библиотекарем, а работать поставили в секретариат. Газета выходила 5 раз в неделю, и мы вдвоем с Владимиров Коротковым вели номера по очереди.

В верстке и типографских мерах измерений я был ни бум-бум, и газета выходила то с названием внизу полосы, то не «влезала» фотография. Но в редакции меня терпели В моих неожиданностях даже стали обнаруживать секретарские открытия и находки.

Творческий мир

Редакция жила бурно: снимала с работы своей публикацией Героя Социалистического Труда - директора ТЭЦ, выпускала авангардистские полосы «День поэзии», проводила «Молодёжное кафе», где обсуждали то рекламу в городе, то молодежные оркестры. На всё это требовались деньги. Тут-то я и пригодился со своей промышленной хваткой. У редакции был свой счет, и мы занялись рекламой - сейчас это называют заказными статьями. Восторженно писали о пожарной охране, о металлоломе. Редакция стала работать с размахом. «Дни поэзии» превратились в массовые праздники и в журнал, для молодежных дискуссий стали «снимать» настоящие кафе с настоящими блюдами и даже легкой выпивкой.

Газета стала заметной в своем «кусте». К нам зачастили из ЦК ВЛКСМ, из редакций других областей, приезжала делегация центрального тогда органа печати - газеты «Правда» изучать опыт верстки, формирования заголовков

Не сокращайте стихи!

Я оказался в настоящей редакции с творческим коллективом, с инициативным, смелым редактором, со снисходительным к моло-

дежи начальством «наверху».

Теперь-то я знаю, что ненароком попал в колыбель русской литературы, на родину Тургенева, Бунина, Куприна, Фет, Андреева, Тютчева... Мне посчастливилось работать с талантливыми людьми - писателями Владимиром Катановым, Иваном Рыжовым, поэтами Львом Котюковым, Юрием Дронниковым, с Владимиром Муссалитиновым (поже - главный редактор издательства «Советский писатель», советник М.С.Горбачева).

И я до сих пор стыжусь, что нахально сокращал их, даже стихи.

От статей к книгам

После «Орловского комсомольца» я пошел «по рукам». «Секретарил» в «Курской правде», «Комсомольце Удмуртию», «спецкорил» в журналах «Советский шахтер», «Лесная новь», в областной газете «Ленинский путь» в Киргизии, и все больше убеждался в исключительности коллектива «Орловского комсомольца».

В «Курской правде» консервативно скрипели стены. пол, мебель, в «Комсомольце Удмуртии» боялись собственной тени, в «Ленинском пути» по-восточному боролись друг с другом, и только в Москве главный редактор Ф.Бочаров искренне радовался успехам, огорчался неудачам своих сотрудников. Здесь, в журнале «Советский шахтер» я начал отходить от газетной суетни, научился неспешной разработке темы, тщательному сбору и анализу фактов. Наверное, отсюда начался мой путь от газетных статей к книгам.

С тех пор их вышло немало: «Мастер в системе управления предприятием», «Население и трудовые ресурсы Чувашии», «Хозрасчет на участке», «Управление рабочим коллективом», «Управление производственным участком», «Труд руководителя производства». А в свой юбилейный год вышли в свет «Менеджер производства России», сборник «Песни братьев Зиминых», позже - двухтомник «Производственный менеджмент».

Резкий поворот

Везде мне везло с работой в редакции, а от конфликтов с обкомами партии и комсомола я не унывал. Не везло мне только у себя, в Чувашии. Не помогла даже куча моих статей в центральных газетах и журналах, которую я выложил в тогдашней «Советской Чува-

шии», возвратясь в Чебоксары после своих странствий по городам и весям. Оказывается, М.Ижеев, кстати сокурсник мамы по педучилищу, сказал, что статьи я писал не сам (?!). Первая моя научная статья тоже не нашла отклика на родине. По ней меня засчитали научно не состоятельным, и уволили с работы.

Тогда я отправил рукопись в академический журнал «Экономика и организация промышленного производства». С тех пор я не видел ни одной своей статьи, которая вышла бы в научном журнале без единой поправки и в такой короткий срок, как эта, которая резко повернула мою судьбу. С тех пор жизнь посвящена труду мастера производственного участка - самой многочисленной и неохваченной наукой категории руководителей и инженерно-технических работников.

Первая книга

Первую книгу у себя на родине также не приняли. Главный редактор книжного издательства, поэт по призванию, ревниво заметил: «Я тоже социолог» и начал поучать по теме рукописи. Удивившись своеобразной оценке, махнул в Москву, в издательство «Экономика». Заведующий редакцией Михаил Николаевич Тубольцев, отвлёкшись в обеденный перерыв от игры в настольный теннис, с любопытством взглянул на меня и коротко бросил:

- Оставьте, рассмотрим. Решение сообщим письмом.

Уже через два месяца редактор Ада Семеновна Мельникова сообщила, что книга включена в тематический план следующего года. Так я оказался автором центрального издательства, в котором до этого не публиковался ни один из гонористых докторов экономических наук Чувашии.

Путь в науку

Набрав свои научные публикации, надумал защищаться в Ленинграде. Вначале обратился к декану психологического факультета университета А.А.Бодалеву, который когда-то читал мою рукопись в редакции журнала «Вопросы психологии». Рекомендованный им научный руководитель в лице способной, но молоденькой Русалиновой, меня разочаровал и я в горячности в телефоне-автомате набрал 09:

- У вас в городе есть экономические вузы?

Телефонистка обиделась за Ленинград:

- У нас их несколько, - и стала диктовать номера телефонов.

Первым она назвала финансово-экономический институт имени Н.А.Вознесенского. И я направился за Казанский собор, на канал Грибоедова. Долго бродил по кольцевым коридорам бывшего банка Российской империи, выбирая подходящую кафедру. Наконец, вроде бы нашел - кафедру управления народным хозяйством.

Захожу - беседуют двое. Как у А.Чехова - толстый и тонкий. С провинциальной простотой выкладываю перед ними кипу публикаций и книгу. Они смотрят, удивляясь моей неделикатности, просят обождать. Затем перебирают мои материалы, и «толстый» говорит «тонкому»:

- Через три дня доложите, как решили вопрос с товарищем.

Оказалось, что я прямо с улицы попал к ректору института Н.Лаврентьеву. А «тонким» был заведующий кафедрой Б.А.Морозов.

Заочно знакомы

Благодаря такому обстоятельству, кафедру мне подобрали быстро. Ею оказалась кафедра экономика и научной организации труда. Заходим туда вместе с Морозовым.

Навстречу нам поднимается упитанный, розовощекий, улыбающийся человек. Представляюсь, а он мне в ответ:

- А я читал вашу статью в журнале «Социалистический труд». В свою очередь он называет себя:

- Заместитель заведующего кафедрой Владислав Моисеевич Маневич.

У меня в памяти сразу возник заголовок статьи с этой фамилией. Мне осталось только сказать ему в ответ:

- А я читал вашу работу в том же журнале.

В ходе беседы решили, что мне надо сдать документы, задержаться на неделю, чтобы сдать экзамен по специальности. Кому приходилось когда-то защищаться, скажет, что это - фантазия. Так быстро прикрепиться к защите, да еще сдать экзамен, - дело действительно, невозможное.

Порадовался за меня и Василий Дмитриевич Димитриев, дирек-

тор НИИЯЛИЭ при Совете Министров Чувашии, в котором я тогда работал. Он продлил командировку и выслал деньги для жизни в дополнительные дни. Возвратившись в Чебоксары, я спросил у него:

- Что же так много прислали?

- Ленинград - город большой, - ответил он.

Поэт поневоле

Принес как-то к Альберту Пономареву в редакцию «Молодого коммуниста» свои стихи. Он их посмотрел и высказал пожелание:

- Больше не пиши.

Но переехал из Кирова в Чебоксары младший брат-композитор, проиграл свои мелодии, и внушительно сказал:

- А текстов нет.

Пришлось взяться за куплеты. Закончилось тем, что мы с Николаем выпустили сборник «Песни братьев Зиминых». Эстеты говорят, что тексты песен - это не поэзия. Так что стихов, по совету А.Пономарева, я по-прежнему не пишу.

Вилла Гаримана

Пришлось в жизни побывать и проверяющим из Москвы. По рекомендации Юрия Георгиевича Базанина, сокурсника по заочному обучению на факультете журналистики МГУ, меня включали в составы комиссий жилищно-бытового отдела Центрального комитета профсоюза рабочих электростанций и электротехнической промышленности, где он работал. Как пишущий человек я собирал, обрабатывал информацию, готовил справку.

Встречали нас на местах, как говорят, на высшем уровне. В поселке Падун города Братска поместили в лубочном теремке с деревянным забором и калиткой. Оказывается, раньше ожидался приезд в Сибирь президента США Эйзенхауэра и для его встречи построили этот «домик». Но приехал не он, а его личный представитель. С тех пор особняк и прозвали «виллой Гаримана».

Все мне нравилось в теремке, но разочаровала прогулка в окружающую тайгу. К приезду американцев в ней вывели всю мошкару, а без неё исчезли птицы. Больной лес молча покачивал своими ветками и пугал своей могильной тишиной.

ТЕПЛО СЕМЕЙНОГО ОЧАГА

1

Здесь все напоминало мне родной дом: поскрипывающее крыльцо, ворота, открывающиеся наполовину, и даже дворовая собачка, которую также звали Жучкой. Родителей, живущих в этом доме, я вполне мог назвать своими, столь много общих черт было между ними: они учителя, а мать носит звание героини.

У главы семьи кустистые брови с налетом седины, прихрамывающие ноги инвалида войны, и словно в завершение портрета схожести с моим отцом, он оказался чувашем, моим земляком. Наконец, они так же, как и мои родители, носили «зимнюю» фамилию.

Приехав в село Кельчино Воткинского района Удмуртии, войдя в дом Январских, я будто возвратился в свое детство, к детскому любопытству и восторгу, к гомону звонких голосов, к школьным тетрадям, к беззаботной возне и играм.

Теперь, когда километры дорог отделяют меня от семьи Январских, я вспоминаю каждого из моих юных друзей, а все они вместе вызывают ощущение ласки, тепла и любви, название которым - большая семья.

2

Вспоминаю Надюшу, просыпающуюся с заботами, с утра берущуюся за веник, смотрящую на окружающих доверчиво и дружелюбно, но и взыскательно, как хозяйка, которая радушно встречает гостей, но нет-нет да и глянет, аккуратны ли их движения.

Она серьезна, но заботы не вырывают ее из возраста. К учебе Надюша относится, как к работе, необходимой и интересной, на уроках неторопливо ставит локоть на парту, поднимая руку, и отвечает уверенно. 12 человек в Кельнинской восьмилетней школе признаны активом, и одна из них - Надежда Январская.

Деловитость Надюши не нарушает её юного восприятия мира, неограниченность её фантазии, часто созидающей привлекательную и забавную сказку.

В школе проходила олимпиада по русскому языку, одним из зада-

ний которой было написать репортаж со школьного стадиона, а Наденька рассказала «игрушечную» историю о том, как привезли в магазин футболистов первого сорта и старенькую коробку мягких игроков, о том, как однажды сошлись эти две команды, и первосортные «зазнайки» потерпели поражение.

В 6-ом «а» классе они сидят рядом - сестра и брат, Надежда н Александр. Пожалуй, действительно, мужчины всю жизнь остаются детьми, только игры их с возрастом порой становятся хуже. Шура старше сестры, но более непоседлив, невнимателен, больше тянется к играм. Валера еще старше сестры - он учится в седьмом классе, молчалив, не только дома, но нередко и на уроках. Он облюбовал горку невдалеке от дома и днями пропадает на ней. Но Валера успевает заодно и помочь бабушке, и смастерить что-либо по деревянной части.

3

К девяти часам дома остаются только младшие: Люба и Лиля, которые учатся во вторую смену в третьем и втором классах, Ирина и Оля - дошкольники. На этот раз я остался с ними, и девчонки принарядились перед гостем, а малыши внимательно следили за своими носами. Ира и Оля еще не учатся, но уже читают нараспев журналы. Клавдия Александровна говорит, что она их этому не учила.

Люба, оставшаяся старшей, то и дело поправляет сестёр, а когда сказанного ею оказывается недостаточно, она призывает на помощь мамин авторитет. Так уж водится в больших семьях: дети ухаживают друг за другом по возрастной цепи, старший над младшим, поэтому они вырастают внимательными к людям, следящими, удобно ли, хорошо ли другим.

4

Гале в этом в этом месяце исполнится 18 лет, она второй в семье Январских заканчивает Воткинское медицинское училище, становится фельдшером. Первой проторила туда дорогу самая старшая из детей - Рая. Теперь ей 27 лет и живет она в Оренбурге.

За самых старших родители спокойны. Николай, - которому, сейчас 24 года, избрал дли себя военную профессию. Он мастер спорта

по пулевой стрельбе. Так же метко Николай хочет владеть и словом, он пробует писать стихи. Наверное, самое первое из них он посвятил матери:

Если думаю я
О женщинах,
То свою вспоминаю
Мать,
И о женщинах
Словом небрежным
Не могу
И не смею
Сказать.

Вера закончила Воткинский машиностроительный техникум и теперь работает в Соликамске. Представитель семьи Январских есть и в Ижевске: сын Игорь учится в педагогическом институте на втором курсе физико-математического факультета.

5

Сколько бы не шло споров о рациональном количестве членов семьи, многодетные родители не могут не вызвать уважения к себе. Дети - воплощение, вершина любви, а большая семья - свидетельство любви, не знающей «плутовства с природой», по выражению Э. Золя.

Большая семья - это вера двух человек друг в друга, это и социальная уверенность в будущем. Большая семья - это сознание своей ответственности перед самим собой и перед обществом.

Как часто, разговаривая с юностью о любви, мы стесняемся заговорить о материнстве и отцовстве, как о следствии чувств. И у многих складывается впечатление о любви, как имеющей ценность сама по себе, и они приходят к любви бесплодной, а потому бессмысленной, обкрадывая себя или порождая сирот.

Материнству и отцовству также надо учиться и учить. Учиться у многодетных семей, у Клавдии Александровны и Владимира Николаевича.

У Клавдии Александровны много забот. Младшие нуждаются в них повседневно, но и старшим нужен материнский совет и по-

мощь; А Январская, кроме того, что многодетная мать, ещё и учительница, в школе ведет географию и историю.

И, может быть, только в праздничный день 8-го марта Клавдия Александровна будет относительно свободна от забот и дома, н в школе. И тут, и там дети особенно постараются, чтобы глаза матери и учительницы не были усталыми. Побеспокоится об этом и Владимир Николаевич, о котором так мало сказано в этих заметках. И пусть он не обидится. Велика роль отца в семье, но всё-таки женщина несёт основную нагрузку, она - источник тепла семейного очага.

6

Две девочки искали своих родителей. Так их письмо попало в Кельчино, к Январскнм. И было девочкам невдомёк, что они совсем не те Январские, да и фамилия у них сиротская, получившаяся от того, что 7-го января их нашли на крыльце одного из киевских детских домов.

Но с тех пор девочки часто пишут в Кельчино, а родители двенадцати детей отвечают им тепло и ласково, помогают, чем могут. На это лето они пригласили Веру н Полю и себе, в Удмуртию.

ПО ЗНАКОМЫМ СТУПЕНЯМ

1

Снова, как и несколько лет назад, я поднимаюсь по ступенькам, знакомым до каждой щербинки. Общежитие № 2 по улице Ярославская, в котором я жил. Близкие до родства прежние лица вахтеров встречают меня у входа, и начинаются воспоминания. Всё те же старшие товарищи озабочены тем, чтобы парням жилось уютно и весело в этом большом доме: комендант Анна Ивановна Апполонова, воспитательница Мария Яковлевна Буркова.

Удивительный человек Мария Яковлевна! Прежде учительница, затем заведующая городским Домом политического просвещения, она давно на пенсии, но днями и ночами пропадает в общежитии, в методическом совете воспитателей строительного треста. Как и при нас, она живет одним энтузиазмом. В красном уголке общежития проходит множество мероприятий, которые сейчас, пожалуй, трудно представить неоплачиваемыми: квалифицированные лекции, выступления артистов, стенды, созданные по всем правилам художественного фонда.

Удивляются в других общежитиях, а в своем - новички-жильцы:

- Откуда Мария Яковлевна только деньги находит!

И не знают, что она их вовсе не ищет. Сама энтузиастка, она верит в энтузиазм других. Поэтому мероприятия, проводимые воспитательницей, редко укладываются в регламент. В течение шести часов, до часу ночи, не расставалась аудитория общежития и следователь прокуратуры Анна Ивановна Полежаева, говорившая о женской чести и мужском достоинстве.

Конечно, Мария Николаевна планирует свою работу, и не одна, а вместе с бытсоветом. У самого входа висит распорядок на текущие три месяца, но сколько находок приносит день настоящий! Взглянув однажды на программу телевидения, она прочла, что будет демонстрироваться фильм «Они казнены на рассвете». И Буркова тотчас же пригласила участника событий тех лет Ивана Ефимовича Ефимова.

2

Если спортом ты «не болен», то обязательно «заразишься» здесь. Разве можно было удержаться от упражнений, если всё в комнате, в которой мы жили, занимались спортом: Анатолий Щербаков, просыпаясь, первым движением натягивал боксерские перчатки и дубасил свое пальто, висевшее в углу, Петя Филиппов, перворазрядник по лыжам, отталкивался воображаемыми палками, а Геннадий Зубов, согнув ноги, преодолевал невидимые барьеры.

Общежитие не представляет своего существования без первенств, без спортивных ритуалов. Парни не ждут, пока спортивную закалку им доставит ковёр-самолет. В каждую весну спортсмены воружаются вместо своих снарядов лопатами. Фотогазеты рассказывают новым жильцам о весенней буче.

В общежитии не замирают шахматные баталии, волейбольные схватки, погоня за футбольным мячом. А осенью просто необходим кросс. Его маршрут давно определен. Он проходит вокруг лакреевского леса, и под ногами бегунов шуршат опавшие листья золотой осени.

Мария Яковлевна остановила Николая Саврукова. Он спускался по лестнице, ведя велосипед:

- О! Не беспокойтесь, Мария Николаевна, - вдохновенно заявил он, едва Буркова объявила о кроссе. - 15 человек будут! Я приду, как говорят в газетах, к финишу первым, а Миша, - он ткнул в велосипедиста, стоящего рядом, - будет вторым. Первенство обеспечено!

- Вы всегда так говорите: «Шапками закидаем!», а по волейболу только второе место заняли... - вздохнула Мария Яковлевна.

Так и ушел Савруков «крутить педали» по улицам города, а, наверное, не знает, что говорил он с человеком, знающим толк в делах спортивных. В Чебоксарах проходил спортивный праздник, ветераны спорта прошли тогда самостоятельной колонной. Конечно, не та подвижность у Марии Яковлевны, но когда заиграл спортивный марш, печатным и ровным стал её шаг, и теперь она всерьез подумывает, что если взять в рук диск, он снова упадет за рекордную черту, как в молодости.

3

Но не только спортом живо общежитие. Когда Мария Яковлевна и председатель бытсовета Михаил Куликов пришли в кафе «Берёзка» то там замахали руками:

- Вы будете проводить «Огонёк»? У нас? Строители? Они набезобразничают, а мы целый месяц будем наводить порядок?

Мария Яковлевна похолодела:

- Что вы говорите? Посмотрите вначале на наших ребят!

Кое-как уговорили.

До сих пор многие представляют себе строителя с сапогами, измазанными в глине, с шапкой набекрень, с неизменной папироской да с лихо растягиваемой гармошкой.

А наутро после «Огонька» директор «Берёзки» извинялась:

- Простите, Мария Яковлевна. Да они у вас курить-то разрешение спрашивают.

Буркова по своему опыту знает, как трудно даётся воспитание каждой детали поведения человека. Хорошо, что Мария Яковлевна не одна. Лучшие её помощники - комендант Анна Ивановна Аппалонова, члены бытсовета Анатолий Михайлов, Юрий Яковлев, Николай Мухин, Егор Мочалов и другие. Пришла она пять лет назад в общежитие, куда не глянь - всюду лежали окурки. Мария Николаевна ходила, предупреждала. Скажет - поднимут, а бросать не перестают.

Всё-таки терпение лопнуло, она собрала окурки, приклеила их на картинку и показала на собрании в красном уголке. Как стыдно было ребятам, что уважаемая Мария Яковлевна, которая им в матери годится, убирала за ними, а свою некрасивость на этот раз они увидели во всей наготе.

А теперь её ребят хвалят, и воспитательнице больше ничего не надо. В следующие праздники они снова соберутся в кафе «Берёзка». Красный уголок становится им тесен.

Общежитие готовится встретить свой юбилей. Уже теперь Мария Яковлевна собирает фотографии тех, кто здесь жил, и мечтает, как встретятся здесь близкие люди, сколько будет воспоминаний, рассказов, волнений. И, думается, центром вечера будет Мария Яков-

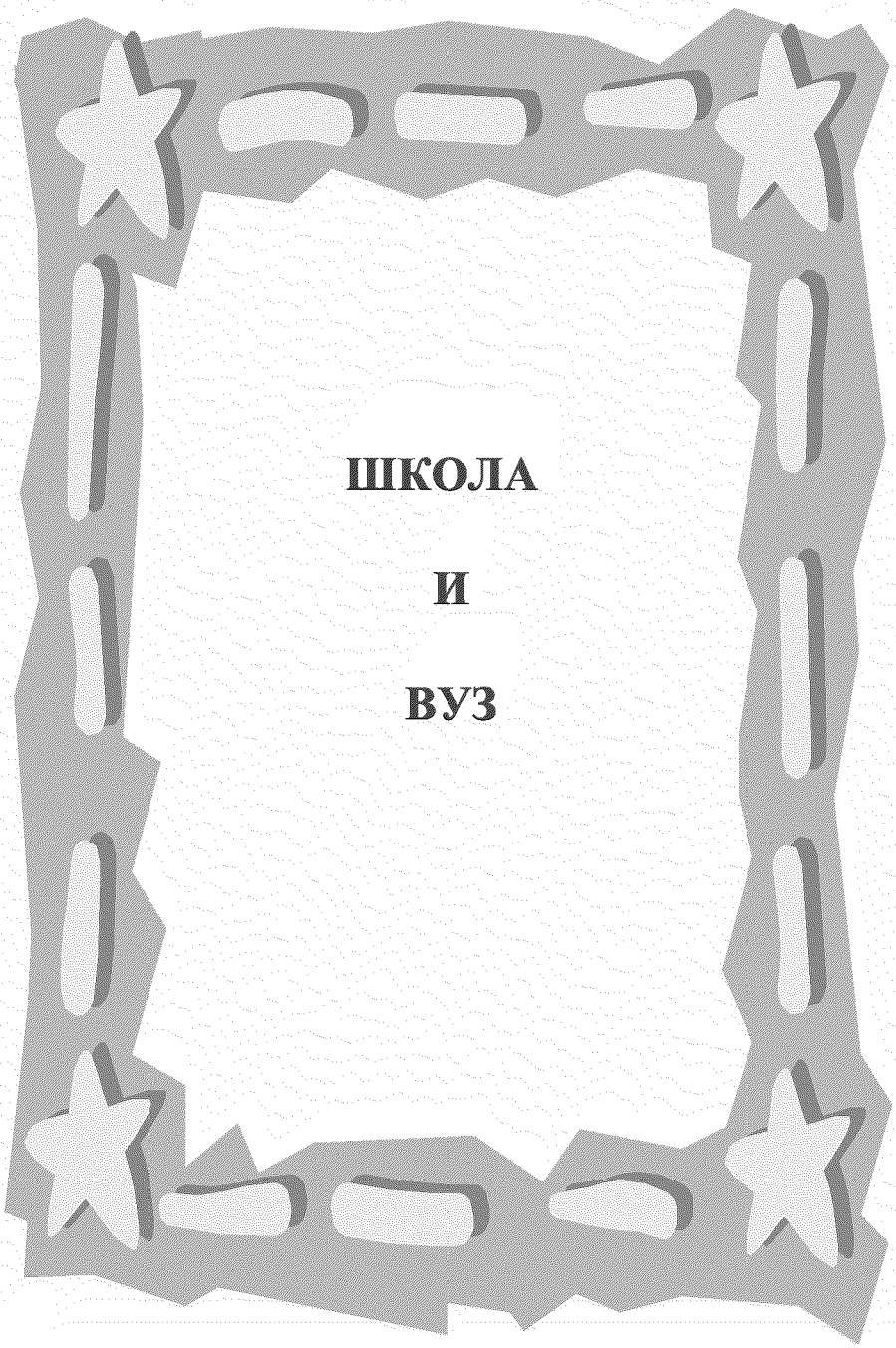
левна, чем она и была в те дни, которые они здесь прожили.

«Мама! - пишет ей из армии Геннадий Нефедов. Он благодарит воспитательницу за то, что ругала его, сообщает, как служится, желает здоровья. Словом «мама», повторяемом почти в каждой строке, исходит нежность, вызванная к жизни Марией Яковлевной.

* * *

К моменту выхода в свет данного сборника захирели строительные тресты, которым принадлежало общежитие, не стало и общежития. Теперь в нем вместо утреннего звона гантелей, пробежки по коридорам розовощёких молодцов, бредут в пижамах больные, - строение стало стационаром Центральной городской клиники, больше известной в Чебоксарах как больница строителей. Чем не иллюстрация происшедших в государстве изменений?

Не стало и самой Марии Яковлевны. Но она останется памятником энтузиазму, с которым она работала.Скромную должность воспитательницы общежития она вознесла до уровня общественного деятеля, духовного наставничества. Поистине не место красит человека, а человек место своим творческим отношением к труду.



ШКОЛА

И

ВУЗ

ОБУЧЕНИЕ ОБУЧЕНИЮ

ОБУЧАЕТ ...МАШИНА

Учитель и ученик. Как непросты их отношения! Но трудности возрастают во много раз, если перед вами стоит задача создания искусственного учителя и ученика, обучающую и обучающуюся машины. Для этого нужно будет досконально изучить процесс обучения, факторы, от которых он зависит; задуматься о том, как измерить эффективность обучения.

Применение машин открывает возможности механизации процесса обучения вплоть до его автоматизации, перспективы беспредельного расширения аудитории, ведь к обучающей машине можно подключать неограниченное количество учеников. Обучающаяся машина в отличие от реального ученика обладает возможностями неограниченного хранения информации, как по объему, так во времени.

В кибернетике учитель и ученик рассматриваются как две системы, которые должны приспособиться к друг другу и сотрудничать. Обучающая машина при этом является управляющей системой и предназначена для сообщения ученику знаний и навыков, изменить его поведение в заданном направлении.

Человек, в отличие от машины, при познании использует естественный язык, а в качестве средства общения - устную или письменную речь. Это создает, казалось бы, непреодолимую преграду в его взаимодействии с машиной, поскольку у двух систем - разные языки.

Как же тогда выглядит программированное обучение? В машину закладывается программа, которая расчленена на обучающие кадры. Они по отдельности и в определенной последовательности предъявляются ученику. Теоретические кадры содержат фрагменты сведений, диагностические - позволяют проверить усвоение учеником предъявленной ранее информации. Они, чаще всего,

выглядят как задачи с вариантами ответов.

О своём выборе ученик сообщает машине, и если он оказывается верным, то предъявляется следующий теоретический кадр.При неверном ответе на мониторе появляется кадр-подсказка, учитывающая тип ошибки. Таким образом, ученик сам убеждается в своих ошибках, видит области упущенных знаний, что активизирует процесс обучения. Такое познание, во-первых, делает обучение непрерывным (нет деления на классы, четверти, семестры); во-вторых, подвижным становится срок обучения, так как способные, активные, более подготовленные учащиеся могут закончить обучение за более короткий срок.

Как видим, программа машинного обучения является разветвленной системой. В кибернетике её называют «деревом памяти». Теоретические кадры представляют ствол с ветвями диагностических кадров, от которых, в свою очередь, расходятся кадры-подсказки.

В программированном обучении привлекает оптимизация процесса. Здесь заранее предусмотрены ошибки, корректировка передачи знаний. Но для этого необходимо предварительно обобщить практику познания по конкретной науке, специальности, профессии, выявить все возможные ошибки, их структуру, причины, варианты исправления.

Вторжение машины в учебный процесс интересно также расчленением содержания обучения на кадры. Но они должны быть равномерными по объёму информации, уровню трудности её освоения, по количеству сведений, по степени новизны, по возможности одномоментного восприятия и запоминания.

Ученик при программированном обучении рассматривается как система, имеющая исходное качественное состояние, которое должно соответствовать уровню обучающей системы. Проще говоря, учащийся должен быть готов к обучению: иметь определённые знания, навыки, уметь работать с машиной, знать технологию общения с программой.

Знание значений исходного состояния ученика позволяет индивидуализировать обучение. К ним относятся: возраст, пол, утомляе-

мость, состояние психического и физического здоровья, зрение, скорость реакции на информацию, её восприятия, обработки и запоминания, умение читать и понимать сообщения, уровень прошлого жизненного и познавательного опыта, умственные способности, выполняемые социальные роли и интересы, характер, темперамент.

Программа зависит от типа и вида обучения. При научении целью является передача знаний, при инструктировании - закрепление навыков. Самый высокий уровень обучения - формирование потребностей, личностных качеств. Но здесь, на взгляд автора, возможности машины ограничены, хотя поиски могут идти по пути передачи социального опыта.

К сожалению, машинная педагогика настолько индивидуализирует процесс, что теряются преимущества группового обучения, возможности развития навыков коллективной работы, ограничивается применение методов активного обучения малыми группами, выявление и формирование лидеров в ходе учебного процесса.

ОБУЧЕНИЕ ОБУЧЕНИЮ

Учимся учиться

Наряду с трудовой, управленческой, предпринимательской существует учебная деятельность, которой каждый из нас отдает долгие годы. А творческий человек учится всю жизнь. И как любой другой, ей надо вначале научиться. Но нас не готовят к обучению ни в школе, ни в вузе.

К сожалению, нас до сих пор учат по буквам, но не говорят, как читать быстрее, потому что объём нужной информации возрастает, а мы осваиваем её, бегая глазами по каждому знаку, складывая из них слова, переходя со строки на строку. При таком чтении, похожем на замедленную киносъёмку, большая часть знаний, необходимых для профессиональной деятельности, остаётся незнакомой, а часть функций нами выполняются не в полной мере.

Нас учат письму, но опять буква за буквой, а потом пишем так всю жизнь, теряем на этом годы жизни. Мне всегда жаль взрослых, облеченных властью или знаниями, которые часами, как школьники, чуть не высунув язык, выводят знаки. Их рука не поспевает за мыслью, она убегает от них, и вовсе не за тем, чтобы вернуться. С исчезновением мыслей начинает с годами гаснуть интенсивность, глубина, эвристичность самого мышления.

А запоминать нас и вовсе не учат, только требуют, чтобы ты знал. Как появятся и закрепятся в вас знания, никого из вопрошающих вроде бы и не волнует. А на свете много такого, чтобы мы помнили всю жизнь, вспоминали в нужный момент, особенно в кризисные ситуации. Немало и того, что нужно запоминать на короткий период, и своевременно забыть, освободив место для такой же информации, но с другими количественными и качественными данными. Но стараясь забыть временное, не потеряем ли вечное и бесценное?

Навыки работы с мыслью, ее фиксации (письмо), ознакомления с ней (чтение), ее хранения (память) особенно необходимы руководителям, которым приходится иметь дело с огромными массивами информации, решения которых неминуемы и ответственны

Им, например, не не мешало бы узнать свой уровень памяти, заняться её развитием, а позже - овладеть скорописью, чтобы не упустить важное в ходе переговоров, чтения документации, законспирировать коммерческие и управленческие тайны.

У всех желающих развиваться есть выход - учиться самому или на специальных курсах по напечатанным или электронным методикам. Мы постараемся кратко рассказать о них, чтобы вы открыли для себя их значение, упускаемые возможности вашего ума; познакомим вас с авторскими методиками, известными доступностью и эффективностью.

Например, популярны Центр эйдетики Юрия Матюгина, Школа быстрого чтения Олега Андреева. Обучение обучение может стать составной частью программы «Деловой этики» в вузах и институтах повышения квалификации, в ходе изучения которой также приобретаются навыки постановки корпуса, головы, рук, мимики, жеста, движений, голоса, дикции, изучаются деловая одежда, деловой протокол, сервировка стола на приемах, деловых встречах.

Пропаганду развивающего обучения, в частности, вёл Центр гуманитарного образования «Наследник», созданный автором этих строк. Она началась с деловой поездки в Москву и посещения чебоксарской школьной делегацией московских центров. Выезд перевернул обычные представления об обучении. Оказывается, каждый может стать вундеркиндом по желанию.

Уроки чтения

Притягательным центром развивающего обучения является Школа быстрого чтения Олега Андреевича Андреева. Она основана в семидесятые года XX века и вобрала достижения отечественных и зарубежных специалистов в области психологии и педагогики, нейрофизиологии и кибернетики.

Программа Школы гарантирует повышение скорости чтения в 5-20 раз, улучшение качества усвоения прочитанного, тренировку памяти, развитие внимания и интуиции, значительную активизацию творческих способностей человека, его духовное возрождение.

Более 500 тысяч человек в России и за рубежом пользуются ме-

тодикой Олега Андреева. Не зря его школу проходят работники Администрации Президента России, которым за день приходится просматривать горы писем и документов.

Читают все, но умеют читать немногие. Хотите проверить - ознакомьтесь с нормативами скорости чтения (цифрами указаны количество знаков в минуту): очень медленно- 900, медленно - 1200, средняя - 1500, выше средней - 1800, быстрая - 3000-5000, очень быстрая - 10000, сверхбыстрая - 20000 и более.

Программа скорочтения. Обучение имеет несколько ступеней (табл. 1). На высших ступенях оно предусматривает духовное развитие личности. Вводное обучение включает темы: Динамика

Таблица 1

Программы быстрого чтения и духовного развития

Ступени	**Название программы**	Цель обучения	Медиативная форма программ
1	Динамика 2000	Повышение скорости чтения до 5000 знаков в минуту	Читаю быстро, сон крепкий, ясно вижу всю страницу сразу
2	Сатори	Тренировка памяти, повышение скорости чтения до 10000 знаков в минуту	Здоровье, радость, память
3	Ультразнания	Развитие внимания и сверхбыстрого чтения до 20000 знаков в минуту	Внимание, интеллект. сверхбыстрое чтение
4	Четвертое измерение	Тренировка ясного сознания, управление сном, развитие ясновидения, телепатии	Свобода, разум, сила
5	Пятый путь	Духовное возрождение личности, анализ основных религий мира	Доброта, сострадание, любовь к ближнему
6	Шестое чувство	Развитие интуиции, сверхчувственного восприятия	Интуиция, мудрость, истина
7	Нет предела	Развитие космического сознания	Дух, Совершенство, Вселенная

чтения. Когда и где используется быстрое чтение. Что такое быстрое чтение. Пять способов чтения. Методика самостоятельных заданий. Этапы освоения программы.

Приводим также программу 1-й ступени из 10 уроков.

1. Как вы читаете: Первое правило быстрого чтения. Недостатки традиционных методов чтения. Как определить скорость своего чтения. Как определить время чтения. Упражнения. Домашнее задание.

2. Интегральный алгоритм чтения: Чтение и мозг. Содержание интегрального алгоритма чтения. Упражнения.

3. Дифференциальный алгоритм чтения: Что значит понять текст. Значение и смысл. Содержание алгоритма чтения. Что же такое доминанта.

4. Артикуляция и чтение: Чтение - это прием и выдача речи. Речь внешняя и внутренняя. Как научиться читать молча. Упражнение. Домашнее задание.

5. Читаем без артикуляции: Быстрое чтение и артикуляция несовместимы. Четыре фазы освоения упражнения с выстукиванием ритма. Три случая освоения упражнения «стук-ритм». Упражнения. Домашнее задание.

6. Движение глаз при чтении: Зрительное восприятие текста. Параметры движения глаз. Что такое периферическое зрение. Упражнения. Домашнее задание.

7. Читаем вертикальным движением глаз: Что вы умеете. Метод штурма. Упражнения. Домашнее задание.

8. Внимание при чтении: Внимание - катализатор чтения. Три вида внимания. Основные причины невнимательности. Что такое наблюдательность. Психология внимания. Как управлять своим вниманием. Концентрация внимания. Устойчивость внимания. Распределение внимания. Переключение внимания. Объем внимания. Упражнения. Домашнее задание.

9. Чтение и память: Что такое память. Механизмы памяти. Параметры памяти. Упражнения. Домашнее задание.

10. Читаем быстро, быстрее: Итоги обучения. Семь «золотых» правил быстрого чтения. Упражнения.

Уроки памяти

Многим привычна «зубрежка» - заучивание слов. Такие методы развития памяти, как мнемотехника и эйдетика, остаются неизвестными. Они основаны на ассоциациях, аналогиях, на зрительных, слуховых образах (по гречески - «эйдос»).

Эйдетикой, не зная того, пользуется весь живой мир. Запоминая последовательность мелькающих внизу картин, находят дорогу птицы; по созданной в памяти коллекции запахов узнают людей собаки.

Жива эйдетика у малышей. Но с годами непосредственность, раскованность восприятия теряется, заменяется словесной (вербальной) памятью. Эйдетике приходится заново учиться на специальных курсах, которые в 5-10 раз увеличивают уровень развития памяти.

Центр эйдетики Юрия Александровича Матюгина - одно из старейших учреждений развивающего обучения в нашей стране. За время работы им подготовлено более 500 инструкторов, десятки учебников и пособий. Среди них два тома «Школы эйдетики», «Секреты запоминания английских слов», «Как запомнить лица», комплекты наглядных и раздаточных материалов. Методисты центра помогают освоить 16 новых видов запоминания - оживления, избыточности, вхождения, трансформации, метод трансформации и другие.

В центре эйдетики (образной памяти) малышки-первоклассницы левой рукой хватали за нос, а правой - мочку левого уха. Потом наоборот. Они одновременно то стучали по животу и поглаживали голову, то крутили локтями в разные стороны, то вытягивали разные руки вперед и вверх - так дети развивали свою память.

Занятия проводятся с применением методических пособий и учебного инвентаря. В качестве учебного инвентаря и наглядных пособий используются мнемотехнические таблицы, карточки с набором цифр, иллюстрации, флаконы с запахами, дощечки с различной шерохотоватостью, вопросники тестов.

Хотите проверить свою память, испытайте себя: взгляните на приводимый перечень и закройте его; запишите через три минуты

слова и номера, которые вы запомнили:

1. Радио	6. Телефон	11. Платье	16. Хлеб
2. Стол	7. Утюг	12. Цветок	17. Карандаш
3. Лампа	8. Лошадь	13. Окно	18. Занавес
4. Сигареты	9. Яйцо	14. Запах	19. Ваза
5. Картина	10. Чашки	15. Книга	30. Шляпа

Подсчитайте количество записанных слов (З), и вы узнаете в процентах уровень развития своей памяти (У, процент):

$$У = \frac{З \times 100}{20}; \qquad (1)$$

Не огорчайтесь, если уровень развития вашей памяти составит всего 20-30 процентов. Запоминание - такой же тренируемый навык, как и любой другой, и он должен постоянно поддерживаться. Например, спортсмены, музыканты знают, что пропущенный день тренировок, репетиций сводит на нет достижения нескольких недель.

Дайте уму лениться день-два, забудьте о книгах, новой информации во время отпуска, пассивной работы, и руководитель потеряет навыки не только чтения, памяти, но и управления производством, персоналом.

Программы курсов развития памяти. В качестве примера приводим содержание некоторых курсов. Они предназначены как для развития общих навыков запоминания, так и работы со специальной информацией (в скобках приводится количество уроков).

Психология памяти (9): Определение памяти. Основные особенности памяти. Произвольное и непроизвольное запоминание. Память, сознание и бессознательное. Позитивная функция забывания. Интерференция. Мозговые механизмы мнестической деятельности. Основные виды нарушений памяти. Индивидуальные особенности памяти.

Вводное обучение (20): Измерение уровня памяти. Метод последовательных ассоциаций. Метод оживления. Метод трансформации. Метод вхождения. Метод Цицерона. Методы запоминания лиц, имен. Метод графических импровизаций. Метод фонетиче-

ских ассоциаций. Метод избыточности. Метод связанных ассоциаций. Метод отстраненности. Методы забывания.

Развитие зрительной памяти (19): Тесты, определяющие уровень развития зрительной памяти. Развитие образного мышления. Создание соощущений при восприятии зрительной информации. Фотографическая память. Раскрывается шкала образов, по которой определяется сила зрительных представлений. Метод оживления. Создание зрительных ассоциаций, развитие образного мышления. Метод припоминания. Метод регрессии. Избавление от неприятных переживаний, используя ресурсы зрительной памяти.

Запоминание цифр (23): Тест, опредляющий уровень развития памяти на цифры. Метод образных крючков. Развитие умений находить схожесть цифр с предметами, характером людей. Метод соощущений. Развитие цветовых, вкусовых, тактильных соощущений на цифры. Метод припоминания. Развитие образного мышления. Запоминание номеров телефонов. Метод регрессии. Избавление от переживаний с использованием воспоминаний.

Запоминание иностранных слов (18): Тест, определяющий умение запоминать последовательность слов. Метод последовательных ассоциаций. Придумывание рассказов к словам. Запоминание списка из 20 и более слов. Метод отстраненности. Запоминание латинских, английских, французских, немецких, польских слов, слов и цифр на иврите, японских иероглифов.

Советы по эйдетике. Если вам никогда не удастся посетить курсы эйдетики, то попробуйте последовать нашим кратким советам.

t Наверное, бывали в художественных галереях. Смотрели картины по две-три минуты, но надолго сохранили в своей памяти их образы. Попробуйте взглянуть на формулы, графики, текст учебника, как на изображение. Может, тогда вы их лучше запомните?

t Задумайтесь, что вам запоминается лучше: слова, рисунки, цифры или движения? Преобразуйте в одно из них увиденное. Если из памяти ускользают числа, то превратите их в схожие буквы. Например, «5» в «Б», «8» в «*г*», «9» в «*д*». Так вы числа замените словесным шифром, и вместо чисел будете запоминать слова.

t Когда вы устали, и память отказывается работать, представьте, что запоминанием занимаетесь не вы, а кто-то другой. Теперь вы только наблюдаете за процессом, а сами заняты делом, требующим исключительного внимания, - скажем, складываете из спичек колодец. Такой метод отстраненности особенно удобен при обучении по аудиокассетам или с напарников, который читает вслух важную информацию.

t В различных правилах, методиках перечисляется много предметов (понятий), не связанных друг с другом общими чертами или свойствами. Чтобы запомнить их перечень, не упустить ни один из предметов, поместите каждый их них в близкую для вас среду - мысленно расставьте их в квартире, на своей улице, в подъездах домов своего двора. Потом полюбуйтесь этой картиной.

t Могут ли трехлетние малыши учиться грамоте? Оказывается, да. Для них на карточках пишут буквы и произносят их. Малыши не знают букв, но различают и запоминают изображение. Попробуйте и вы развесить карточки с иностранными словами, формулами по всей квартире. В дальнейшем вы соотнесёте их в уме с предметами, на которых они находятся и запомните их.

t Выдерживает ли голова постоянные нагрузки памяти? Да, если если во-время освобождаться от решенных задач, прежних неправильных приёмов и суждений, пережитых болей, устаревших данных, бесполезных или назойливых образов. Все ненужное представьте написанным на доске, начисто сотрите его в уме мокрой тряпкой, и вы навсегда избавитесь от лишней информации.

Уроки письма

Первым видом скорописи (стенографии) была криптография, с помощью которой записывались речи египетских фараонов. В 1У веке до нашей эры упрощение алфавита применялось в Древней Греции. В Древнем Риме использовался словарь сокращений, известный как «Тирановы ноты». В России первая группа стенографов («Компания писак») возникла при Петре Первом, а в 20-ые годы XX века была сеть курсов скорописи, выходил журнал «Вопросы стенографии». Стенография применялась также для недоступности информации в случае пропажи, хищения, ведения

записей в публичном месте. Стенография является гибкой знаковой системой, позволяет для себя менять графику знаков.

Стенографией пользуются различные категории работников: руководители - при ведении переговоров для более полного учета аргументов другой стороны, для указаний секретарю, владеющему стенографией; секретари - при записи указаний руководителя, записи и расшифровке аудио-, видеозаписей совещаний, переговоров; предприниматели - для недоступности информации конкурентам; переводчики - для более полного соответствия перевода оригиналу; студенты - для записи лекций; специалисты - для конспектирования информации; записей интервью, допросов; органы управления - для документирования переговоров, заседаний.

Программа обучения скорописи имеет несколько ступеней, которые могут иметь условные наименования: 1-я ступень - дилетант (учащийся имеет представление о правилах стенографии, может зашифровать знаками отдельные слова и предложения); 2-я ступень - любитель (учащийся имеет навыки скорописи, может записать знаками фрагменты устной речи по своей профессии); 3-я ступень - пользователь (учащийся имеет закрепленные навыки скорописи до 60 знаков в минуту, систематически использует стенографию в своей деятельности); 4-я ступень - профессионал (выпускник имеет скорость записи до 80 и более знаков в минуту).

На последующих ступенях преобладает практическое обучение - стенографическая запись и чтение записей. В качестве примера приводим программу *первой ступени* (объем обучения - 20 часов): Знаки согласных. Знаки гласных. Слитные знаки. Начальные сочетания букв. Корневые сочетания букв. Конечные сочетания букв. Запись словосочетаний. Общественно-политический словарь. Экономический словарь.Юридический словарь.

В стенографии значительно сокращены элементы графики письма. Приводим образец скорописи по системе Н.Н.Соколова (записано: *Мы учимся скорочтению, скорописи, развитию памяти*).



БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ ШКОЛЬНИКОВ

Школьники в деловом мире

Чувашской Республике долго еще догонять, например, Москву в развитии малого предпринимательства. В регионе предстоит во много раз увеличить число предприимчивых людей. Только общеобразовательные школы, ориентирующие подростков на предпринимательскую деятельность, могут дать мощный всплеск новых поколений делового мира

Чувашия упрямо формирует сословие предпринимателей. Далеко не все ими становятся, но каждый с детских лет вправе получить представление о пределах и разнообразии делового мира, примерить к нему свои склонности и испытать свои возможности.

С этой целью в республике впервые стали проводиться лекции-экскурсии для школьников под названием «Деловой мир Чувашии». Ребята, например, при содействии Центра гуманитарного образования «Наследник» побывали в филиале Юридического института МВД России, Торгово-промышленной палате, Рекламно-иэдательском центре, представительстве АО «Коминком», на Чебоксарской таможне.

По первому адресу ребят встречали заместитель начальника филиала полковник милиции А.И. Арычев, заведующий кафедрой гуманитарных дисциплин подполковник милиции Е.М. Захаров, представитель Академии управления и права В.Н. Выгловский. Они рассказали о том, кого они готовят в институте, о требованиях к поступающим.

Школьников ознакомили с подразделениями института. В тире мастер спорта С.М. Завьялов показал гостям виды служебного оружия, познакомил с программой огневой подготовки курсантов. На кафедре криминалистики ребята увидели различные средства экспертизы, в кабинете спецтехники - технические средства наблюдения, обнаружения. оповещения, сигнализации. В спортзале старшие лейтенанты милиции В.Н. Лапшин и Д.А. Рукавишников продемонстрировали приемы рукопашного боя, способы задержания нарушителей.

В Торгово-промышленной палате президент И.В. Кустарин раскрыл перед ребятами особенности промышленных предприятий, общественных организаций предпринимателей, финансово-кредитных учреждений, лизинговых и инвестиционных компаний, консалтинговых, маркетинговых и аудиторских фирм, торговых домов, научных объединений, центров информации, являющихся членами палаты.

Он перечислил услуги, оказываемые предпринимателям: поиск партнеров, поставщиков, покупателей, сертификация продукции, перевод и удостоверение иностранной товаросопроводительной документации, предоставление информации о зарубежных выставках .

В рекламно-издательском центре его директор А.С. Головин еле успевал отвечать на вопросы школьников - так их заинтересовали образцы продукции, редакторская и копировальная техника. После встречи с представителем АО «Коминком» С.В. Никитиным юные гости уходили задумчивыми. Ещё бы! Им только что показали возможности сети «Интернет» , убедили, что, не владея в совершенстве персональными ЭВМ, нечего мечтать об успехах в бизнесе. На Чебоксарской таможне ребят опекал заместитель начальника по работе с личным составом О.Б.Бирюков. Он рассказал о работе таможни. Здесь оформляются самые крупные сделки, проверяются прибывающие и вывозимые грузы, обслуживаются туристы, защищается экономическая безопасность России.

Ребята интересовались, как можно стать таможенником, правилами таможенного оформления автомашин, паспортным контролем, нормами вывоза валюты и рублей при выезде за рубеж. На их вопросы отвечали руководители отделов таможенного оформления в торговом и неторговом обороте, по борьбе с таможенными нарушениями С.В. Григорьев, Ю.А. Переподенка, Г.Е. Ковшов.

В ходе лекций-экскурсий ребята узнали, что такое предпринимательство, познакомились с людьми новых рыночных профессий, увидели офисную технику, средства безопасности, электронной связи, рекламу во всех ее видах, движения товаров между странами. Но самое главное - они окунулись в быт и атмосферу организаций,

почувствовали профессионализм. собранность, ответственность окружающих их людей.

Секреты предпринимательства

Лекции-экскурсии пробуждают интерес ребят и составляют вводное обучение бизнес-образования школьников. В дальнейшем они приобретают начальные знания и навыки деловых профессий на бизнес-курсах. В первую очередь этим озабочены родители-предприниматели.

Перед ними все зримее и острее возникает проблема распределения обязанностей в семье при ведении дела, воспитания будущих наследников. Им нужно передать детям не только состояние, но и знания, навыки ведения бизнеса, контроля его развития на разных стадиях.

Участвовать, принимать и вести дело родителей могут только наследники, которые с детства проникаются их интересами, приобщаются к их деятельности, выполняя поочерёдно различные функции: то готовя рекламу, то учитывая расходы и доходы, то отправляя и сопровождая грузы, то ведя документацию, то встречая иностранных и отечественных партнеров.

Профессиональную адаптацию школьников к деловой жизни можно проводить на бизнес-курсах. Они имеют три направления (малые академии): деловой культуры, управления, коммерции, каждое из которых имеет три ступени (стадии) для различных возрастных групп: 5-7, 7-9, 9-11 классы. Школьники и их родители выбирают один из курсов, одну из студий или академий, или комплекс бизнес-курсов.

Например, малая академия коммерции состоит из возрастных студий «Защита», «Реклама», «Предприниматель». Самые младшие проходят курсы рукопашного боя, огневой подготовки, изучают средства охраны, наблюдения, контроля, учатся психологической и энергетической защите, а самые старшие овладевают правилами перевозки грузов железной дорогой, автотранспортом, самолетами, по реке и морем, учатся растаможивать грузы, составляют бухгалтерские и банковские документы, рассчитывают налоги, цены на недвижимость, изучают рынок сбыта продукции.

Таблица 2

Распределение программ бизнес-образования школьников

Академии	Классы	Наименование курсов				
Аналитики	5-7	быстрое чтение	развитие памяти	стенография	основы научной работы	основы изобретений
	7-9	деловая этика деловая речь	деловой протокол	евротанец шоу-бизнес	домашнее музицирование	курсы по интересам
	9-11	подготовительные курсы	репетитро по предметам	направление в вузы РФ	направление за рубеж	
Коммерции	5-7	психология спасение	энегетическая	рукопашный бой	огневая подготовка	служба безопасности
	7-9	основы редактирования	реклама в троговле	реклама в СМИ	оформление рекламы	
	9-11	экспедитор	гросс-бух	инспектор	маркетолог риэлтер	логистика банкир
Управления	5-7	программист	оффисная связь	оперативная полиграфия	техника связи стенография	референт
	7-9	средства массовой информации	органы управления	риторика стилистика	мастерство журналиста	
	9-11	психология лидерства	основы педагогики	управляющий (основы права, менеджмента)		иностранная деловая речь

Более подробно распределение бизнес-курсов по направлениям обучения показано в форме таблице (табл. 2). Наряду с лекциями-экскурсиями, бизнес-курсами составную часть предлагаемого бизнес-образования составляет сеть школьных организаторов, подготовка преподавателей.

При содействии руководителей районных отделов образования З.В.Макаренко, К.А.Петрова, АП.Никитина директоры образовательных учреждений Чебоксар ознакомились с программой адаптации школьников к деловой жизни, выделили школьных организаторов бизнес-образования из числа учителей, вожатых, библиотекарей. Центр гуманитарного образования «Наследник» провел с ними вводный инструктаж, обеспечил информационными материалами, включая объявление для школьных стендов.

В программу (проект) входит также конкурсный отбор школьных организаторов и преподавателей, создание в школьных библиотеках уголка «Бизнес-образование школьников» и его регулярное обновление по данным поиска в «Интернете», проведение в Чебоксарах смотра-конкурса школ по бизнес-образованию подростков

Когда в Чебоксарах побывали консультанты фонда «Евразия» Агентства США по международному развитию, они предложили выслать им разработанный проект на региональный конкурс бизнес-программ.

Наедине со всеми

Центр гуманитарного образования «Наследник» опробовал некоторые формы и методы бизнес-образования школьников. Начальный опыт показал его научно-методическую обоснованность, возможность его практического осуществления в Чебоксарах, а позже - в городах и районах республики.

Теперь дело за органами управления, общественными организациями предпринимателей, администрациями районов и города Чебоксары. Именно в период, когда заканчивается учебный год и планируется новый, они могут собираться и обсуждать.проблему адаптации школьников к предпринимательской деятельности, подготовки будущих поколений деловых людей.

В первую очередь в этом заинтересовано Министерство образования, соответствующие отделы и управления госорганов. Напрямую заинтересованность в решении этой проблемы имеют администрации городов и районов республики. Значительно пополнив ряды деловых людей, можно будет, наконец, добиться реальной независимости и суверенитета республики. Для этого необходимо подумать об обеспечении материально-технической базы бизнес-образования школьников, выделить здание для этого.

Кабинету Министров республики предстоит решить вопросы координации, распределения ответственности органов управления по адаптации подростков к деловой жизни. Напрашивается сотрудничество в этом деле министерств экономики, труда, развития предпринимательства и ремесел, промышленности.

Общественные организации предпринимателей - Торгово-промышленная палата, Союз предпринимателей Чувашии, Чувашская ассоциация развития малого предпринимательства, общественное движение «Совет по безопасности предпринимательства», Ассоциация коммерческих банков, Клуб деловых людей могут привлекать внимание своих членов к возможностям подготовки

продолжателей семейного бизнеса, выделить из своей среды наставников и попечителей. Это не потребует от них никаких затрат, но значительно оживит жизнь добровольных объединений.

Только интерес всех участников предпринимательского движения, хозяйственной жизни и управления к бизнес-образованию школьников не оставит его инициаторов наедине с жизненно важной для республики проблемой, решение которой открывает новые возможности развития экономики региона.

ОТ ШКОЛЫ ДО ЗАВОДА

РЕБЯТА РЕШАЮТ ПРОБЛЕМУ

Клубы выходного дня

В воскресенье в кабинете директора Орловского дворца пионеров (позже - детского творчества - А.З.) Татьяны Вячеславовны Топальской, пожалуй, оживленнее, чем в обычные дни. Вот и сегодня сюда часто заходят посетители, сотрудники, звонит тслефон. Тамара Николаевна Матвеева, заведующая методическим отделом, была в нескольких школах, теперь рассказывает директору о результатах:

- В двадцать третьей школе нет ни вожатых, ни библиотекаря, только в спортнвном зале занимаются человек двадцать пять старшеклассников. В двадцать девятой я никого не нашла, сказали, что в двенадать часов группа ребят пойдет в театр...

Дело в том, что по предложению Дворца пионеров гороно издал приказ о «Клубах выходного дня». Идея хорошая. Всем, кто это задумал, хотелось, чтобы и в воскресные дни школа для ребят была вторым домом.

«Клуб выходного дня» - это встречи с интересными людьми, соревнования в силе, ловкости, споры умов, мнений... Директорам школы поэтому предлагалось перенести выходные дни старших вожатых, библиотекарей, преподавателей физкультуры с воскресных дней на будничные.

С тех пор Татьяна Вячеславовна и сотрудники Дворца пионеров каждое воскресенье обходят школы, смотрят, как выполняется приказ гороно, и убеждаются, что он редко проводится в жизнь с охотой. Есть и старшие вожатые, жалеющне об утраченном ими воскресном дне; директора, поглядывающие с опаской на чистые полы, «ведь ребята, чего доброго наследят»; библиотекари, не задумывающиеся, как важно прийти в этот день в школу, повести сними разговор о книгах.

Вместе с Татьяной Вячеславовной обходим несколько школ и находим, что тишина в них - полновластная хозяйка. Только в двадцать второй нас встречает песня. Вначале поющих немного, но песня звучит смело, все больше и больше обрастает голосами, и я записываю слова, которые повторяются, потому что они лучше всех описаний помогут рассказать о девочках и мальчиках, принёсших песню в школу.

Веселая минутка

Оказалось, что в гостях у школьников - участники клуба юных затейников Дворца пионеров - «Веселая минутка». Ведущая объявляет концертный номер. Музыкант садится за инструмент, и уже не хочется говорить обычными словами, сами собою приходят образы: по невидимым звонким ступеням все выше взбегает мелодия полонеза, останавливается, с самой вершины непринужденно бросается вниз, - и у слушателей захватывает дух.

Зажмуришься на миг, и стираются грани веков, наяву - великосветский бал, залитый светом бесчисленных свеч зал с мраморными колоннами, а не школьный коридор с комнатными растениями у окон, не фартуки девочек белыми пятнами в наступающей полутьме.

Последний аккорд - и Слава Комаров, Володя Ли, Надя Купрнна. Алла Силаева (они только что танцевали) вернулись в двадцатый век, правда,. еще не успели переодеться. Вернулись к веселому оживлению при чтении интермедий их товарищам, к звонкому смеху во время игр, к тишине, когда они вместе помогали школьникам разучить новый танец...

Как же ребята пришли в клуб, нашли друг друга? Они знали, что «Веселая минутка» не придет сама собою, ведь, как поется в их гимне:

В жизни нам
Бороться часто приходится,
Но нытикам
Борьба трудней обходится...

Поэтому ни девочки, ни мальчики не унывали. Они решили день открытия клуба отпраздновать по-настоящему До десяти часов ве-

чера («Ох, пусть простят нас родители!») они шили костюмы, мастерили самоделки: ведь уже во время открытия должно быть ясно, кого они ждут в свой клуб.

И сейчас даже можно ошибиться, если сказать, что их восемьдесят: участников клуба с каждым днем становится все больше.

И ребята не просто веселят друг друга. Они в выходные дни идут в школы, да за день побывают не в одной, а в нескольких. Зовут их - приглашений не счесть! Впереди - большая работа. Клуб «Веселая минутка» к юбилею своего Дворца пионеров готовится провести смотр школьников города по массово-затейной работе.

В «стенах» клуба юных затейников умению организовать отдых учатся старшеклассники многих школ города: второй, девятнадцатой, двадцать первой, двадцать второй, двадцать пятой и других.

Идеи ребят

Многие из них уже сейчас стоят во главе советов школьных «Клубов выходного дня», как, например, Надя Куприна из двадцать второй школы.

А сколько у ребят планов! Когда после одной из встреч в очередной школе они пришли к себе «домой» - в одну из комнат Дворца пионеров, загорелись отчаянные споры:

- Знаете, почему при встрече с клубом в школах иногда мало ребят? По-моему, нам надо «выезжать» не по воскресеньям, а по субботам! Всё-таки впереди свободный день, на душе веселее, чем в воскресенье: завтра надо идти в школу, готовить уроки...

- Правильно! А в воскресенье пусть будет открыты спортзал в школах, библиотека, работают кружки, некоторые из них могут вести сами ребята-старшеклассники!

- У нас мало мальчиков. Надо их приглашать в клуб.

- Давайте проведем диспут «Что значит быть культурным человеком!». Позовем всех, кто во Дворце занимается из школ!

- Идея! Сообщим в «Орловский комсомолец», что клуб «Веселая минутка» приглашает на соревнование Клуба веселых и находчивых. - всех старших вожатых города!

- Галоша у нас уже припасена,- под общий смех говорит кто-то и извлекает из какого-то угла пятнистую, огромную, картонную

самоделку. Еше долго не расходилнсь ребята. Глядя на них, ведь их уже стало почти сто, поневоле подумаешь, что они сами многое могут сделать побольше иных приказов, правда без них тоже не обойтись - стоит только зажечь старшеклассников добрым, благородным делом.

А представьте себе, чтобы было бы, если бы по пути клуба «Веселая минутка» «пошли в народ» - то есть в школы, все кружки Дворца пионеров, а их больше сорока! От проблемы субботнего н воскресного дня школьников многое бы поубавилось! Конечно, и вожатые, и библиотекари, и преподаватели школ не должиы бездействовать, и тогда уж, безусловно, от этой проблемы ничего не останется, ведь нет проблем неразрешимых. Дело только во времени и, надо заметить, в энтузиазме.

ГОРИЗОНТЫ ОТКРЫВАЮТСЯ ПЕРВЫМ

1

Прошло много времени, как впервые вышли в свет эти заметки. С годами не стало политических организаций на предприятиях, а с ними и комсомола - Коммунистического союза молодежи. Но едва ли лишними являются на производстве общественные объединения работников по профессиям, возрастным категориям, проблемам: молодых специалистов, рабочих-подростков, советы мастеров, бригадиров, группы качества по примеру японских одноименных кружков. Их наверняка может заинтересовать опыт прежних общественных организаций, в том числе и комсомола, ведь ее уставом предусматривались не только политические задачи, но и содействие профессиональному росту молодежи.

2

Девочка с бантиками в косичках Алла Руденко, одиннадцатиклассница 24-ой школы г. Орла, рассказывала о дружбе учеников школы с молодежью часового завода:

- Мы часто встречаемся с рабочими в классах, на сборах, на вечерах. В цехах ребята выступали концертами. Заводской и школьный комитеты комсомола выпускали в цехах «Крокодильское обозрение». Ребята сдружились с рабочими, активистами. За это школьники благодарят заводской комитет ВЛКСМ.

Но такого же ли хорошего мнения о комитете комсомола ровесники старших школьников - заводские подростки? В этом приходится сомневаться. В документах комитета не нашлось сведений о таких мероприятиях, как будто и не было на заводе 84 человек, которым еще не исполнилось 18 лет. Почему-то остались они обделенные вниманием.

3

Цех сборки будильников - женский цех, молодежный. Многим здесь еще нет восемнадцати. Про них мастера иногда говорят: «Неусидчивы, вертятся, разговаривают». А в отделе технического контроля люди серьезные. Они называют цифры потерь от брака. Почти 20 процентов продукции не идёт дальше стола контролёра!

Кое-кто на заводе пытается успокоить: разве можно работать без потерь, ведь в сборочном цехе суммируются недоделки всех цехов. Если после сборки будильник не звонит и не ходит, как бы ему следовало, может, в этом виноваты не сборщицы, может, за мрачные цифры пусть краснеют заготовительные цехи, где и родился брак?

Кто из заводского комитета ВЛКСМ попытался разобраться в причинах, чтобы защитить начинающих работниц от напрасных упреков, или, наоборот, помочь им советом, как избежать дефектов?

Не озаботилась устрашающими размерами брака в самом молодежном цехе и начальник «Комсомольского прожектора» Нина Клюева. Она заходила к девчатам в сборочный для проведения рейда по культуре производства. В цехе и сейчас, когда зайдешь, чувствуется неаккуратность, небрежность: по полу разлетелись ярлыки, под стульями - крышки, корпуса, механизмы.

По соседству со сборочным - механический цех. По возрасту работниц он старше. Здесь не найдешь ни соринки. Все детали складываются в ящички. Почему такая разница и не в пользу молодежного цеха? Заводской комитет комсомола не задал себе такого вопроса.

Только и в механическом цехе молодежь плетется в хвосте. 28 человек за рабочий день обрабатывают меньше деталей, чем надо по норме. И опять в числе отстающих - фамилии молодых рабочих, которым нет восемнадцати. Лида Анискина, которой комитет комсомола поручил быть шефом заводских подростков, искренне удивилась, когда узнала, что в цехе столько невыполняющих нормы выработки

- Неужели? Так это же в нашем цехе?

Правда, интересный вопрос?

Никто из комитета комсомола не пытался сделать так, чтобы о людях, вступающих в рабочую жизнь, говорили слова одобрения и похвалы, никто не анализировал причины их неудач, не помог своими выводами. А что может быть теплее заслуженного уважения окружающих, когда только берешься за работу, когда не знаешь, нашел ли своё место среди людей, в жизни.

4

Сколько раз встречался заводской комитет комсомола со школьниками? Не сочтешь. А заводскими подростками - всего два раза за год. Да и то совместно с отделом кадров, в натянутой обстановке: речи, выговоры за нарушение дисциплины, проверка, кто учится или нет. Выступали начальники цехов, мастера.

Разве ровесники не могли встретиться без стола с красным сукном, просто, откровенно поговорить друг с другом, отдохнуть вместе. Общие интересы, впечатления, трудности каждому из них принесли бы новых друзей.

Трудно стать близким подростку. Лида Анискина много раз ходила в вечернюю школу, к родителям Саши Баринова, принятого год назад в энергоцех. И, по её мнению, всё стало на своё место: Саша учится, неплохо работает.

Увы! Мастер Анатолий Иванович Морозов не может спокойно говорить о Баринове:

- Недавно получил выговор за прогул. Работать не может. От рабочих, которых к нему прикрепляем, отказывается... Вернётся из отпуска, пусть идёт в отдел кадров. Такие нам не нужны!

А рядом стоит электрик Вениамин Кончиков и несмело перебивает:

- Слесарные работы у него хорошо получаются...

Кто же знал об этом? Сам Саша хочет получить разряд электрика, но, может, не удаётся ему эта работа лучше, действительно, ему взяться за слесарную? Кто посидит рядом с Сашей, подумает вместе о его судьбе? Ровесники? Мастер?

5

Рядом с Сашей работает Баранов. Разница в фамилиях лишь на одну букву, а если сравнить, как о них сегодня отзываются, то так и хочется сказать, что «а» - первая буква алфавита. Геннадий на заводе только второй месяц, а уже освоил специальность, приглядывается к технической литературе.

- Вот так же, подростком, в самом начале работы завода пришел на мой участок Александр Зайцев, - говорит мастер Морозов. - Не боялся трудностей, кончил техникум, а сейчас - главный энергетик

нашего завода, мой начальник. Очень похож на него своим упорством Баранов.

Не надо ли Геннадия поставить в пример его ровесникам. Окружить вниманием, а, может быть, и почётом? Для слов поощрения редко вспоминают на предприятии подростков. Не произносят их имён, когда называют активистов, зачитывают составы активистов. Или нет ни одного общественника среди семнадцатилетних? Что мешает подросткам с первых месяцев почувствовать себя хозяевами завода, радоваться признанию своего труда, почувствовать себя равными участниками производственного процесса, общественных дел?

* * *

Комитеты комсомола по-разному справлялись с множеством своих направлений работы. А когда не стало молодежной организации, то уже кадровым службам приходится брать на себя целиком профориентацию школьников, взаимодействие со школой, адаптацию подростков к профессии, к рабочему коллективу, к предприятию.

ПРЕДЕЛЫ ДОБРОТЫ

Исключение из правил

Володя сидит в кабинете следователя Болховской прокуратуры Орловской области и молчит. Учиться он бросил после восьмого класса. Месяц-два поработал на ремонтно-механическом заводе, потом уволился. Бездельничал. Поступил на мебельную фабрику, и снова взял трудовую книжку. Опять бездельничает. Недавно нахулиганил.

И хотя решается его судьба, Володя спокоен. Волнуется Александр Александрович Ермаков:

- Школу бросил?
- С работы уволился?
- Зачем?
- Почему?
- Учиться тебе надо! Время-то сейчас какое!.. Без знаний не проживешь...

Володя молчит. Он знает, что его устроят. Устраивали же два раза. Почему бы не похлопотать следователю и сейчас? И он не ошибается в своей уверенности.

Ермаков придвигает к себе телефон:

- Директора ремонтно-механического завода. Здравствуйте! Надо принять подростка. Знаю... Работал он у вас... И все-таки надо взять. Возьмёте, никуда не денетесь! Судьба человека решается! - и трубка врезается в рычаг.

Володя доволен. Завтра он пойдёт на завод, с которого уволился. Только после этой беседы будет ли он уважать руководителя предприятия? Едва ли. Ведь это он решил вопрос о приёме себя на работу, а не директор.

Руководитель был прав, отказываясь зачислить его рабочим, потому что раньше Володя прогуливал, от работы отлынивал. Разве сам Володя не мог пойти на приём к директору? Если он многое передумал, решил честно выполнять свои трудовые обязанности, ему бы, конечно, поверили, удовлетворили просьбу.

Перед Володей был поколеблен авторитет руководителя. Каза-

лось бы, из добрых человеческих побуждений, из желания помочь подростку было сделано исключение. Ведь совершеннолетний на месте Володи был бы осуждён обществом. Ни о какой помощи ему не было бы речи.

Только поможет ли парнишке это исключение, будет ли он в дальнейшем свято выполнять требования общества, уважать и подчиняться отношениям, существующим в обществе, когда сейчас, только начиная взрослую жизнь, он учится их игнорировать.

«Детские» шалости

Мальчик совершенно случайно разбил фарфоровую чашку, и он громко плачет. Каждый день он видел её перед собой. Мальчик привык к её маленькой ручке, золотому ободку по краю. Мальчик плачет. Знает, что, хотя и невзначай, он поступил нехорошо. Наказан он и тем, что разбилась любимая чашка. А потом... Что он скажет родителям?

Хотя мальчику и немного лет, он чувствует за собой ответственность за проступок, даже маленький, даже случившийся помимо его воли.

А когда мальчик подрастает? Растёт ли вместе с ним его ответственность за свои поступки? Вот о чём думалось в кабинете Александра Александровича.

Привели к нему двух подростков: Сергея Евсеева и Виктора Шевырева. Они оба из деревни Лосково, каждому - по шестнадцать лет, а ростом вровень со следователем.

Они избили мальчишек из соседней деревни, которые, по мнению приятелей, хотели приблизиться к их велосипеду.

Случаен ли поступок Сергея и Виктора? Совершен ли помимо их сознания, воли? Наверное, нет. Необходимо ли наказание? Ведь Сергей и Виктор грубо попрали человеческое достоинство (путь мальчишек!). И, выходя из кабинета прокурора, они должны были на всю жизнь запомнить, что такое не проходит безнаказанно.

Однако Александр Александрович поступил иначе: он отечески пожурил подростков и не стал их больше задерживать.

- Детские шалости, - сказал Ермаков, когда за ними закрылась дверь.

Но Сергей и Виктор - не маленькие, бессознательные дети. И такие «детские» шалости для них уже непростительны.

Шестнадцать лет - возраст гражданский, и паспорт - признание их взрослости, способности к труду в их руках не первый день. В это пору подростки открывают законы общества, в котором начинают жить, как полноправные граждане, а, значит, и несущие полную ответственность за свой каждый поступок!

Терпение закона

Не слишком ли часто нарушителей утруждают лишь беседами? Поневоле задаёшься таким вопросом, когда держишь в руках пухлую папку, на которой написана фамилия Романова Юрия, с короткой надписью в левом верхнем углу: «Осужден». Более десятка краж совершил этот подросток. После каждой его вызывали в милицию, в прокуратуру... беседовать. Вначале его обязывали подумать. Однако Юра тотчас об этом забывал. При следующей вынужденной встрече он начинал думать, обещал: «Больше не буду». Затем уверял, что исправится.

На восьмой раз разговор прокурора с Юрием был особенно долгим. Романов теперь уже поклялся, что больше не позарится на чужое добро, оставит в покое магазины, буфеты, кнотеатры. И тут же, выйдя из знакомого кабинета, направился в Дом культуры. Нет, не на лекцию или концерт. В центре его внимания был буфет, в котором многого недосчитались после ухода Романова. Вечером «покаявшийся грешник» заглянул в аптечный киоск, затем в буфет сельпо.

Однако и откровенная насмешка над человеческой добротой не истощила терпение следователей. Понадобилось участие Романова в грабеже, чтобы он, наконец, предстал перед судом.

- Да жалко было как-то, - совсем не официальным тоном говорит Александр Александрович. - Ведь и сами отцы, и у нас дети...

Может, дело не только в доброте, а в системе отчётности, которая ее поощряет? Ежеквартально отделы милиции сообщают в свое управление о количестве осужденных из числа несовершеннолетних. И товарищи боятся, что будут говорить: «не воспитал, не проявил чуткости».

Есть другая возможность изолировать правонарушителей от общества и вплотную заняться их воспитанием, а именно: отправить их в спецшколу. Кстати, такое решение не отражается на показателях работы правоохранителей. Однако и здесь есть отпугивающее «но» - оформление документации.

Если раньше ею могли заниматься на месте, то теперь порядок изменён. Есть необходимость отправить подростков в спецшколу, - должна быть путёвка, а получить ее - легче здорового на курорт отправить. Потому что нет кандидату шестнадцати - пиши в Министерство просвещения, нет восемнадцати - в Госкомитет по профессионально-технического образования. А «объекты» переписки? Судьба определена, худшего не предвидится. Месяц-другой можно разгуляться на свободе.

Воспитание... на улице

Но есть кое-кто, более успешно воздействующий на подростков. Они остаются в тени, и на момент первой публикации этих заметок находились за пределами уголовного кодекса. Кто они, «опекающие» подростков на улицах?

Парнишку задержали дружинники. О его неприглядном поступке сообщила стенная газета «Ёжик», регулярно вывешиваемая в витрине магазина «Детский мир». Не будем называть фамилию парнишки. Надеемся, что он осознает свою ошибку. Тем более, что раньше он хорошо учился в школе, внимателен к отцу и матери.

А его переход к «уличным воспитателям» начался так. Прочитав «Ёжик», отец прилетел домой на крыльях ярости и категорически заявл сыну:

- Довели тебя дружки! Никуда больше не пойдёшь.

А сын пошёл, и в тот же самый день. Пришёл он к Олегу Молчанову. К тому самому, который за двадцать лет своей жизни успел:

а) участвовать в грабеже,

б) отбыть наказание.

Две недели не жил парнишка дома. Олег - не отец. Не кричал, не запрещал, не воспитывал. И вот подросток сидит перед Александром Александровичем. Следователь задаёт вопросы:

- Кто тебя кормил эти две недели?

- Олег.
- На какие деньги?
- Просто так. Он зарплату получил.
- Тебя видели частенько пьяным. На какие деньги ты пил?

Добрый у парнишки оказался «воспитатель». Поил, кормил, ничего взамен не просил. Видимо, рассчитывал на «чувство благодарности». Должно же было оно проснуться у парнишки! Само по себе не проснется, Олег напомнит, если надо, то и жёстко.

В июльский полдень группа подростков совершила ограбление. Этим она переполнила чашу терпения милиции и комиссии по делам несовершеннолетних. Многие теперь отбывают наказание. Только совершеннолетний Олег на свободе. Когда другие грабили, и он был в скверике. Только никого не трогал. Сидел и «отдыхал».

Вот этот Олег и поил парнишку. Вернее, спаивал. И очень нужно быть злым во имя добра, чтобы наказывались такие, как Олег. Строго, уголовным кодексом. Во имя добра и будущего начинающих граждан.

* * *

Так заканчивалась первая публикация. И уже через год в уголовном кодексе появилась статья об ответственности за вовлечение в пьянство несовершеннолетних, ужесточилось наказание за организацию преступного собщества. А сама проблема пределов доброты в работе с правонарушителями так и остается камнем преткновения правоведов и общественности.

В ГУЛЕ СТАНКОВ

1

Проходя по узкому проходу механического цеха электроаппаратного завода, среди громад высящихся станков, в грохоте, и гуле, я заметил хрупкого паренька с нахлобученной до ушей шапкой. Он смотрел на свою деталь и осторожно передвигал рукоятки. Несмелые движения и нежный говор станка, грозно гудящего в опытных руках, говорили, что он новичок, и я направился к небольшому фрезерному станку, на котором он работал.

Коротко подрагивая, фреза вгрызалась в металл и выносила на своих зубьях острую, тонкую стружку. Паренек время от времени сметал ее с тисков, и она, тихо шелестя, падала в причудливые вырезы стола.

Как и все впервые встретившиеся ровесники, мы сначала долго молчали и слишком старательно следили за упорным продвижением фрезы. Но вот скованность исчезла, мы разговорились.

Паренёк рассказал мне свою короткую историю. Слушая его, я смотрел на стремительно вращающиеся патроны токарных станков, на точно, по секундам, рассчитанные движения рабочих. Рассказ скромного паренька остался в моей памяти.

2

Каждое утро пустынные и гулкие коридоры этого здания, слегка посеревшего от уличной пыли, заполняются голосистыми и подвижными ребятами.

Мелькают красные галстуки. Дрожащий гул разбуженного роя висит и заполняет коридоры. И только властное дребезжанье электрического звонка, любящего пунктуальность, водворяет в залитых светом классах тишину, так хорошо знакомую всем с детства.

Идут уроки. То там, то здесь раздаются громкие ответы школьников, и их звонкие голоса расходятся по длинному коридору.

Идут уроки. И приносят он не только одну радость. Тихо в 8-м «А». За парту опустился и Валерий Лукин. Он сел и посмотрел в окно, - опять двойка. Там за оградой, за деревьями шли машины. Шли прохожие. Там вдали стояли дома и своими окнами смотрели на нескончаемое движение у своего подножья. Трубы заводов, уставившись в голубое небо, выбрасывали клубы чёрного, тяжелого дыма, уходящего куда-то к горизонту.

- Уйду из школы,- мрачно решил Валерий.

И он ушёл.

3

Пришёл он в отдел кадров электроаппаратного завода. За письменным столом, расположенным посередине маленького кабинета, сидел человек. Человек поднял голову и встретился с взглядом чистых и синих глаз. Инспектор привык угадывать проходивших перед ним людей, подмечать черты их лица, характеры.

У этого по-детски пухлые губы, голос по-мальчишески звонкий с переборми баритоновых ноток. Инспектор поправил отвороты своего пиджака. Его коричневые с лукавинкой глаза сузились, стали суше и строже. Он понял всё, этот человек.

- Надо учиться, - проговорил инспектор и, помолчав, продолжал: - Учиться.

Работать Валерий Лукин поступил в пассажирское автохозяйство. Стал ремонтировать автомашины. Обнаженные, они казались недосягаемо сложными. Однако умелые руки механика удивительно быстро находили изношенную деталь. Механик снимал её с машины.

- Порядок, - говорил он, - тут тоже...

Механик не договаривал, уходил в гараж и брался за новое дело. Валерию стало ясно: тут тоже нужна сноровка, нужно умение, нужны знания.

Раскуривая папиросу, механик приглядывался к Валерию и както спросил:

- Что это ты? Учиться совсем не хочешь?

Валерий с ключом обернулся к механику. Стало не по себе:

- Хочу. Вот надо поступить.

Слова вырвались незамеченными, сами собой. Валерий сказал то, что лучше всего шло к вопросу. Она направился к рабочему месту. Поступить учиться? Куда? Как? Он вспомнил уход из школы. Неужели он не сможет учиться? Валерий смотрел на свои руки. Скользкие от масла, они проворно завинчивали винт, они ремонтировали автомашины. Они сумеют держать и ученическую ручку....

Валерий умолк. Снял деталь.

- Ну и как, учитесь? - не вытерпев, спросил я..

()н посмотрел на меня своими чистыми синими глазами:

- Учусь в вечерней. За 9-й класс экстерном сдал. После этого меня приняли сюда, на электроаппаратный завод. Сейчас вот в десятый хожу, - и, убрав рабочее место, закончил:

- Хорошо учусь.

Я поверил. Почему-то ему трудно было не верить. И я сказал:

- Вот мать, наверное, обрадовалась, когда ты в 10·й перешел?

- Конечно.

И открытая счастливая улыбка тронула его лицо.

Мы вышли из проходной. Валерий слился с толпой окончивших смену рабочих.

ДОРОГАМИ ВЫПУСКНИКОВ

За спиной родителей

У этого кабинета Чебоксарского горисполкома (предшественника городской администрации -А.З.) всегда многолюдно. Здесь каждому чебоксарцу, который в этом году окончил школу, вручается первый документ рабочей биографии - направление на работу.

От имени комиссии по трудоустройству с входящими беседует Тамара Федоровна Ефименко, директор пятой школы:

- Как зовут?

- Катя. Смирнова.

- Где хочешь работать?

- На электроаппаратном... На ЗЭИМ-е...

А в школе Катя получила специальность мастера по пошиву. Тамара Федоровна объясняет, что на швейной фабрике индивидуального пошива, например, её примут с удовольствием. Направят в ателье мод. Обычно, на мастера учатся три года, а Катя - специалист. Пройдет три месяца, пока она пообвыкнет к коллективу, к рабочему месту, и будет самостоятельно выполнять заказы.

На заводе же придется начинать все сначала, да и предпочтут ей ребят, которые несколько лет проходили практику в цехах. Выпускница соглашается с доводами и предложением Тамары Федоровны.

Е.Смирнова пришла сама и решение приняла сама. Но за некоторых всё решали родители. Впереди выпускников в таких случаях входили отец или мать и садились к столу. Сотрудник одного из министерств пришел со своим сыном. Тамара Федоровна протянула руку за документами, но их не оказалось.

- Но мне-то вы уж поверите, - сказал на это вошедший и стал диктовать:

- Николаев Игорь Валентинович. 1949 года рождения. Кончил 10 классов 10-й школы... Не надо ЗЭИМ, мы договорились на электроаппаратном. В инструментальном цехе будет работать.

Отец мог и не утруждать себя предварительными переговорами. Его сын уже слесарь-инструментальщик по аттестату и приобретенным навыкам, и не был бы обойден вниманием.

Встречи с новичками

Валерий без робости перешагнул порог отдела кадров. Несколько лет проходил практику на заводе электроизмерительных приборов, да и человек, который сидел за столом - Георгий Алексеевич Казаков, был ему знаком: не раз он приходил к ним в школу. Еще школьником Бардасов считал себя почти рабочим ЗЭИП-а.

- Ну что же, - сказал Георгий Алексеевич, отложив ручку, - пойдешь в сборочный, там тебе подберут рабочее место. Понравится - останешься. Скажешь «нет», - поищем другое место.

Но уже на следующий день Валерий стоял перед Георгием Алексеевичем.

- Я решил, остаюсь.

- Ладно, завтра, как настоящий рабочий, к восьми часам. Зайдешь к директору завода. Встретитесь все вновь поступающие.

На следующий день все молодые рабочие собрались в кабинете директора завода.

- Наш завод моложе вас, - говорил директор Леонид Филиппович Башкиров новичкам. - С каждым годом увеличивается номенклатура нашей продукции. Если раньше мы выпускали промышленные щитовые приборы, то теперь в наших цехах собирают более точные - для лабораторных исследований.

- Прошу познакомиться с другими руководителями завода, - предложил Л.Ф.Башкиров после рассказа об истории и традициях завода, и начал представлять главных специалистов, объясняя к кому и по каким вопросам можно обращаться.

Выходя из приемной, Валерий все еще чувствовал тепло рукопожатия директора, который вручил ему пропуск и трудовую книжку.

Два раза в неделю собираются руководители предприятия, начальники цехов на встречу с выпускниками. Может, в эти часы более всего нужны они в цехе, людям, которые ждут их. Может, стало одним заседанием больше? Но глядя, как ребята бережно достают и показывают пропуска в проходной завода, думаешь, что не напрасно занятые люди регулярно собираются вместе, принимая новое пополнение.

В кабинете директора Валерию, как и всем остальным, предста-

вили также рабочих, которые будут помогать им овладевать профессией. И вот теперь они сидят рядом за сборочным столом: прежний школьник и молодой специалист - выпускница Чебоксарского электромеханического техникума Эльза Семенова.

Перед Георгием Алексеевичем Казаковым лежит список выпускников подшефной девятой школы - особой заботы завода электро-измерительных приборов. Их 117. Но пропуска получили только 24 человека.

- Третий месяц ждем остальных, - пожаловался начальник отдела кадров. - Пришлось занять забронированные места, иначе возникли бы трудности на производстве. Слишком уж безмятежно ведут себя ребята. О них побеспокоились, а они уверовали, что могут отдыхать, сколько хотят. Пожалуйста пример, - Казаков кивнул в сторону потупившегося паренька. - Обещал выйти на работу 26 июля, не появился. Обещал 2 августа быть на рабочем месте, а пришел сегодня. Работать не начал, а уже прогуливает!

Немодные профессии

Тысячи ребят, не достигших восемнадцати лет, среди них и выпускники, трудоустроены специальной комиссией с начала года, но ни один (!) из них не стал работников торговли. Заместитель директора торгово-кулинарного училища Филипп Иванович Раскин встретил меня однажды радостным восклицанием:

- Вчера мы приняли девочку на учебу. По направлению горисполкома!

И в тресте столовых и ресторанов, и в горпищеторге развели руками, когда их спрашивали о выпускниках городских школ, работающих в торговле. Почему не привлекает юношей и девушек звание торгового работника?

Может, начинается с самого слова «обслуживание»? Произносишь его - и видится официант с салфеткой через руку, подобострастно принимающий заказы. Картину эту укрепляют в сознании обрывки фраз, которые читаешь на плакатах, видишь светящимися буквами ночью: «Пользуйтесь услугами», «К вашим услугам...». Эти слова, доставшиеся из общества с другими отношениями между людьми, нелегко укрепляются в своем новом значении.

В хлопотах о воспитании работников сферы обслуживания, мы редко заботимся о воспитании покупателя, посетителя, гостя столовой или кафе. Результат этого - грубый тон, неуважение к чужому труду, которые позволяют себе некоторые из них, перечеркивая привлекательность одной из самых распространенных профессий.

В своих рабочих коллективах люди внимательны в обращении, потому что товарищи по работе не простят даже нетактичности. А в торговой точке их никто не знает, никто при следующей встрече не напомнит о выходке, - ведь следующей встречи может и не быть.

Профессия работника торговли - сплав специальных знаний и человеческих качеств, вторжение извне может нарушить их монолитность.

...Маленькая девочка хлопочет в мучном цехе кафе «Театральное». И говорит, говорит, говорит. Я стою рядом в белом халате и пытаюсь записывать, но не получается.

- Скоро будет месяц, как я здесь работаю. Видите, противень мукой посыпаю, бисквит будем делать, а подружка булочки «бриошь» нарезает; сейчас я уже сама умею ставить тесто, сама выпекаю. Мне год надо учиться. Буду кондитером. С каждым днём мне всё больше здесь нравится. Девочки все весёлые, молодые, внимательные...

Люба Скворцова говорит, а руки в движении. В этом году она окончила десять классов девятой школы, месяц - ученица кондитера, но кто рискнёт, не взяв греха на душу, обидеть её уже оформившееся профессиональное самолюбие. Учительница Любы - лучший кондитер города Леонила Мартьянова, а ей всего 22 года. Её портрет на Доске почёта треста столовых и ресторанов.

Отношение к профессии - всегда проявление каких-то моральных качеств. Нам надо в себе и других воспитывать эти качества, тогда в старых словах появится и будет крепнуть новое значение.

Образование продолжается

Восьмиклассники - тоже выпускники. Их тоже можно было встретить в цехах заводов, фабрик. Но подавляющее большинство ребят будет учиться дальше. Расширить приём в девятые классы помогут три новые школы. Их строительство заканчивается.

На площадках - горячая пора. Классы ещё без окон, окна - без стёкол, а в школах и около них народу, как на большой перемене. Только все они не в нарядной форме, а в комбинезоне. Слышен не гомон детских голосов, а урчание бульдозеров. Даже ребята, которых здесь много, - серьёзны и деловиты. Лица многих перепачканы извёсткой.

Пожалуй, не напрасно, рассказывая о дорогах выпускников, я снова вернулся в школу. Ведь именно здесь они и учатся выбирать их. Учатся, как идти по ним.

* * *

Как переменчивы рынок труда и предпочтения юных. Прошло более сорока лет со дня первой публикации этих заметок, и новое поколение юношей и девушек не рвётся на производство, на рабочие места, зато бывшие прежде в забвении торговые училища и вузы - под осадой молодежи.

Но независимо от этого работа по профориентации, с новичками не стала менее актуальной. Описанный опыт интересен для администраций территорий и предприятий. Об откликах на этот репортаж я узнавал многие годы при встречах на предприятиях.

Даже мой зять Михаил Гальперин, после свадьбы с моей сестрой Кларой, признался, что, окончив школу, он прочитал эти заметки и выбрал для себя завод электроизмерительных приборов, где так внимательно относятся к новичкам. За годы семейной и трудовой жизни он стал мастером, заслужил почет и уважение - его огромный портрет на колесах по первомайским праздникам выкатывали на демонстрацию.

СЕМЬЯ И ЗАВОД

Заботы родителей

Прошли годы, уже не стало Московского завода малолитражных автомобилей имени Ленинского Комсомола, выпускавшего машины марки «Москвич»; но остались, проблемы, с которыми мне пришлось столкнуться здесь по заданию газеты «Московский комсомолец». В их числе - взаимоотношения семьи и производства, их роль в становлении рабочего характера у подростка. Тысячи юношей и девушек оканчивают школы. Родители их озабочены, каким будут первые шаги 17-18-летних в трудовой жизни. И многое здесь зависит от пап и мам. Их пример, их совет играют решающую роль. Все они хотят одного: чтобы их сын или дочь имели хорошие условия для работы, почувствовали себя самостоятельными.

Созвучны ли интересы предприятия и молодых рабочих, возможно ли соразмерить планы ребят, планы семьи и производства?

Мама на заводе

Старшего мастера мерительного отделення инструментального цеха, когда мы встретились, без конца отвлекали. То виновато показывали Владимиру Ивановичу обломки твердого сплава, то раскладывали перед ним чертежи, поистертые на складках, то несли какие-то заявления.

Но Владимир Иванович Романов успевал рассказывать.

...Яркая полная женщина кружилась на фрезерном участке: «Фи, как здесь грязно, - и и ладошками закрывала уши. - Боже, я ничего не слышуl Нет, Альберт не будет здесь больше работать!».

Что тут скажет мастер? Действительно, белых халатов в цехе никто не носит, относительная тишина наступает только в обеденный перерыв, а воздух совсем не послегрозовой озон, - смесь запахов теплого машинного масла и перегретого металла. Глядя на бесшумный и нарядный «Москвич», выпускаемый заводом, беспокойная мамаша раньше об этом, видимо, не догадывалась. Кстати, пришла-то на завод она не по своей инициативе, интересуясь судьбой сына, а по приглашению отдела кадров с пожеланием посмотреть, как работается сыну-подростку.

Позвали сына. Он стал её отговаривать:

- Ты ж не знаешь завода, мама. Все преувеличиваешь с непривычки.

Но мать повела его в отдел кадров. И никто не мог с ней ничего поделать. Парнишку потом видели в сапожной мастерской на Таганской площади, которой, как оказалось, и заведовала эта женщина.

...Владимир Иванович не против сапожников. Они тоже нужны. Но жалко было вырывать молодого рабочего из большого и крепкого коллектива. Уходил парнишка невесёлым. Ему жали руку:

- Заходи. Расскажешь, как устроился.

Но Альберт не заходил. Увидев своих ребят с МЗМА, не спешил навстречу. Недоброму научила мать сына: легко расставаться с людьми.

Подобные потери не выразить цифрами, но ими можно показать, во что обошлась предприятию родительская чувствительность.

Полгода завод учит ребят профессии. Выплачивает ученическую заработную плату, оклад преподавателям. А отдачи от молодых рабочих нередко так и и не дожидается.

Надо, чтобы производственное обучение на предприятии обязательно было бы обусловлено конкретным сроком работы по полученной профессии. Тогда в семье, прежде чем решить, где и кем работать сыну или дочери, основательно подумают над этим.

Пожелание автора в полной мере стало явью спустя три десятка лет после публикации этих заметок. Предприятия стали заключать с рабочими договор на обучение профессиям, по которому предусматривалась «отработка» полученных знаний и навыков. При досрочном увольнении, сумма затрат на обучение стала удерживаться.

Папа на заводе

Михаил Дмитриевич Аксенов - резьбошлифовщик. На заводе малолитражных автомобилей 26-ой год. О работе он рассказывал прямо у станка, за которым он работает:

- У моего старшего брата своя семья, он - ведущий конструктор. А начинал здесь, на «Малолитражке». Когда я привёл на завод второго сына, Валерия, и взял себе в ученики, кое-кто говорил:

«Нехорошо делаешь, Михаил Дмитриевич, семейственность!». А что ж плохого? Трудолюбие, уважение к таким же, как ты, труженикам закладывается с первых операций у станка. Для отца - особая гордость воспитать это в сыне. Что ж тут зазорного?

Много у нас подростков и молодых ребят в цехе. Прочно вошли в коллектив, никто о них худого не скажет. Но есть и лодыри.Отцы и матери зачастую не знают, что происходит с их сыном в цехе. А были бы рядом с подростками, разве допустили бы такое? Из гордости своей не позволили бы оскорбительно относиться к их профессии, позорить её. А как бы это сплотило, сдружило семью, оздоровила обстановку в коллективе.

Конечно, это все непросто осуществить. Но важно дать всем почувствовать необходимость в этом. Мой сын - мой сменщик. Мы отмечаем изготовленные детали одним клеймом - нашу продукцию контролёры не проверяют. Пришел он в цех подростком, здесь, на заводе, закончил вечернюю школу, а теперь - студент вечернего вуза. Будет инженером, надеюсь, сделает все, чтобы труд рабочего приносил человеку всё большую радость, удовлетворение.

Верность профессии

- Бывает - начинает разговор мастер соседнего участка Валерий Владимирович. Шишкнн, - что и старается: человек, все силы прикладывает, а ничего путного у него не выходнт! Значит, не предрасположен человек к точной работе. Не буду я называть фамилии парнишек, - о них теперь хорошо отзываются в других цехах. Мы сами помогли им перейти туда. Видим, нет их вины.

Но обидно, когда квалифицированный рабочий тратит на подростка время, а тот и толковый, чувствуется, а прислушаться не хочет, старания не проявляет. Дело осложняется еще тем. что, когда выходит на самостоятельную работу, заработок у него небольшой. И вот начинает иной ходить к начальнику цеха, в отдел кадров: переведите меня куда-нибудь, где ребята больше получают.

А ведь специальность иструментальщика приобретается годами, становится опорой на всю жизнь, оплачивается высоко, но она требует верности профессии, неустанного развития приемов труда, технических знаний.

ПАРАДОКСЫ ОБУЧЕНИЯ

Незнакомые родители

Хотите поставить в затруднительное положение школьника или студента, спросите, где и кем работают их родители. Удивительно, но многие не знают, что ответить. Дети не интересуются родителями, родители - детьми. Живут вместе совсем чужие люди, которые не делятся друг с другом своими заботами, проблемами, не радуются успехам друг друга, не обращают внимание на то, чему отдают свою жизнь самые близкие люди.

Станут ли в таких семьях дети наследниками, продолжателями дела своих родителей, будет ли осознанным выбор ими своей судьбы, профессии, жизненного пути? Да и кто служит им идеалом, образцом для подражания?

Когда труд - праздник?

Бог создал мир за шесть дней, а в день седьмой сделал себе праздник - любовался содеянным, повелел и людям праздновать его, назвал воскресеньем.

Любование продуктом труда превращает работу в праздник, зовет к постоянному совершенствованию и развитию. А первым трудом для человека является обучение, выведение букв. Если они ровные и четкие, ребёнку есть чем любоваться, и это стремление радоваться своему труду он сохраняет на всю жизнь.

Так и было, пока в школе был учебный предмет каллиграфия, чистописание. Но теперь, когда буквы пишутся вкривь и вкось, любоваться письмом может разве только психиатр, разгадывая по строчкам психические отклонения их создателя! Сам ученик вовсе не обращает внимания на результат труда.

Так закрепляется установка, что можно работать кое-как. Так гибнет, не зародившись, красота и радость труда. А что не сделано в детстве, не сделано никогда.

Учёба без выбора

Встречаясь с пятикурсниками, задаю им первый вопрос:

- Где собираетесь работать, кем себя видите?

В ответ - пожимание плечами, неуверенные предположения. Как же они учились 16-18 лет в школе и в вузе, если до сих пор не представляли своё будущее? Значит, им было всё равно, чему их учили. Они ни в школе, ни в вузе не могли выбирать, какие из знаний для них важны, пригодятся в жизни.

А без выбора нет запоминания, пользы от обучения.

Дети-конкуренты

Иные взрослые, узнав, что Центр «Наследник» занимается занятостью школьников, с укоризной говорили:

- Сейчас взрослым трудно найти работу, а вы для детей стараетесь...

Ни-зя? льзя! льзя!

Сельские дети, едва научатся ходить, получают поручения по хозяйству. Но попробуйте завести речь о занятости юных горожан! Ретивые защитники детства тотчас начинают неистово возмущаться эксплуатацией детского труда.

Но им не жаль городских детей, растерянно бродящих летом среди каменных громад по дымящемуся асфальту!

Долгое учение

Как долго мы учимся! Десять- двенадцать лет - в школе, потом в вузе 5-6 лет, и всё это время остаёмся детьми - не знаем цены заработка других, забот о хлебе насущном, не отвечаем ни за кого и ни за что. Лишь перешагнув за 20 лет, неожиданно оказываемся во взрослой жизни, которой не успели научиться. Так молодые люди остаются наедине с неизведанными проблемами.

Учиться учиться

Каждому ребёнку предстоит долгая учебная деятельность. И как любой другой, ей надо вначале научиться. Надо узнать, какие бывают книги, из чего они состоят, как их находить, правильно и быстро читать.

До учёбы не мешало бы узнать уровень памяти, провести уроки по её развитию, а позже - овладеть скорописью, чтобы не упустить

ничего важного из урока или лекции, быть конкурентоспособным на рынке образования и труда, быть успешным в своей деятельности (см.: *Обучение обучению*).

Создай себя сам

Культивируемый долгой учебой инфантилизм порождает иждивенцев и потребителей. Всё реже дети и юноши говорят: «Я сам!». А в рыночных условиях всё меньше приходится надеяться на готовенькое, надо создавать себе рабочее место.

Родителями не стали

Наше государство было патерналистским. Оно все давало бесплатно, и выросло поколение родителей, не отличающееся от детей. Они по-прежнему думают, что кто-то за них должен заботиться о их ребёнке, о его развитии.

Как-то наш центр дал объявление о создании родительского комитета по организации летней занятости детей. И что же вы думаете? Никто из родителей не откликнулся.

Ты всё пела?

Центры детского и юношеского творчества учат детей петь и танцевать, а в жизни человеку приходится больше работать, чем веселиться. Но государство не создает, не финансирует учреждения, которые учили бы детей выбору профессии, знакомили бы с деловым миром, давали возможность первого заработка.

Конверт для любого

В газете «Комсомолец Удмуртии» была рубрика «Кем быть?». Ребятам вручали запечатанный конверт, который они могли вручить любому человеку интересной для них профессии.

В конверте было письмо редакции с просьбой ко взрослому поговорить с подростком о своей профессии, ответить на вопросы.

Так школьники делали свой первый жизненный выбор, а, значит, первый шаг к самостоятельной жизни.

Вечная квалификация

Деньги уходят, слава минует, любовь может не состояться, чины - минутны. И только твоя квалификация всегда верна и служат тебе всю жизнь.

УНИВЕРСИТЕТСКИЕ РЫНОЧНИКИ ПРОТИВ КОНКУРЕНЦИИ

Эти заметки явились откликом на одну из статей, опубликованную в газете «Советская Чувашия». В ней декан Института менеджмента Чувашского госуниверситета имени И.Н.Ульянова В.Фоминых в заголовке задавал вопрос: «Стоит ли ждать милости от правительства?» и договорился до того, чтобы подчинить ЧГУ все вузы республики. То было время повального увлечения интеллегенции политикой. Например, доктор экономических наук Лев Пантелеймонович Кураков одновременно занимал должности ректора университета, депутата Государственного Совета, председателя Кабинета Министров Чувашской Республики. В заметках на примере разбора конкретной ситуации приведены классификация вузов и их признаки, предложены этика, критерии оценки деятельности образовательных учреждений.

* * *

Что происходит с нашим университетом? Почему любой его шаг сопровождается звоном литавр? Даже выход рядового сборника о работе вузов в условиях рынка превращается в «мировое достижение». Использование десятков килограммов чужих методик обучения, приглашение заезжих преподавателей из других городов и стран провозглашается как достижение. А ведь уровень вуза определяется авторскими образовательными программами, опирающимися на собственные научные школы. При другом подходе начинается разрушение собственных научных и методических школ, вытеснение их основателей из коллектива, останавливается создание теоретических и прикладных заделов, вуз лишается перспектив развития.

Громко рекламируются новации в управлении ЧГУ, а фактически происходит дробление университета на самостоятельные институты, приоткрывается возможность приватизации зданий и земли путем ликвидации подразделений поодиночке. Не дешевле ли вместо десятка ректоров с их аппаратом иметь одного ректора, занятого не политикой, а управлением ЧГУ?

Многоступенчатая структура, отсутствие ректора на работе ведут к потере управляемости. Уверовавшие в свою исключительность забывают о тех, кому обязаны становлением и взлетом, отвечают им неблагодарностью. ЧГУ стали мешать, судя по статье, факультеты филологии, физики, математики ЧГПИ. Они будто бы дублируют подразделения университета. Здесь забыли, что ЧГУ, созданному на базе технического вуза (филиала МЭИ), университетский статус придали как раз факультеты, созданием которых университет обязан пединституту. Неужели до сих пор не удалось сделать их факультетами университетского образования, чтобы не дублировать пединститут? Автору статьи мешает даже ...сельскохозяйственный институт. Уже забыто, что материально-техническая база университета начиналась с корпуса, переданного СХИ филиалу МЭИ (он и облюбован ныне ректором в качестве своей пышной резиденции).

Университет из образовательного учреждения желает превратиться в государственный орган управления, будто бы нет в Чувашии Министерства образования, науки и высшей школы. В статье, конечно, не допускается даже мысли о том, что самому ЧГУ можно многому поучиться у старейших вузов республики: методическому богатству, практической подготовке специалистов, вниманию к отечественной науке и опыту, отраслевой профессиональной ориентации выпускников, организации учебно-производственной базы, прямым связям с органами управления РФ, бережному отношению к имеющимся научным школам, устойчивости структуры управления.

Если некоторым институтам автор великодушно позволяет остаться в подчинении ЧГУ, то негосударственные образовательные учреждения по его воле следует ...закрыть. Какое имеет значение, что они действуют по государственной лицензии, после проверки материально-технической базы и состава кадров, имеют негосударственные формы собственности.

Пафос статьи заключается в обращении к руководству Чувашии принять осмысленные (угодные В.Л.Фоминых, разумеется) «в стратегическом плане действия», чтобы Ч ГУ стал единственным

вузом в республике. Декан факультета бизнеса и менеджмента, видимо, забыл что одна из основных задачи исполнительной власти - защита населения от монополии, в том числе в сфере образовательных услуг.

С какой легкостью предлагается распоряжаться судьбами людей, организаций. Руководимый автором институт готовит бухгалтеров, менеджеров, экономистов на платной основе. А тут появились институты, негосударственные учреждения, которые отбивают абитуриента. Конечно, их надо подчинить, закрыть, не обращая внимания ни принадлежность к различным формам собственности, к разным отраслям, ни на то, что они готовят кадры других специальностей.

Видимо, ничему не научил декана свой сборник о работе вузов в условиях рынка. Так и тянет его к монополизму, к командным методам, к волевым решениям научных и образовательных проблем, игнорированию законов о собственности, об образовании, к смешению специальностей, типов образовательных учреждений, методик обучения.

Что же касается исключительности ЧГУ, то проводимые в статье параллели с вузами республики совершенно некорректны. Институты занимаются отраслевой подготовкой кадров, а задача университета - подготовка исследователей, специалистов для государственного управления, связанной с ним инфраструктуры.

Университет - совсем другой тип образовательного учреждения, чем, скажем, ЧСХИ, ЧГПИ. ЧГУ надо сравнивать с другими университетами: казанским, московским, санкт-петербургским. Тогда и определится его уровень, степень его исключительности.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ И ВУЗ

Школа управления

Созданный в 1931 году, сельскохозяйственный институт, ныне преобразованный в академию, пережил военные годы, послевоенную разруху, бесконечные реформы сельского хозяйства. За время своей деятельности он подготовил 14 тысяч агрономов, зоотехников, механиков. Из них выросли руководители практически всех сельскохозяйственных предприятий и органов управления в республике.

В 1984 году институт пополнился экономическим факультетом. С тех пор он готовит экономистов по бухучету и экономистов-организаторов. Перед факультетом давно стала задача расширить подготовку кадров для работы в рыночных условиях. Поэтому было создано самостоятельное подразделение - Высшая школа управления (ВШУ). Она имеет опыт приема студентов на платной основе по специальностям: маркетолог, менеджер предприятия, организатор бизнеса.

Сейчас в республике бывают большие потери сельскохозяйственной продукции. Наблюдаются трудности с её сбытом. Расшить это «узкое место» должны экономисты-маркетологи, которые научатся в академии изучению спроса, рекламному делу, подготовке товаров для потребителя, заключению коммерческих сделок. Будущие менеджеры предприятия овладевают знаниями и навыками распоряжения средствами и кадрами, управления производствам и финансово-хозяйственной деятельностью.

Особая забота ВШУ - подготовка организаторов агробизнеса. В АПК появляются собственники: фермеры, владельцы частных предприятий, коммерческих фирм. У хозяев возникает проблема передачи своего дела наследникам. Задача ВШУ - помочь им освоить знания и навыки владения собственностью, ценными бумагами, управления предприятием.

Вуз не ограничивается только вручением дипломов о высшем образовании, а заботится о трудоустройстве своих выпускников. Безработный организатор бизнеса появляется тогда, когда пред-

принимательству обучают преподаватели, сами не имеющие собственного дела, не заработавшие ни рубля на коммерческой, хозяйственной, финансовой сделке.

В мире предпринимателей

Чтобы избежать отрыва обучения от практики деловой жизни, нужно развивать сотрудничество предпринимателей и вуза, привлекать к преподавательской деятельности действующих бизнесменов. Однако они, как правило, считают образовательное учреждение далеким от их деятельности, не имеют научной, учебно-методической подготовки для участия в работе вуза. Как можно разрешить такое противоречие? Поиски могут вестись в пяти направлениях.

Первое - это активное участие студентов в предпринимательской деятельности с первых дней учебы. Для этого проект ВШУ предусматривает создание Ассоциации студентов и выпускников ВШУ. В рамках ассоциации студенты приобретают навыки предпринимательства, вначале участвуя в подготовке и реализации проектов более опытных своих товарищей, а позже осуществляют собственные сделки и предприятия. ВШУ помогает студентам передачей технологии для малого бизнеса, подготовкой оргдокументов, консультированием проектов, содействием в привлечении начального капитала.

Второе направление работы по привлечению делового мира к деятельности вуза - повышение научной квалификации предпринимателей. ВШУ приглашает их в заочную аспирантуру, прикрепляет в качестве соискателей. При этом вуз не ограничивается традиционным научным руководством, а оказывает техническую помощь в сборе, обработке данных исследования, подборе литературы, редактировании диссертаций. Предприниматели с ученой степенью станут ведущими преподавателями, консультантами ВШУ. Это, безусловно, способствует повышению их престижа в деловом мире, а значит, и успеху в коммерческих делах.

Третье направление сотрудничества предпринимателей и вуза - это создание рабочих мест для прохождения коммерческой, деловой практики студентов. Последовательно выполняя у пред-

принимателей обязанности делопроизводителя, коммерческого агента, бухгалтера,менеджера, замещая другие должности управленческой, предпринимательской деятельности, студенты смогут приобрести и закрепить навыки организаторской, коммерческой работы, освоят снизу доверху технологию предпринимательской деятельности, смогут эффективно контролировать деятельность служб, подчинённых. Так у хозяев, директоров появится возможность самим участвовать в формировании собственных кадров с самого начала их подготовки.

Четвертое направление сотрудничества - это разработка ВШУ методического обеспечения предпринимательской деятельности в республике. Новое образовательное подразделение Чувашской сельскохозяйственной академии уже имеет комплект методических материалов «Труд руководителя производства». Он подготовлен по данным конкретных исследований социологическим, социально-психологическим и экономическим методами деятельности цеховых руководителей, обобщения практики работы менеджеров разных отраслей промышленности. Комплект методических материалов апробирован применением на 320 предприятиях, учебных заведениях России.

Проектом предусматривается новое издание - хрестоматия «Менеджер производства России» в трех томах. Книга иллюстрируется рассказами о ведущих менеджерах России. Естественно, открывают хрестоматию информации о руководителях предприятий нашей республики - генеральных директорах «ЧХБК» В.А.Заворзаеве, АО «Химпром» - В.Г.Шкуро, приборостроительного завода Г.А.Ильенко, АО «Электроприбор» Г.Б.Медведеве, АО «Чебоксарский мясокомбинат» А.К.Арсееевой, президенте АО «Промтрактор» В.А.Ершове.

В проекте - также разработка методического пособия «Как составить преддоговорную, инвестиционную рекламу». В нем рассказывается, как сделать рекламу долговременной, адресной, перспективной, специализированной, функциональной и престижной, перечисляются элементы содержания рекламы, которые позволяют будущему зарубежному и отечественному инвестору иметь пред-

ставление о руководителе, мощности, специализации, перспективах, капиталоёмкости, уровне развития предприятия, об экономических и правовых возможностях участия партнеров в делах предприятия. В пособии приводятся реальные образцы текстов деловой рекламы на русском и английском языках, примеры их размещения.

Пятая задача проекта - создание социальной среды предпринимательства. Как актеру нужны завзятые театралы, людям искусства - поклонники, так и предпринимателям нужно общественное окружение, которое понимало бы и поддерживало их начинания. Для этого в проекте ВШУ - ведение курсовой подготовки профессиям и навыкам деловой жизни, лекционную деятельность среди населения по вопросам владения, распоряжения разными видами имущества, землей, ценными бумагами. Такой подход может обеспечить четкое и эффективное взаимодействие ВШУ и предпринимателей республики, их союзов и ассоциаций, всех заинтересованных лиц в названных направлениях деятельности. ВШУ приглашает в члены Попечительского Совета, который будет решать все принципиальные вопросы деятельности образовательного учреждения.

* * *

В заметках предложен проект Высшей школы управления для участия вузов в развитии предпринимательства в регионе. Он апробирован в течение года в рамках Чувашской государственной сельскохозяйственной академии и показал возможности его внедрения, развития организации учебного процесса в образовательном учреждении.

УЧАТСЯ МАСТЕРА

Из цеха в аудиторию

На Чебоксарском агрегатном заводе две группы низовых руководителей, по 29 человек каждая, на неделю покинули рабочие места и как на службу приходили в аудиторию отдела обучения. Два дня для них проводилась установочная сессия, в ходе которой им рассказывали об особенностях труда мастера, знакомили с процессом принятия управленческих решений

После этого слушатели возвратились в свои цеха и в течение рабочей недели каждый день заполняли лист фотографии рабочего дня: отмечали события, которые происходили на участке, свои решения и действия по их реализации. Таким образом, они обучались анализировать свою деятельность, воочию видели, на что тратят свое рабочее время.

Затем три дня шли лекции и практические занятия. Мастерам рассказывали о производственном менеджменте, маркетинге, деловой документации, управлении качеством продукции, экономике предприятия. Значительное время уделялось социально-психологическим основам руководства, слушатели проходили психологическое тестирование, с удивлением узнавали о своих качествах человека и руководителя.

Занятия были напряженными для слушателей, они выполняли домашние задания, самостоятельно изучали выданные всем учебные пособия: «Кадры низового звена», «Управление производственным участком», «Управление рабочим персоналом», «Организация труда мастера», «Комплексный анализ труда мастера», готовили выпускные работы, в которых показывали усвоение знаний, предлагали рекомендации по решению узких мест».

Итоговые оценки руководителей участков складывались из баллов за участие в учебном процессе, качество фотографии ра-

бочего дня, выпускной работы. Аттестацию слушатели проходили в виде собеседования. Представители отделов, служб и слушатели совместно принимали решения по проблемам участков. Особенно активно в работе экзаменационной комиссии участвовали начальник ПДО В.И.Иванов, и его заместитель Д.П.Никитин.

Обучение проводилось по договору с Высшей школой мастеров Центра гуманитарного образования «Наследник». Лекции читали кандидаты экономических наук доценты О.М.Щербина, В.И.Савинова, Л.В.Резюкова, М.В.Строганов, В.В.Владимиров, психолог Л.В.Селиванова. Занятия по труду мастера, руководство практикой, выпускными работами вёл автор этих строк по материалам своих работ по управлению производственным участком, труду мастера, опубликованных в Чебоксарах, Москве, за рубежом.

Разбор практики

Отличие Высшей школы мастеров в том, что содержание обучения основано на изучении труда мастеров. Производственный менеджмент, социально-психологические основы руководства полностью излагаются по результатам конкретных исследований деятельности низовых руководителей историческим, экономическим, социально-психологическим методами на ряде предприятий республики и России, материалам обмена опытом в ходе обучения «директоров участков» машиностроительных предприятий и легкой индустрии многих областей России.

Это позволило конкретизировать обучение, подсказать формы, приёмы выполнения должностных функций мастерами, решения конкретных ситуаций. Не напрасно в конце занятий мастер механического цеха 17 Ольга Доброхотова заявила:

- Я 13 лет работаю мастером, но только сейчас узнала, что такое мастер!

Обладание данными разных отраслей и регионов позволяет сравнить деятельность мастеров конкретного предприятия с работой множества других руководителей,откликаться на конкретные заводские ситуации.

Так, на участке одного из слушателей зарегистрировали несчастный случай: работница повредила кисть руки. И на занятиях

тотчас стали рассматривать методы предупреждения таких происшествий. Они практически не описаны в литературе. И ни в одном вузе этому не учат. А происходят несчастные случаи, большей частью от невнимания к человеку.

Замечают ли мастера болезненное состояние рабочего, его возросшую раздражительность от семейных и производственных ссор, усталость, озабоченность личными делами, стремление выделиться, любовь к риску, упрямство, безоглядное желание зарабатывать, множество других психологических факторов, которые вызывают склонность рабочего к несчастным случаям.

Недостаточное внимание к работе с персоналом - общая слабость почти всех мастеров предприятия. Они технически грамотны, долго работают на предприятии и в должности, на участках нередки случаи брака, неисправность оборудования, невыполнение норм выработки и заданий, но редко кто подводит вместе с рабочими итоги рабочего дня, разбирает случаи нарушений технологии, форсированных режимов обработки, а в итоге отрицательные события повторяются изо дня в день!А для работы с людьми не остается времени.

Однако всегда ли руководители сами виноваты в упущениях по работе? В ходе руководства практикой автору этих строк пришлось обойти многие цеха. Обнаружилось, что на агрегатном заводе, как ни на одном другом предприятии, мастера оторваны от своего участка. Их рабочие места находятся то в глухих будках, то на другом этаже или даже в другом корпусе. Мастер не видит производственный процесс, как же он может предупредить простой, нарушения, несчастные случаи! Если не произойдет изменений в планировке рабочих мест мастеров, то трудно ожидать перелома в работе производственных участков.

Рассказываст ФРД

Как уже говорилось, мастера в течение недели заполняли листки самофотографии рабочего дня (ФРД), учились замечать и регистрировать события на участках, решения и действия. Кроме учебной, экономическое наблюдение имело более далёкую цель: развить в руководителях аналитические способности. Была и научная цель:

увидеть управленческие условия деятельности мастеров.

Как уже говорилось, содержание обучения основано на изучении труда мастеров. Фотография рабочего дня - известный метод трудового анализа. Но все существующие методики фиксируют только внешние явления, - физические движения и их длительность. Автором разработан другой способ, который позволил получить данные о процессе принятия управленческих решений. Для этого методика давала возможность регистрировать события, происходящие на участке; решения, принимаемые по ним мастерами; а также действия низовых руководителей по реализации своих решений.

Как говорится, никто не ремонтирует автомашину, рассматривая ее лакированные поверхности, а ставят на яму и заглядывают снизу. Так поступает Высшая школа мастеров и с системой управления предприятием: проводит фотографии рабочего дня мастеров. Сюда, на производственные участки, «скатываются» все недостатки, нерешенные задачи, отказы от выполнения обязанностей функциональными отделами и службами руководителей цехов. Становится видно, что мешает работе мастеров производственных участков.

В первую очередь, например, непонятно: зачем вызывают мастеров начальники цехов и их заместители? По следам пребывания «наверху» на участках не принимается никаких решений и действий. Только в ремонтно-механическом цехе мастера, вернувшись от начальника, распределяют между рабочими полученные задания. В других подразделениях, видимо, занимаются только «выволочкой» руководителей участков. Налицо - необходимость проведения с начальниками цехов деловых игр по проведению деловых совещаний.

Кроме того, мастерам и начальникам цехов задаётся лишняя работа из-за отсутствия связи. Так, на одном из участков цеха точного стального литья нет телефона, и мастер целыми днями пропадает у руководства. Участок остается без надзора, и на нём, как ни на каком другом, много случаев брака.

В сталелитейном цехе большинство потерь связано с неисправ-

ностью механизмов. Отговорка одна: оборудование старое. Но на заводе есть и другие «старые» цехи, а в них поломок меньше. Если сравнить работу службы механика в разных цехах, то наверняка обнаружится, что в сталелитейном цехе она мало инструктирует рабочих по рекомендуемым режимам работы оборудования, не контролирует их соблюдение, не готовит заранее часто ломающиеся узлы.

Хорошо бы для сталелитейного цеха разработать систему материального стимулирования службы механика за сокращение простоев оборудования. Тогда она лучше освоит свои функции по внедрению новых видов ремонта и надзора за работой установок и механизмов.

Из фотографий рабочего дня видно, что многие мастера до 60 процентов времени занимаются работой приёмщика, контролера, сторожа поступающих и изготовленных деталей. В итоге - участки остаются без управления, возрастают брак, простои. Заводу на несколько порядков дешевле иметь специальных работников для учета и хранения, чем фактически лишаться мастеров.

Таковы только предварительные итоги рассмотрения листов самофотографий. Обычно, Высшая школа мастеров проводит ФРД по всему предприятию. По её результатам заново открывается обьективная картина деятельности отделов и служб.

Ведь мнение о них нередко формируется их руководителями: умением показать достижения, переадресованием вины за свои упущения на других, сокрытием негативной информации, отказом от трудных задач, работой по правилам. Например, на Муромском заводе им. Орджоникидзе ВШМ обнаружилось, что цехи страдают от необеспеченности технической документацией, Этого на предприятии, тем более оборонном, никто не ожидал и на пред-приятии срочно взялись за внедрение рекомендаций Школы.

На свежий взгляд

В целом, на заводе профессиональный состав мастеров. Однако среди них немного молодежи и совсем мало женщин. Будут на заводе молодые мастера, будет из кого черпать кадры начальников цехов, будущих руководителей отделов и служб предприятия. Учив-

шиеся на курсах А.А.Курмышев (модельный цех), А.Г.Чернакин (цех точного стального литья) вполне владеют ситуацией,на участке, хотя недавно работают в должности. А женщины мастера отличаются исполнительностью, педантичностью, умением ладить с людьми.

Начавшееся в первые годы XX1 века обучение мастеров - признак здоровья предприятия, того, что оно имеет уверенность в будущем, перспективы развития. Отсюда недалеко до восстановления советов мастеров, фонда мастеров, традиционных форм работы с низовыми руководителями производства. Ведь собеседование представителей отделов и служб с руководителями участков при выпускной аттестации слушателей - не что иное, как один из видов проведения Дня мастеров на предприятии, когда они из первых рук могут узнать нужды и проблемы производства, «прощупать» звено за звеном производственный процесс.

Вся система управления на производстве для того и существует, чтобы успешно работали производственные участки. Поэтому при обучении любых категорий руководителей, специалистов хотя бы одно из занятий должно посвящаться системе работы с кадрами мастеров, организации их труда и оплаты.

Любое предприятие, имеющее историю, привыкает как к своим традициям и достижениям, так и к недостаткам. Вот почему нужен посторонний исследовательский взгляд. Надеемся, что вместе с предприятием будет продолжена разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления на основе данных фотографии рабочего дня мастеров, тем более, что заводу представлены данные ФРД в разрезе событий, цехов, видов и причин потерь.

Во всем виноват мастер?

На участок скатываются все задачи, нерешённые службами и отделами. Должен ли сам мастер готовить чертежи, технологические карты, расценивать работы? Но в ремонтные цехи, в лучшем случае, по-прежнему приходят только эскизы. К тому же не из отдела главного механика, а из цехов, где обнаружилась неисправность.

Но в ОГМ наверняка есть конструктор, а в ремонтном цехе – экономист. Например, на Чебоксарском заводе имени В.И.Чапаева в ремонтные цехи заказ приходит с чертежом, расчетом оплаты труда. В противном случае рабочий не знает, сколько получит за работу, не уверен,что ему придется переделывать изготовленное. Оттого затягивается выполнение заказов, а значит, и простой неисправного оборудования.

Традиционная проблема управления участком – разграничение функций мастера и других работников, выполняющих с ним общие функции: качество продукции, выполнение программы, организация труда. На Камском автозаводе, например, выделены эти общие функции, занятые ею работники, составлена таблица операций, выполняемых каждым из них. На агрегатном заводе полное выполнение обязанностей другими работниками пока полностью зависит от настойчивости мастера. Но ведь не всякий скажет технологу:

- Внесите изменения, иначе за брак взыщем с тебя.

Тем более, едва ли кто осмелится заметить неполное выполнение обязанностей начальником цеха. Тут уж мастер молча принимает чужую вину на себя. Немало других проблем, требующих участия системы управления предприятием в улучшении работы участков

Одна из учебных групп мастеров насчитывала 25 человек. Они почти все отметили, что в сменах единицы молодых рабочих. Только у Марины Ефимовой с малярного участка МЦ-15 - одна молодежь (другая крайность!). При такой структуре кадров трудно обеспечить единство традиций и новаций, преемственность опыта и знаний. Что ожидает завод в будущем, если на многих участках до половины рабочих разменяли шестой десяток лет?

-Откуда возьмутся молодые рабочие, если на заводе нет приёма?

Трудный вопрос, но он требует ответа от служб предприятия. Многого ждут участки от других управленцев. Например, во многих цехах оборудование изношено на 80 и более процентов, а нормы затрат на ремонт такие, как будто они только что сошли с конвейера. Отсюда - нет у ремонтных цехов и служб материалов, запчастей, кадров, фонда зарплаты. Более 40 процентов потерь

рабочего времени происходит по причине неисправности оборудования. И виноваты в этом не только службы главного механика и энергетика, но, как видим, экономические службы, действие или бездействие которых срывает эксплуатацию техники.

Водкоторговля на предприятии

Беспокоит мастеров состояние трудовой дисциплины. По их мнению, на заводе нянчатся с нарушителями. Заметит руководитель смены опоздание, прогул, напишет докладную, а наверху упрекают их, что они мало занимаются воспитанием.

Едва ли начальники цехов, например, кузнечно-штамповочного цеха, хотят покрывать нарушителей. Наверное, мало кому нравится ввязываться в судебные тяжбы, в результате которых чаще всего приходится восстанавливать на работе уволенных по инициативе администрации, а предприятию, руководителям - оплачивать судебные издержки, заработную плату за время вынужденного прогула.

Всё зависит от правильного оформления документов: не объявляются взыскания за предшествующие нарушения. Докладные, приказы, объяснительные записки пишутся с опозданием, не до конца выявляются обстоятельства, на которые позже начинает ссылаться нарушитель. Иные руководители цехов не хотят регистрировать нарушения, чтобы не ухудшать картину своей деятельности. Наверное, при подведении итогов надо менять критерии оценки состояния трудовой дисциплины, исключать из него количество нарушений. По сути дела, динамика экономических показателей сама по себе характеризует соблюдение внутреннего распорядка.

Порядок на производстве - «больная» тема для мастеров. На семинаре «Отношения мастера с рабочими» разгорелась острая дискуссия о трудовой дисциплине на предприятии. Например, во втором механосборочном производстве начинают привыкать к преждевременным уходам с работы во вторую смену, а то и с пьянством на рабочем месте, а в модельном цехе - такие факты воспринимаются как чрезвычайное происшествие.

Мастера с тревогой говорили о беспрепятственном провозе на предприятие водки целыми машинами:

- Как и кто пропускает их на завод?

- Пьяницы уже знают места, где в любое время можно купить водку, например, на инструментальном заводе...

- Какая может быть дисциплина, техника безопасности, если рабочий пьян! Как бы заводу, устоявшему против волн кризиса, беспредела в экономике, не утонуть в провозимых на завод бутылках водки.

Предлагают мастера

Как видно из выпускных работ, большинство участков беспокоят перебои с деталями, комплектующими, запчастями. Для ЧАЗ по примеру Чебоксарского завода электроники и механики актуальна разработка электронной системы оперативного управления производством, где компьютеризированы рабочие места мастеров, график производства строится на расчете загрузки каждой единицы оборудования. С её внедрением на ЗЭиМе простои по причине отсутствия заготовок и деталей прекратились.

На Чебоксарском заводе «Элара» долгие годы действует система обслуживания рабочих мест, и рабочий начинает выполнять операции со звонком на начало смены, не теряет время на получение чертежей, технологических карт, инструмента и заготовок. Секрет заключатся в опережающем оперативно-календарном планировании производства.

Судя по выпускным работам, специфическими проблемами агрегатного завода являются разбросанность участков отдельных цехов, отсутствие компьютерной сети складов, прямой доставки со склада на участок-изготовитель, попутной загрузки, централизованного завоза, оптимизации маршрутов и загрузки внутризаводского транспорта. Решение этих проблем, наверняка, обеспечит повышение ритмичности производства, ослабит дефицит электрокар, автомашин.

Большинство простоев на участках вызвано поломкой оборудования. Для завода актуальна оптимизация станочного парка, которая предусматривает аттестацию оборудования, расчет производственной мощности (в деталях), определение фактической загрузки, продажу, списание, консервацию, модернизацию, разбор

на запчасти изношенных станков. Для предупреждения поломок К.Денисов (МЦ-5) предлагает установить на станках таблицы рекомендуемых режимов работы оборудования с указанием шифра детали, числа оборотов шпинделя, других параметров.

При изношенности 70 % оборудования график планово-предупредительного ремонта приравнивается к графику производства, заводским стандартом определяется ответственность начальников цехов, мастеров производства и ОГМ за сдачу и приемку оборудования, качество составления дефектной ведомости, испытание при приемке, за наладку, выпуск первой партии, за контроль соблюдения рабочими рекомендуемых режимов, правил техухода и смазки. Почаще надо бывать на участках конструкторам и технологам.

При значительном увеличении объемов производства, номенклатуры, численности работников служба управления персоналом становится ведущей, так как низкая квалификация работников сводит на нет миллионные затраты на подготовку производства.

Во многих предложениях мастеров отмечается низкая квалификация наладчиков, ремонтников, инструментальщиков, закладывающих основы производительного труда всех рабочих. При массовом обучении от дидактических методов переходят к передаче мастерства из рук в руки.

Поучителен в этом плане опыт текстильной промышленности, где, по сравнению с машиностроением, традиционно высока производительность труда. Здесь мастера ежедневно ведут учет выполнения норм выработки. Так выявляется передовой рабочий, который освобождается на время от своей основной работы и занят только передачей своих навыков другим рабочим. Такой подход, в первую очередь, применим на заводе по отношению к наладчикам и ремонтникам.

В успешной работе производственных участков велика роль экономических служб. На них возлагается экономическая подготовка производства, определение приоритетов, обнаружение актуальности проблем, отдельных периодов, создание систем материального стимулирования, регулирующих социальные и трудовые

установки рабочего по мнению мастеров, требуют пересмотра нормы труда по изготовлению старых деталей, на которые расценки занижались в годы увлечения процентоманией.

На предприятии оборудование изношено и требует гораздо больших затрат, что и следует отразить в нормативном хозяйстве. Особенно обидно, когда простои вознкают не по причине отсутствия материальных ресурсов, а из-за запаздывания документации. В начале месяца лимитные карты доходят до участков ко 2-3 числу, и работы останавливаются, потому что невозможно получить материалы для их выполнения. Так же с запозданием поступает техническая документация в инструментальном, ремонтном производстве, при освоении новых изделий.

Оказалось, такая непроизводственная структура, как бухгалтерия, и та влияет на ритмичность производства. Только числа 15-го завод проплачивает поставку металла на текущую месячную программу, и в цехах начинается штурмовщина.

На сегодняшний день напрашивается организация стимулирования производственников в улучшении использования оборудования, экономии сырья, материалов, запчастей, а также хозяйственное обособление участков, установка на них счетчиков различных видов энергии, введение повременной оплаты на основе норм труда, обеспечивающих щадящие режимы работы оборудования.

В выпускных работах немало предложений мастеров по улучшению качества продукции, планирования производства, условий труда, использования производственных площадей, сохранности материальных ценностей, модернизации оборудования, автоматизации, механизации ручных работ, развитии ремонтной базы.

Маловато предложений социальной направленности. Среди них можно отметить предложение М. Кошелева (ЧЗСИиТО) о создании в столовых завода уголка домашних обедов. Сейчас половина работников питается, как говорят шахтеры, «тормозками» в антисанитарных условиях: на рабочем месте, в кладовых, бытовках.

Взгляд снизу, с производственных участков, на систему управления позволяет обнаружить множество деталей в организации труда, производства и управления.

ЮБИЛЕЙ ШКОЛЫ

Десятилетие программы

Пожалуй, главным из реализованных проектов автора этих строк является научно-образовательная программа «Высшая школа мастеров». В разное время с 1972 года она действовала в составе Чувашского госуниверситета имени И.Н.Ульянова, НИИ при Совете Министров Чувашской АССР, Союза научно-инженерных обществ ЧАССР. В качестве самостоятельной организации программа имела наименование «Консультант», «Заочный институт мастера», а затем стала подразделением Центра гуманитарного образования «Наследник». В год выпуска данного сборника она отметила своё десятилетие.

Юбилей школы - это юбилей всех мастеров производственных участков, так как её деятельность прямо или окольно коснулась каждого руководителя смены. Результаты её исследований докладывались в Госкомтруд СССР, и на их основе принимались постановления Совета Министров СССР о повышении роли мастеров, начальников участков и цехов в 1975,1977,1985 годах.

Благодаря этим решениям в промышленности и строительстве узаконились классность мастеров, доплата им за работу в вечерние, ночные часы и за вредные условия труда, фонд мастера распространился на все отрасли промышленности и строительства. Он возрос до 5 процентов фонда заработной платы участка. Устанавливалось, что зарплата у мастера должна быть выше, чем у самого высокооплачиваемого рабочего.

Хроника школы рассказывает о публикациях учебников и пособий, о методической помощи предприятиям, институтам повышения квалификации, о разработках свыше сорока новшеств организации труда мастеров и внедрении их по 370 адресам России и СНГ, в том числе рекомендации по созданию системы работы с кадрами матеров на предприятии. О признании школы в нашей стране и за рубежом свидетельствуют публикации в специальных журналах, приглашения школы для выездного обучения мастеров в разных регионах и отраслях.

Так создавались кадры завода

Ни с одним из предприятий сотрудничество школы не было таким долгим и разнообразным, как с Чебоксарским заводом промышленных тракторов.

Оно началось еще в 1974 году с проведения совместной научно-исследовательской работы. В годы своего становления предприятию надо было создать систему работу с кадрами будущего многотысячного коллектива, и заводчане обратились к исследователям школы мастеров. На основе изучения опыта Ленинградского опытно-механического завода (ЛОМО), Ждановского завода тяжелого машиностроения и других ведущих предприятий страны заводу были рекомендованы структура, функции, штаты отдела кадров, формы и методы формирования резерва кадров, работы с отдельными категориями специалистов и рабочих.

Специальный том был посвящен методике обработки кадровой информации. Были присвоены коды отделам, службам, даны шифры профессиям и должностям работников, составлены перечень, порядок, формулы расчета состава и движения кадров, предложена технология ручной, механизированной, автоматизированной обработки кадровой информации.

Выполнена также социально-демографическая характеристика состава ИТР и служащих в разрезе подразделений и в целом по заводу, даны предложения по обеспечению совместимости, разнообразию, преемственности, возможностей развития коллектива. В частности, подчеркивалось отставание женщин по уровню образования, слабое их выдвижение на должности низового звена управления (начальник бюро, мастер), где кстати оказались бы их исполнительность, педантичность, эмоциональность.

Обращалось внимание на недостаточный уровень образования руководителей цехов, отделов, на преобладание практиков в технологическом отделе, что усугубляло отставание технологической подготовки производства от конструкторской, закладывало снижение качества продукции. В конструкторском отделе преобладали молодые специалисты, а это предвещало одновременное постарение, консервативность службы в будущем.

Учатся мастера

Школа неоднократно вступала во взаимодействие с предприятием по обучению мастеров. В 1980-1984 годы повышение квалификации проводилось по договору с ЦИПКтракторосельхозмаш (г.Ростов-на-Дону). Было обучено свыше 300 руководителей смен.

Программа была составлена ростовчанами и состояла из традиционных разделов по экономической политике, новой технике и технологии, науке и практике управления, педагого-психологическим основам руководства, трудовому законодательству. Но школа вносила свое содержание и методику в процесс обучения, использовала данные своих исследований труда мастеров, при меняла обмен опытом, групповые практикумы, метод практических заданий.

Например, при проведении практикума «Рабочее собрание на участке» слушатели создавали группы управления, в которых они исполняли роли мастера, руководителей предприятия, рабочих, организаторов мероприятия, президиума собрания, экспертов. Действуя по повестке дня «Как провести рабочее собрание», обучающиеся полностью соблюдали процедуру собрания, выявляли ошибки друг друга.

При выполнении практических заданий мастера на примере своей деятельности рассматривали отдельные функции и проблемы управления. Например, мастер энергоцеха блока механических цехов С.А.Ефимов выявил основные резервы экономии электроэнергии на предприятии. Среди них он назвал полное использование мощностей двигателей и трансформаторов, сокращение их работы на холостом ходу, подключение сборудования по схеме «звезда» вместо «треугольника», замена синхронных двигателей на асинхронные, параллельное включение сетей.

В 1995-1996 годах обучение мастеров проводились самим предприятием, и школа более активно участвовала в организации обучения. Соблюдались принципы формирования групп по типам, видам производства, по стажу в должности, проводились консультации на рабочих местах, темы выпускных работ диктовались нуждами производства, к учебному процессу привлекались главные

специалисты предприятия. Это повышало эффективность обучения.

На основе практических заданий проводился обмен опытом. Слушатели объединялись в проблемные группы. Так, мастера четвертого механического цеха Л.Л.Пальков, ремонтно-механического цеха В.Г.Орлов, пятого механического цеха Г.П,Давыдов совместно разработали тему «Управление использованием оборудования на участке».

Книги о заводе

Результаты обобщения опыта мастеров предприятия вошли в учебники и учебные пособия школы «Управление рабочим коллективом», «Управление производственным участком, «Менеджер производства России». Книги хранятся в музее завода. В них содержатся рассказы о труде мастеров прессово-сварочного производства Н.А.Шумилова, цеха тяжелых стальных отливок Г.М.Григорьева, компрессорной станции НАМитина, ремонтно-механического цеха В.М.Егорова, модельного цеха В.И.Фадеева и многих других (см.: *Обзор творчества*).

Книги знакомят с особенностями труда мастера, с микро- и макроструктурой рабочего персонала, методами труда по управлению участком, производством, рабочими. Особое внимание уделено трудовому методу, анализу несчастных случаев, изучению продуктов труда, деловой беседе, использованию метода указания. В книгах опубликованы советы мастеру при сбоях производства, предложения по организации рабочего места, рекомендации по сокращению простоев оборудования, оценке принимаемых решений, разграничению обязанностей мастера и других работников, проанализированы ошибочные решения и действия.

Постоянно обобщая опыт мастеров, школа обновляет программы и методику обучения, внедряет новые формы сотрудничества с мастерами. Кроме научной и образовательной деятельности школа неоднократно проводила на предприятии разовые мероприятия по пропаганде знаний.

К ним также можно отнести читательские конференции, подготовку справок по запросам, встречи с преподавателями школы

и учеными. Так, мастера обсуждали книгу «Управление рабочим коллективом». Старшие мастера В.Астуфаров, С.Гладков и другие дали автору ряд советов, которые учитывались при подготовке новых пособий и учебников (см.: *Обзор творчества/Научное наследие/Первые книги/Обсуждают мастера*).

Проведен, в частности, анализ применения на заводе бригадной формы организации труда, высказаны предложения по распределению коллективного заработка, размерам незавершенного производства, составу планируемых показателей участков. Результаты анализа обнародованы в газете «Советская Чувашия».

«Десант» ученых

Однажды по инициативе Школы на завод прибыл целый автобус ведущих сотрудников Научно-исследовательского института при Совете Министров Чувашской АССР. Среди них доктор исторических наук профессор В.Д.Димитриев, кандидаты исторических наук А.В.Изоркин, Н.И.Иванов, кандидат биологических наук, автор книг по садоводству М.Н.Ергачев. Гостей встречал заместитель главного конструктора В.И.Андреев. Он провел их по цехам, по главному конвейеру. Затем ученые разошлись по цехам и отделам, рассказали о проводимых исследованиях, об истории, культуре, этнографии чувашского народа, экономике республики.

ХРОНИКА ШКОЛЫ

1972 Начало хоздоговорных работ по мастерам на Канашском вагоноремонтном заводе (1972-1975).

1973 Начало хоздоговорных работ по мастерам на Муромском заводе им. С.Орджоникидзе (1973-1975). Публикация первой научной статьи о мастере в журнале СО АН СССР «Экономика и организация промышленного производства» («ЭКО»).

1974 Проведение хоздоговорных НИР по работе с кадрами на Чебоксарском заводе промышленных тракторов. Организация сектора методов управления в ЧГУ им. И.Н.Ульянова. Представление предложений о повышении роли мастера в ЦК КПСС, Госкомтруд СССР.

1975 Участие в 1-ой Всесоюзной конференции психологов (г.Краснодар). Подготовка постановления Бюро обкома КПСС по мастерам (г. Чебоксары). Участие во Всесоюзном семинаре по НОТ мастера в НИИ труда.

1976 Проведение курсов «Инженерный труд», «Труд руководителя» на чебоксарских заводах: агрегатном, ЖБК-9, «Чувашкабеле», приборостроительном и других заводах (1976-1979). Организация и проведение всероссийского семинара в ПДНТП (г. Пенза).

1977 Публикация статей по труду мастера в журналах «Социалистический труд», «Социалистическое соревнование», «Экономическая газета» (1972-1978). Выход статей по НОТ мастера в журнале «ЭКО» СО АН СССР (1972-1984). Проведение семинара преподавателей ИПК Минавиапрома СССР по обучению мастеров. Участие во Всесоюзном семинаре по НОТ мастера (МДНТП). Организация и проведение всероссийского семинара мастеров в ПДНТП (г. Пенза).

1978 Представление предложений по программам управления производством в Минвуз СССР. Издание в издательстве «Экономика» (г. Москва) первой научной книги «Мастер в системе управления предприятием». Проведение семинара мастеров на Вильнюсском заводе радиокомпонентов (Литовская СССР).

1979 Руководство коллективной НИР «Трудовые ресурсы Чувашской АССР» в НИИЯЛИЭ при Совмине ЧАССР. Выход в журнале «Arbeit und Arbeitrecht» (Германия) статьи об опыте работы с кадрами мастеров в СССР. Проведение семинара преподавателей по обучению руководителей производства в ИПК Совмина Эстонской ССР (г. Таллин). Проведение семинара руководителей предприятий в г. Черкассы Украинской ССР. Публикация статьи об оплате труда мастеров в СССР в журнале «Praze a mzda» (Чехия).
1980 Защита кандидатской диссертации по НОТ мастера в ЛФЭИ им. Н.А.Вознесенского.
1981 Издание монографии «Население и трудовые ресурсы Чувашской АССР». Проведение курсов мастеров ЦИПКлегпрома СССР на базе Чебоксарского текстильного техникума (1978-1982).
1982 Проведение курсов мастеров ЦИПКтракторосельхозмаш (1979-1982) на базе Чебоксарского завода промтракторов. Издание книги «Хозрасчет на участке». Организация и проведение российского семинара по НОТ мастера в ПДНТП (г. Пенза). Подготовка и издание сборника трудов «Управление трудовым коллективом» вНИИЯЛИЭ при Совмине ЧАССР.
1983 Участие во всесоюзных семинарах по развитию технического творчества (г. Москва), по инженерному труду (г. Москва).
1984 Издание книги «Управление рабочим коллективом». Подготовка и издание книг «Проблемы управления трудовым коллективом», «Вопросы совершенствования подготовки кадров в народном хозяйстве Чувашской АССР» в НИИЯЛИЭ.
1985 Координация работ Минприбора СССР по САПР.
1986 Организация подотраслевой лаборатории ТЭО САПР Минприбора СССР в НПО «Системпром».
1987 Редактирование книги «Планирование развития республики» Разработка методики по эффективности САПР Минприбора СССР.
1988 Создание ВТК «Заочный институт мастера» в Чувашском союзе НИО, передача лекционно-методических материалов вузам, ИПК, техникумам Разработка и внедрение методики Бюро машиностроения Совмина СССР по расчету уровня автоматизации

проектирования. Семинар в ЦИПКтяжпром (г. Свердловск).
1989 Создание научного кооператива «Консультант» по разработке содержания обучения мастеров. Издание «Управление участком».
1990 Создание ТПО «Наука» в Центре национальной культуры Чувашского комитета защиты мира.
1991 Организация Заочного института мастера. Издание лекционно-методических материалов для подготовки и повышения квалификации цеховых руководителей в 5-и книгах, их внедрение на 220 организациях (1991-1993).
1992 Проведение областного семинара в Н.Новгороде.
1993 Проведение семинара мастеров предприятий Мари-Эл на базе Йошкар-Олинского строительного техникума. Внедрение разработок по мастерам на 370 организациях (1973-1999).
1994 Подготовка студентов ЧГСХА по менеджменту, управлению производством (1994-1999). Публикация в местных изданиях 36 научных статей по управлению производством (1974-1999).
1995 Публикация в Чувашском ЦНТИ 56 информлистков по внедренным новшествам по НОТ и управлению (1973-1999).
1996 Организация Высшей школы управления в ЧГСХА. Руководство аспирантами по проблемам управления (1996-1999). Издание сборника статей «Кому управлять Чувашией?».
1997 Организация Школы фермеров в Чувашском институте повышения квалификации руководителей АПК. Организация кафедры экономики и управления в Чувашском институте туризма и сервиса. Создание Центра гуманитарного образования «Наследник» и в его составе Высшей школы мастеров.
1998 Работа над монографией «Менеджер производства России». лекции по психологии труда, инженерной психологии, деловой этике, основам НИР и патентоведения в Чувашской госсельхозакадемии (1996-1999).
1999 Организация и проведение курсов мастеров на Чебоксарском агрегатном заводе (1999-2002).
2000 Подготовка к печати монографии «Менеджер производства России», курсы мастеров на чебоксарских заводах электроаппарат-

ом, электроники и механики, в НПП «Элара» (приборостроительный завод). Выпуск книги «Менеджер производства России».
2001 Подготовка и выпуск пособия «Резервы производства завода» (обзор выпускных работ мастеров), курсы мастеров на Канашском автоагрегатномз аводе, в ОАО «Чебоксарский трикотаж».
2002 Подготовка и выпуск учебно-методического пособия для заводских отделов обучения «Школа мастеров», проведение региональных семинаров для кадровых служб предприятий по обучению, консультации по возобновлению советов мастеров. Организация 30-летнего юбилея Школы.
2003 Выездное обучение мастеров заводов «Горизонт», медикоинструментального Нижегородской области (пос.Тумботино).
2005 Выездное обучение мастеров Ульяновского автозаода, заводов «Тяжмаш», «Нефтемаш» Самарской области (г. Сызрань). Подготовка и издание альбомов наглядных пособий «Труд мастера», методических пособий «Обучение мастеров».
2006-2008 Подготовка и издание двухтомного справочника «Производственный менеджмент».

ОБУЧЕНИЕ ПОСЛЕ ДИПЛОМА

Диктанты в аудитории

Какие бы задачи не ставили перед народным хозяйством: увеличение объемов производства, переход на рыночные отношения, переключение оборонных отраслей на мирную продукцию, да и выполнение рутинных операций по управлению производством, - все, в конечном свете, упирается в квалификацию кадров, в особенности руководителей, которым доверены материальные ресурсы, будь то в цехе или на предприятии.

Какое же наследие нам досталось в сфере народного образования? Студенческие аудитории, ничем не отличающиеся от классов, студенты, неизвестно почему перемещающиеся из корпуса в корпус, из комнаты в комнату, и оттого не успевающие пообедать и с молодости лет портящие свои желудки.

Когда проходишь по коридорам вузов, диву даешься голосам преподавателей, слышных из-за дверей, монотонно диктующих свои конспекты. Кто же такой нынешний студент? Аппарат, старательно размножающий записи преподавателя?

А ведь даже в школе под диктовку учителей пишут только в первых и вторых классах, а ребята постарше начинают писать изложение, сочинение! Нужно ли студентам приходить в аудитории, чтобы выслушать курс лекций, вполне описанных в учебниках и учебных планах?

Обучение в Таллинне

Каким контрастом смотрится такое преподавание с практикой обучения в межотраслевом институте повышения квалификации при Совете Министров Эстонии, в котором каждая встреча слушателей с преподавателями - это встреча с новым неизведанным даже для самих обучающих.

Перед каждым занятием он заходят в читальный зал института,

больше похожей на лабораторию, чем на место для чтения книг. На каждом столе - дисплей. Преподаватель набирает название или код темы предстоящего занятия, и поисковая система выводит на экран названия новых книг, информационных материалов, в том числе зарубежных. Отметив заинтересовавшую новинку, преподаватель вызывает её оглавление, а затем - нужные главы и страницы. Распечатав новинки, он корректирует план занятия и идет в аудиторию. И это было ещё в 80-ые годы XX века.

Слов нет, техническая оснащённость многое значит в процессе обучения, но нельзя не признать и значение методики преподавания. А её совершенствование, прежде всего, означает обмен опытом. Преподаватели института постоянно бывают в зарубежных странах. Например, когда автор этих строк был в Таллинне, тогдашний директор Георгий Васильевич Озеров только что вернулся после двухлетней работы в США, а заведующий кафедрой управления Мадис Яанович Хабакук рассказывал коллегам о своей поездке по ряду европейских стран.

Кому готовить руководителей?

Как бы бы то не было, еще долгие годы профессиональных руководителей готовить, видимо, будут не вузы, а система подготовки и повышения квалификации кадров.

Эта система существенно отличается от вузов, техникумов. Высока её ответственность. Повышение квалификации - завершающее звено профессионального образования. В нём обучаются специалисты и руководители, непосредственно распоряжающиеся материальными и трудовыми ресурсами экономики, являются участниками научно-технического прогресса.

Велики возможности последипломного образования. Обучение в системе повышения квалификации в отличие от предшествующих звеньев образования является непрерывным, она позволяет постоянно и оперативно вооружать кадры новыми знаниями и навыками. Слушатели здесь более активны в процессе обучения, чем студенты вузов или учащиеся техникумов, и это позволяет значительно интенсифицировать учебный процесс.

Аудитория системы повышения квалификации - люди, выбрав-

шие свой жизненный путь, с определившимися интересами и запросами. Они критически воспринимают получаемую информацию, формы и методы обучения, воздействуя тем самым на совершенствование учебного процесса.

Особые требования предъявляет последипломное образование к своим кадрам. Здесь не место преподавателям с пожелтевшими конспектами, не имеющим опыта практической работы, не поспевающим за развитием науки и техники, не знакомым с формами и методами деятельности работников, повышению квалификации которых они отдают свое время.

Миссия или услуга?

Кто выйдет на кафедры аудиторий вузов и ИПК? Это зависит от отношения общества и государства к образованию. Теперь учится не тот, кто достоин, а тот, кто может оплатить обучение. Такое обучение из приобщения к миру знаний и профессии превратилось в процедуру выдачи диплома.

С переходом на рыночные условия труд преподавателя превратился в один из видов услуг. Если раньше его деятельность была миссией продолжения традиций науки и культуры, духовного наставничества и творчества, то теперь от него ожидают прагматические сведения, рутинное обслуживание учебного процесса. Улучшит ли это это качество состава преподавателей?

БУДУЩЕЕ ИПК

Что мы имели?

Наша страна, будучи СССР, располагала развернутой системой повышения квалификации кадров, факультетов при вузах, а также имела около 200 постоянно действующих курсов, которые вели обучение специалистов и руководящих работников. В них каждое пятилетие повышали свою квалификацию не менее 7 миллионов человек.

Правда, их материально-техническая база оставляла желать лучшего. В каких только помещениях не находились институты! Например, филиал ИПК министерства черной металлургии в Липецке имел место только для методистов, своих аудиторий не было. Филиалы других ИПК в Барнауле, Одессе ютились на предприятиях. Приборостроители, например, обучались в центре Москвы в здании, больше похожем на склад, чем на учебный корпус, их филиал в Курске, к примеру, не имел общежития. Представить в таком положении школу, техникум, вуз просто невозможно. А ведь слушатели ИПК - специалисты и руководящие работники.

Слабость материальной и учебной базы во многом объяснялась ведомственной раздробленностью. Например, в Минске действовали республиканский межотраслевой ИПК и одновременно филиалы институтов Минавтопрома, Минсельхозмаша, Минлегпрома, других отраслей. В Омске, Свердловске (Екатеринбург), Горьком (Нижний Новгород), в других городах также действововали по несколько филиалов отраслевых учебных заведений

В лучшем случае, институты занимали типовые здания школ. Многим институтам оставалось только завидовать эстонцам, имевшим ИПК по индивидуальному проекту или станкостроителям, обладавшим в Горьком не только учебным корпусом, но и гостиницей.

Централизованное финансирование освобождало институты от контроля со стороны предприятий - потребителей образовательных услуг, и не стимулировало развитие форм и методов обучения. Руководители производства, например, в ИПК не столько совер-

шенствовали профессиональное мастерство, сколько «вспоминали» основы наук. В учебные планы включались курсы экономики, организации и планирования производства, нормирования и оплаты труда, педагогических и социально-психологических основ руководства, управления качеством продукции, новой техники и технологии, охраны окружащей среды.

Слушатели не приобретали знаний анализа конкретных ситуаций своей деятельности, выполнения своих функций по расстановке кадров, распределению работ и материалов, средств, принятия решений по ликвидации и предупреждению случайных воздействий, вызывающих простои, перерасход ресурсов, нарушение дисциплины и технологии.

В институтах, обычно, были кафедры управления производством и организации труда, новой техники и технологии, АСУ и вычислительной техники, то есть профессорско-преподавательский состав объединялся по отраслям науки, и в этом разрезе вёл учебно-методическую, научно-исследовательскую работу.

При такой структуре кафедры могли обходиться без анализа трудовой деятельности обучаемых по профессиям и должностям, без изучения методов и форм выполнения или должностных функций, обобщения передового опыта, без изучения механизма взаимодействия разных категорий управленческого персонала на предприятии.

Организация обучения проводилась по пути освоения средств, а не повышения его эффективности. Можно ли было говорить о качестве обучения, например, мастеров, если в приборостроении, легкой промышленности, сельскохозяйственном и тракторном машинострении и в других отраслях повышение квалификации проходило в случайных аудиториях, подвернувшимися преподавателями. Да и на учебу нередко направлялся кто угодно, только не мастер, которого никто не хотел отпускать.

Мечты преподавателя

К сожалению, в ходе возврата к частной собственности система последипломного образования существенно пострадала. Институты повышения квалифиации (ИПК) раньше существовали за счет

централизованных средств, действовали при отраслевых мини стервах, а с их ликвидаций остались без денег и почти развалились

На пустом месте хорошо мечтается. Рано или поздно система возродится, и самое время строить проекты, какой она будет Закроешь глаза и на карте видишь значки ИПК в каждой столице области и республики. Они построены по специальному проекту на общие средства федерации, регионов, отраслей, компаний; рас полагают учебной базой и гостиницей для проживания слуша телей; условиями для проведения свободного времени, медицин ского обслуживания.

В учебном корпусе - поточные аудитории для лекций с мультиме дийными и кинопроекторами, классы со смежными комнатами для групповых практикумов, залы для проведения деловых игр. В нем ожидаются кинозалы, учебные лаборатории диагностики профес сиональных, психологических, личностных качеств слушателей для закрепления управленческих и трудовых навыков, видеоза-писывающие устройства для анализа ошибочных действий и ре-шений, кабинеты с образцовой организацией рабочего места по отдельным профессиям, информационные центры, концентри-рующие отечественные и зарубежные материалы по деятельности отдельных категорий работников.

В институте нашли место спортзал, комнаты для занятий по интересам. Труд специалиста, руководителя требует напряжения умственных и физических сил, и им для активной творческой работы нужны не только профессиональные знания, но и навыки активного отдыха, организации свободного времени, рациональ-ного построения личного режима жизни и быта.

Наверное, лет через сто эти мечты осуществятся

Организация обучения

Уровень организации и управления последипломным образова-нием такова, что некому даже стать заказчиком типового проекта института (факультета) повышения квалификации. А необходи-мость в нем большая, поскольку обучение в нем отличается от школы и вуза. Здесь должны преобладать активные методы, обмен опытом, решение конкретных задач.

Если представить профессиональное обучение как систему, как единое целое, которое состоит в настоящее время из звеньев школа -ПТУ-техникум-вуз-последипломное образование, то становится видно, что у последнего нет сложившегося механизма управления. Каждое из звеньев предшествующего обучения имеет свой научно-исследовательский центр, свою систему повышения квалификации преподавателей, материально-технического снабжения, источник финансирования капиталовложений.

Совершенствование системы повышения квалификаци должно быть основано на содержании понятия «повышение квалификациию».

Если понимать квалификацию как совокупность навыков и знаний, умений и способностей, то повышение квалификации - это овладение профессиональными качествами работника более высокого ранга, т. е. обучение должны проходить инженеры низшей категории для перевода на должность более высокой категории; лица, включенные в резерв служебного продвижения; работники, назначенные руководителями. А после обучения слушатели могут получать не свидетельство о прохождении курсов, а удостоверение о присвоеним более высокой квалификации.

В этом случае деятельность ИПК выходит напрямую на деятельность предприятий, направивших своих работников на обучение. Если слушатель, повысивший свою квалификацию в институте, на практике не справляется со своими обязанностями, то предприятие вправе предъявить учебному заведению претензии и иски на возмещение потерь от деятельности горе-специалиста.

Такой подход отвечал бы принципу взаимной ответственности сторон, характерному для хозрасчетных отношений. А сейчас свидетельство об окончании курсов ни к чему не обязывает ИПК,и не вынуждает профессорско-преподавательский состав заботиться о действительном повышении квалификации своих слушателей.Он по-прежему занят «освоением» средств», заполнением сетки часов чем бы то ни было, кем бы то не было.

При понимании обучения в ИПК не как лекционного абонемента, а как повышение квалификации, система последипломного образо-

вания становится не представительством отраслей, а сетью учебных заведений, специализированных на обучении работников отдельных профессий по хозяйственным комплексам (машиностроение, строительство, агропром), взаимодействующих друг с другом.

При дальнейшем совершенствовании обучения руководителей и специалистов необходимо учитывать особенности, масштабы и принципы последипломного образования: обобщение и обмен опытом, опережение квалификации содержания труда, иненсификация учебного процесса, индивидуализация обучения, формирование навыков самостоятельной и творческой работы, применение современных технических средств.

Чтобы не допустить раздробления средств желательно создание региональных межотраслевых ИПК по примеру прежних наших республик - Белоруссии, Эстонии, Литвы, Латвии, в особенности для обучения работников массовых профессий. Это поможет преодолеть ведомственные барьеры в распространении передовых приёмов и методов труда, укрепить материальную базу и преподавательские кадры.

СОДЕРЖАНИЕ ОБУЧЕНИЯ

Учет особенностей труда

Нужно ли, как сейчас, учить руководителей производства основам наук, ведь они все имеют высшее или среднее специальное образование? Может быть, учебный план должен состоять не из разрозненных отраслей наук, а курсов по выполнению ими своих обязанностей, функций?

Ясно одно, что профессиональное обучение надо строить на анализе труда работников конкретных профессий. Без этого самим руководителям приходится узнавать о формах и методах деятельности. Такое самообучение длится долго, даётся на опыте собственных ошибок. Они только к пяти годам узнают реальное значение и соотношение своих функций.

Об этом свидетельствует сравнение представлений о должностных функциях опытных и неопытных мастеров, выполненное автором. Из него видно, что за первые годы происходит изменение выполнения обязанностей. Например, за пять лет выбор функций контроля качества возрастает в девять раз! Почти в два раза больше мастер начинает контролировать расход материалов, выравнивается предпочтение взаимосвязанных функций распределения работ и расстановки кадров.

Как видим, адаптация руководителей к должности происходит значительно медленней, чем у рабочих. Она затягивается до 5-10 лет работы в должности. Потери экономики из-за «врабатываемости» командиров производства весьма существенны. Ведь в отличие от рабочих они ответственны не за отдельный станок или инструмент, а за всё материальные, трудовые ресурсы промышленности.

Для профессионализации руководителей обучение надо вести на материалах анализа их труда. Для этого применяются экономические, психологические, социологические методы. Автором, в частности, была выбрана фотография рабочего дня. Только её методика была изменена. В течение дня фиксировались не движения мастеров, а события, происходящие на участке; решения, ко-

торые по ним принимаются; действия по выполнению этих решений (см.: *Юбилей школы/Учатся мастера/Рассказывает ФРД*).

Полученные данные обрабатывались в несколько этапов. Вначале выделялись виды событий, происходящих на участке. 15 из них были нежелательными, так как вызывали простои и потери. Среди них, например, отсутствие деталей и комплектующих изделий, транспорта и механизмов, вспомогательных материалов; нарушение коммуникаций.

Потом по каждому виду события выписывались варианты решений, принимаемых руководителем производства. Таких обнаружилось 435 видов. Каждое из них оценивалось, рекомендовалось или не советовалось мастерам при обучении, объяснялись причины отказа или выбора.

Подготовка руководителей производства

Ориентацию и адаптацию к деятельности руководителей производства желательно начать ещё в техникуме, в вузе. В первое время возможна специализация будущих командиров производства на последних курсах технических и экономических отделений, факультетов.

Подготовка низовых командиров производства смолоду позволяет создать широкие возможности своевременного выбора из их среды руководителей более высокого уровня - начальников цехов и руководителей предприятия, способствует улучшению их состава, повышению уровня их деятельности.

Переход на обучение студентов профессии руководителя благотворно скажется и на самих учебных заведениях. Он приведёт к развертыванию в них научных исследований по анализу деятельности командиров производства, созданию новых дисциплин, раскрывающих формы и методы выполнения таких, например, линейных функций, как распределение работ, расстановка кадров.

Кроме того, вузам, техникумам придётся передавать не только знания, но и навыки. Значит, будут крепнуть их связи с производством при организации практики студентов, которые со временем займут руководящие посты на предприятиях и будут полезны для своих «альма-матер».

Активные методы

В ходе обучения все шире применяются активные методы. Наиболее популярны деловые игры, в том числе для мастеров по темам «Разработка показателей участка», «Проведение пятиминутки».

В первом случае слушатели «вспоминают» показатели», которым они в своей деятельности уделяют особое внимание. Часть слушателей становится экспертами - экономистом, начальником цеха, председателем цехкома. Обсуждение позволяет обменяться опытом применения экономических методов управления. Во втором случае развиваются навыки массовых форм работы с персоналом, со сменой.

Высокую результативность имеет метод практических занятий. Опытным мастерам поручают обобщить свою работу по выполнению отдельных функций, имеющим высшее образование - принять техническое или экономическое решение. Те, кто раньше работал в функциональных отделах и службах, анализируют разграничение работ по управлению участком между мастером и одной из категорий управленческого персонала.

Например, на одном из занятий на Чебоксарском заводе «Промтрактор» внимание привлекло внимание сообщение мастера энергоцеха блока механических цехов С.А. Ефимова. Он выявил основные резервы экономии электроэнергии на предприятии. К ним, по его мнению, относятся более полное использование двигателей и трансформаторов, сокращение их работы на холостом ходу, подключение оборудования по схеме «звезда» вместо «треугольник», замена синхронных двигателей на асинхронные, параллельное включение силовых сетей.

В ходе обсуждения обнаружилось также, что поломки станков, в основном, происходят из-за переключений режимов, без остановки вращающихся частей, без приведения рукояток в нейтральное положение, слабого контроля со стороны рабочих за наличием смазочных и охлаждающих жидкостей. К методу практических заданий можно также отнести подготовку мастерами предложений по улучшению работы своих участков.

ОБЗОР

ТВОРЧЕСТВА

НАУЧНОЕ НАСЛЕДИЕ

ПЕРВЫЕ КНИГИ

Издано в Москве

Творческое наследие А.А.Зимина насчитывает сыше 150 научных статей и книг, вышедших в России и за рубежом, более 220 научно-популярных и публицистических статей, вышедших в свет в центральной и местной общественно-политической печати, множество внедренных в практику технических, экономических, образовательных проектов и новшеств. На заводах разных городов страны его называют учителем мастеров России за разработанные содержание и методику обучения цеховых руководителей, за курсы, на которых они заново открывают свою профессию. Перечень работ приводится в библиографических указателях сборника.

* * *

Первая научная книга Александра Алексеевича «Мастер в системе управления предприятием» сразу вышла в центральном тогда издательстве «Экономика» массовым для такого рода изданий стотысячным тиражом.

Она быстро нашла своих читателей, рецензентов в еженедельнике «Экономическая газета», журнале «Экономика и организация промышленного производства» («ЭКО»), в местной печати. Например, в газете «Советская Чувашия» заведующий отделом промышленности Евгений Мешалкин писал:

- В основу книги положены исследования, выполненные автором на ряде предприятий страны - Ждановском заводе тяжелого машиностроения, Воронежском заводе кузнечно-прессового оборудования имени М. И. Калинина, Липецком тракторном заводе, Ленинградском оптико-механическом объединении имени В. И. Ленина и других. Изучался также опыт, накопленный на предприятиях Чувашии - Канашском вагоноремонтном заводе, чебоксарских заводах электроаппаратном, приборостроительном.

Большой интерес представляет предлагаемая А.Зиминым структура совета мастеров, критерии оценки качества его работы. Четко определены права и обязанности совета, критерии оценки качества его работы.

Подробно рассказывается о том, как следует проводить «День мастера», кто должен участвовать в его организации, какие мероприятия наиболее целесообразны. Много внимания уделяется экономическому соревнованию мастеров, в первую очередь - его показателям. Совершенно правильно, на наш взгляд, А. Зимин придает им первостепенное значение. Не так-то просто подобрать объективные критерии оценки качества работы мастера.

Автор приводит показатели, применяемые на нескольких предприятиях страны, а также предусмотренные в Положении о соревновании за звание «Лучший мастер Чувашской Республики». Надо согласиться и с высокой оценкой резерва мастеров, который создается на передовых предприятиях страны. Это создает хорошие предпосылки для правильного подбора кадров руководителей производственных участков. Актуально требование проведения периодической аттестации мастеров. Выводы автора обстоятельно аргументированы, подкреплены конкретными примерами.

Немалую практическую ценность имеют разделы, где показывается, как узнать экономическую цену потерь рабочего времени, оценивать пронзводственные решения, анализировать уровень труда мастера в условиях внедрения автоматизированной системы управления производством. Заслуживают серьёзного внимания предложенные методики расчёта норм управляемости, перечень видов работ, которые должен выполнять мастер.

- Мне недавно передали книжку для мастеров «Мастер в системе управления предприятием», выпущенную издательством «Экономика», - пишет в журнале «Экономика и организация промышленного прооизводства» председатель совета мастеров Новосибирского завода «Сибсельмаш» П.И.Рыжаков. - Мнение спросили. Она не опереписывает литературу о мастерах, а ставит новые вопросы.

В книге четыре раздела: советы мастеров, подбор и расстановка кадров мастеров, роль мастера в оперативном управлении произ-

водством, пути улучшения работы мастеров. Автор, на мой взгляд, правильно ограничился описанием оформившейся на ряде предприятий организации работы советов мастеров без превознесения одних форм и критики других.

Много полезного можно почерпнуть из книги А. А. Зимина о методах подготовки и подбора резерва мастеров, их закреплении. Автор приводит много примеров материального стимулирования мастеров. Особенно интересен опыт Мелитопольского завода холодильного машиностроения, где при уходе в отпуск мастер с 3-5-летним стажем получает прибавку к окладу в размере 25%. По стажу вознаграждают здесь по итогам года по100-120% оклада при стаже работы 10-15 лет и более, - считает председатель.

Мастеров в стране в разных отраслях - около миллиона человек. Пора издательствам приступить к созданию для них специализированной библиотечки. При умелом подходе она будет очень популярна, - завершает рецензию П.И.Рыжаков.

Обсуждают мастера

Другую книгу А.А.Зимина - «Управление рабочим коллективом» обсуждали мастера Чебоксарского завода «Промтрактор». В ходе читательской конференции они отметили важность затронутых в книге проблем, высказали пожелания и критические замечания.

- Мы почти все прошли обучение на курсах повышения квалификации, которые пятый год ведет на заводе автор, - говорил в своем выступлении старший мастер В.Астуфьев. - Раньше у нас вели занятия преподаватели университета. Но они никогда не работали на производстве, читали нам лекции как студентам. В нашей работе такие занятия нам мало помогали, разве только расширяли наш кругозор.

А Александр Алексеевич начал со слесаря, работал технологом цеха, конструктором технологической оснастки, даже мастером, поэтому ему знакомы наши трудности. Кроме того, он проводил исследования труда цеховых руководителей, и на занятиях широко применял их результаты. Поэтому на его занятиях было чему у него учиться. Во время обучения А.А.Зимин активно проводил обмен опытом. В книге много примеров из жизни наших мастеров.

- В книге для нас много знакомого по занятиям курсов повышения квалификации, - взял слово старший мастер С.Гладков. - Нас и на лекциях привлекали обоснование значения роли цеховых руководителей, объяснение особенностей применения мастеров организационных, распорядительных, экономических методов управления.

Особенно много нового мы узнали по работе со сменой, получили полезные советы по предупреждению ошибочных управленческих решений, несчастных случаев, нарушений трудовой дисциплины, простоев на участке по разным причинам, по проведению бесед, организации соревнования на участке, наставничества.

Другие темы

Круг научных интересов А.А.Зимина не ограничивался трудом мастера. Он касается также условий, в которых он действует. Экономика участка, например, стала предметом книги «Хозрасчет на участке», подготовленной к печати совместно с С.В.Ильдеменовым.

В ней на основе изучения, обобщения и анализа передового опыта предприятий Чувашии излагаются особенности участкового хозрасчета, принципы и системы его организации, хозрасчетное планирование деятельности участка. В ней также рассматриваются перспективы развития бригадной формы организации труда в промышленности республики, описываются методики и расчеты обоснования хозрасчетных претензий, системы материального поощрения рабочих, мастеров и других работников.

В книге, в частности, до внедрения хозрасчета участки предлагается обеспечить прейскурантами, ценниками на продукцию (собственные полуфабрикаты и услуги) , тарифами на услуги, тарифными сетками и ставками, разработать и внедрить следующие нормативы и нормы:

расхода материалов,инструмента, амортизации оборудования и площадей, трудоемкости и заработной платы;

длительности технологических процессов, переходов, переделов, опережений, размеров партий запуска;

запаса материалов, полуфабрикатов, незавершенного производства;

надежности, долговечности, технологичности продукции, рентабельности производства, платы за фонды.

Для повышения материальной заинтересованности работников во внедрении хозрасчета наряду с другими мерами рекомендуется применять систему хозрасчетного премирования, на основе показателя комплекности производства, которая способствует сокращению размеров незавершенного призводства, улучшению ритмичности производства.

Работа участков зависит от обеспеченности рабочей силой. Поэтому понятно участие А.А.Зимина в подготовке книги «Население и трудовые ресурсы Чувашии» совместно с В.Н.Викторовым (позже заместитель руководителя администрации Президента России), Л.П.Кураковым (ставшим ректором Чувашского госуниверситета имени И.Н.Ульянова).

Рассматривая эту книгу на страницах «Советской Чувашии» доктор экономических наук В.И.Ильдеменов вспомнил разговор с руководителем одного из предприятий. Незаурядный хозяйственник, он с увлечением делился планами развития своего завода на много лет вперед, показывал схемы реконструкции цехов, чертежи новых изделий, заявки на самое современное оборудование.

А затем, после небольшой паузы, директор сказал, что в этой перспективной программе есть одно белое пятно. Неизвестно, сколько рабочих удастся поставить у технологических конвейеров. Знает лишь, что ближние годы будут очень напряженными по обеспечению трудовымн ресурсами.

По мнению рецензента, авторы взялись, пожалуй, за одну из самых актуальных проблем нашей, экономической и социальной жизни. Для этого исследователям пришлось изучить множество материалов, в том числе итоги переписей населения, статистические ежегодники, результаты социологических обследований; документы первичного учета и отчетности промышленных предприятий и многое другое. Широкая информационная база позволила им получить данные высокой степенью объективности.

Третья глава книги подготовлена А.Зиминым. Она посвящена такой важной проблеме, как обеспечение стабильности кадров. В ней приводится немало фактических данных, представляющих большой интерес. Автор приводит расчеты, насколько можно увеличить выпуск прдукции за счет ликвидации текучести кадров в промышленности республики.

Наверняка с пользой для себя познакомятся с опубликованными материалами сотрудники кадровых служб хлопчатобумажного комбината, агрегатного завода, лентоткацкой фабрики, других предприятий.

Хочется привести один пример из исследований ученого. В перечне основных профессий агрегатного завода фрезеровщики по численности значатся на одном из последних мест, а вот текучесть этой категории рабочих очень высока, - увольняются люди в основном из-за того, что им не нравится специальность. Но разве она чем-то хуже остальных? Нет, конечно. Просто при приеме не учитываются темперамент, другие качества.

Дело в том, что на предприятии отсутствует профессиональный отбор. Автор предлагает разработать профессиограммы и использовать их, чтобы не приходилось по нескольку раз в год набирать рабочих к одному станку. В главе имеется немало других предложений по сокращению текучести.

Научную новизну главы подчеркивает выявленная автором закономерность сезонной текучести рабочих. А.А.Зимин обосновывает её данными движения кадров на Чебоксарском хлопчатобумажном комбинате за ряд лет, выявляет причины её колебаний в разные годы, обнаруживает возвратный приток рабочей силы.

К экономическим методам относится и нормирование. Свой вклад в него внёс А.А.Зимин, будучи руководителем разработки «Методических рекомендаций, алгоритмов для расчета на ЭВМ норм времени на базе микроэлементных норм времени в приборостроении». В составе соавторов - Н.Н.Нестеров, В.В.Виссарионов.

Рекомендации подготовлены по данным выборочных обследований трудовых процессов на 15 приборостроительных заводах: Орловском «Научприбор», Рязанском счетно-аналитических

машин, Краснодарском измерительных приборов, Московском заводе тепловой автоматики и других.

Микроэлементное нормирование рассматривает любые трудовые действия как комбинацию 20 простых или первичных элементов, таких как переместить, взять, повернуть. Также немногочисленны факторы и условия движений: расстояние перемещения, масса и размер предмета труда, прилагаемое усилие, наличие осторожности, степень контроля, ориентирования.

На каждый элемент расчитывается нормы времени, степень влияния на неё факторов или условий, из них составляется базовая система микроэлементных нормативов. Заводским нормировщикам остаётся только оцениваемый трудовой процесс разделить на элементы, подсчитать сумму норм времени на каждый из них.

Будучи главным инженером проектов Чебоксарского НПО «Системпром» он руководил также подготовкой «Отраслевых методических указаний по определению экономической эффективности использования систем автоматизированного проектирования (САПР)», «Методических указаний по расчету уровня автоматизации проектно-конструкторских работ в машиностроении за счет внедрения систем автоматизированного проектирования (САПР)».

Методика обучения

Значительное направление научных работ А.А.Зимина - разработка методики обучения цеховых руководителей. Он является автором альбомов наглядных пособий, методических указаний, методических и лекционных материалов таких как: «Обучение мастеров», «Труд мастера», «Программы мастера», «Школа мастеров», «Кадры низового звена», «Управление производственным участком», «Управление рабочим коллективом», «Организация труда мастера», «Комплексный анализ труда мастера».

Разработанная методика обучения основана на изучении особенностей труда мастеров. К ним, в частности, относится динамичность деятельности мастера, частый переход (обычно, каждые 15 минут) от одного вида деятельности к другой, от одного метода управления к другому, от ситуации к ситуации. Кроме того, мастер является связующим звеном между системой управления, между

предприятием и производством, управлением и трудом.

Он, единственный в управленческом персонале, обязан превращать управленческие решения в трудовые действия, движения рабочих. Поэтому возрастает значение практических навыков мастера, значение практических занятий при подготовке, преобладание активных методов в обучении мастеров.

К особенностям труда мастера относится также разнообразие и множество функций. Их перечень практически охватывает все функции системы управления предприятием. Мастера нередко называют директором участка (см.: *Первый руководитель/Уникальная профессия*).

Перед ним постоянно возникает задача предпочтения в отдельно взятый момент одной из функций, отдельного события. Мастеру необходимы обостренное чувство актуальности именно данной задачи, её четкое формулирование, поиск способов её решения.

Поэтому предлагаемая А.А.Зиминым методика отдаёт предпочтение обмену опытом, практикумам, выполнению практических заданий, анализу и решению конкретных ситуаций, подготовке предложений по улучшению работы участков, развитию творческих способностей руководителей.

ДВУХТОМНИК О МАСТЕРАХ

Структура книги

Самой крупной работой Александра Алексеевича Зимина является двухтомная книга «Производственный менеджмент» (некоторые его выпуски имеют название «Управление участками»). Она, как и данный сборник, подготовлена авторским коллективом составителей.

Книга впервые в литературе охватывает первичные производственные звенья, открывает для науки мастеров производственных участков, как участников управления, - самую многочисленную категорию инженерно-технических работников и руководителей; составлена по монографиям и статьям автора за сорок лет исследований, обобщения опыта отраслей, обучения цеховых руководителей разных регионов России; объединяет методы истории и философии, экономики и управления, педагогики и психологии

Книга в форме справочника уникальна не только по содержанию, но и с редакционно-издательской точки зрения. Второй том полностью отдан научно-справочному разделу - комментариям, примечаниям, тематическому и библиографическому указателям. Издание оснащено биобиблиографией, биографией, хроникой развития авторской образовательной программы по обучению участников управления участками.

Книга приглашает читателей в мир цеховой жизни, где грохочут прессы, под пролетами корпусов плывут мостовые краны, и жаром дышат металлургические печи. В ней Вы увидите множество участников управления участками, разнообразие их ситуаций, деятельности, решений.

Наш торопливый век любит выводы, а не описания и объяснения. Поэтому в первом томе царит краткость и лаконичность наглядного пособия. Но когда выводы начинают воплощаться в жизнь, возникает множество вопросов, возможностей выбора, тогда неминуемо рождается интерес к зависимостям и причинам, и в руки запросится второй том с историей проблем, с теоретическими основами, с обоснованиями выводов и рекомендаций.

Изданием справочника автор развил дело других «мастероведов» - энтузиастов организации труда мастеров производственных участков. Н.В.Кочкиной, Л.А.Ивановой, В.В.Волостных, Л.Г.Дона, Н.Ф.Зарубова, Т.С.Иванкевич, В.М.Маневича, В.И.Харченко, Е.А.Сычева, А.Н.Шклюкова, С.С.Шафровой и других. Координации и руководству исследованиями по организации труда мастеров много сил отдал профессор Григорий Эммануилович Слезингер. Свой вклад по теме внесли коллективы НИИ труда, Центры НОТ.

Назначение книги

Особенностью издания является также единство теоретического обоснования выводов и практической направленности.

Как практическое руководство справочник применяется мастерами, другими участниками управления участками при выполнении своих функций (а их более 40 категорий работников), директорами, начальниками цехов - при планировании работ по развитию менеджмента производства, инструктаже вновь назначенных мастеров, контроле подведомственных служб по обеспечению ими деятельности производственных участков, разборе конкретных ситуаций, а также службами:

кадров - при создании системы работы с кадрами цеховых руководителей, организации и проведении аттестации мастеров;

обучения - контроле работы привлеченных преподавателей ссузов и вузов, методической подготовке специалистов предприятия, привлекаемых к обучению мастеров и начальников цехов на заводских курсах;

труда и заработной платы - оценке труда мастеров, разграничении обязанностей участников управления участками, организации и оплате труда рабочих, мастеров;

экономики - определении показателей и анализе деятельности производственных участков, организации и подведении итогов соревнования участков, за звание «Лучший мастер»;

НОТ, управления - организации и оснащении, информационном обеспечении рабочего места мастера, в т. ч. «Книжкой мастера»;

другими службами - выполнении своей части функций по обес-

печению успешной работы производственных участков;

заводскими советами мастеров - осуществлении своей деятельности, организации "Дней мастера", соревнования за звания "Лучший мастер".

Книга вручается корпоративным управляющим, не имеющим опыта цеховой работы; мастерам, начальникам участков и цехов - при назначении на должность, перед очередной аттестацией.

Она является также учебно-методическим комплексом, содержит авторские учебные планы, программы, методику обучения, наглядные пособия, материалы лекций и предназначен для организации и ведения востребованной специализации (второй профессии) и элективных курсов «Менеджер производства» на технических и экономических факультетах и отделениях;

конкретизации обучения в ссузах и вузах по менеджменту, управлению предприятием, экономике предприятия, научной организации труда, психологии труда, социальной психологии; подготовки и повышения квалификации мастеров на предприятиях, ведения целевых курсов участников управления участками.

Справочник предназначен также для учёных разных стран, различных отраслей знаний: организация труда, теория организаций, история профессий, психология творческого труда, методы труда, праксеология, управление производством, подразделением, персоналом; методы управления (экономические, психологические, педагогические, организационно-распорядительные, правовые, социологические, социально-психологические); социальная психология; методология, методика, методы гуманитарных исследований; анализ труда цеховых руководителей, автоматизация оперативного управления производством, методика обучения студентов ссузов и вузов, повышение квалификации участников управления участками.

Содержание книги

Книга не является привычным обзором литературы по теме. Она составлена по материалам теоретических, прикладных исследований, внедренческих работ самого автора, обобщения им практики отраслей промышленности, личного обучения руководителей.

Содержание справочника прошло длительную апробацию путем выполнения хоздоговорных научно-исследовательских работ; проведения подготовки и повышения квалификации руководителей на предприятиях, организации выездных семинаров преподавателей системы профессионального и дополнительного образования; подготовки и внедрения лекционно-методических материалов для вузов, техникумов (колледжей), заводских отделов обучения разных регионов; публикации выводов в научной печати.

Началом разнообразных исследований послужил социологический опрос мастеров шести предприятий Чувашии: в Чебоксарах - на заводах агрегатном, электроаппаратном, имени В.И.Чапаева: в Канаше - на заводах лакокрасочных и пластмассовых изделий, электропогрузчиков и вагоноремонтном.

Для опроса были выбраны старые и новые, крупные, средние и небольшие предприятия химической, машиностроительной, электротехнической промышленности, а также передовые и отстающие, сборочные и заготовительные цеха. Такая выборка позволяла, независимо от особенностей типа и вида производства, уровня предприятия и цеха, получить общую модель, картину деятельности мастеров, вывести её общие закономерности. По данным опроса подготовлены рекомендации по формированию резерва кадров, обучению мастеров, выявлены особенности труда низовых руководителей, изменение представлений мастеров о должности, ошибки (барьеры) восприятия людьми друг друга на производстве, резервов повышения качества решений.

Анализ управления участками выполнен на основе разработанной автором методики фотографии рабочего дня мастеров, изучения отношений между людьми с помощью социометрического опроса методом взаимной оценки. Для этого на предприятиях на всех участках составлялись списки мастерских смен, затем они размножались по количеству их численности. Все рабочие и мастера оценивали производственные, технические, личные качества друг друга. Данные исследований дополнялись материалами изучения опыта разных отраслей, обмена опытом в ходе обучения А.А.Зиминым мастеров разных регионов России.

ОТКРЫТИЯ АВТОРА

Особенности труда мастера

Работами А.А.Зимина открыты для науки мастера производственных участков, как участники управления, - самая многочисленная категория инженерно-технических работников и руководителей, которые, как ни удивительно, не замечаются исследователями с вершин макроэкономики, корпоративного управления, менеджмента организаций.

Сравнивая данные своих исторических изысков, социологических и экономических исследований А.А.Зимин выявил следующие особенности труда мастера производственного участка:

t Мастер - первая должность, с которой начинается устойчивая карьера управления предприятием, отраслью, страной (примерами тому - А.Н.Косыгин, Н.И.Рыжков, Б.Н.Ельцин) .

t Мастер - единственный, кто находится на производственном участке, где на самом деле выпускается продукция.

t Мастер находится в низовом звене управления, которое воплощает в трудовые движения все решения систем государственного, отраслевого, регионального управления.

t Мастер - единственный в управлении, чья профессия имеет древнюю историю, с которой начинался управленческий персонал предприятия.

t Мастер - самая массовая профессия в промышленности, строительстве, других отраслей экономики.

t Мастер- первая должность в иерархии управления.

t Мастер - единственный, от которого требуется единство навыков трудовых и управленческих процессов.

t Мастер, как никто, работает в эмоциональной среде, так как рабочие не соблюдают субординацию, другие правила управления.

t Приходится удивляться, как мастер управляет, не имея прав на издание приказов и распоряжений.

t Как у ни у кого, динамична деятельность мастера, так как высока скорость трудовых процессов, изменчив процесс производства.

t У мастера такое же множество функций, как у директора, но у

него нет ни одного функционального работника.

t Профессия мастера полна противоречий, как ни одна другая в управленческом персонале. Например, как обеспечить соответствие мастеров разнообразным требованиям при их большой численности?

t Он - главная фигура на производстве, но низовое звено в системе управления. Как найти и обеспечить ему меру прав и ответственности?

t Он должен владеть и трудовыми, и управленческими навыками. Из кого же назначать мастеров: из управленцев или из рабочих?

Теории автора

Выявление особенностей труда мастеров позволило А.А.Зимину выделить их из состава управленческого персонала, рассматривать их как самостоятельных субъектов управленя, разработать и предложить к внедрению систему работы с ними, пересмотреть традиционные методы труда, управления и организации труда применительно к производственному участку, и на этой основе прийти к открытию новых явлений, закономерностей и теорий.

К числу основных теорий А.А.Зимина, разработанных на основе комплексных исследований и обобщения опыта предприятий относятся:

Теория общностей В ней смена показана как единство производственной, общественной, неформальной организаций, обнаружены их признаки, различия этих признаков, пребывание мастера в отношениях подчинения, сотрудничества, поддержки, взаимодействие мастера с неформальными группами. Стиль мастера охарактеризован как варианты его управления различными видами общностей смены. С применением теории производственной активности дана оценка организаций по их возможности предоставления руководителю самостоятельности, места для проявлений инициативы и творчества.

Теория производственной активности. Путем последовательных приближений: движение - активность, самодеятельность -несамодеятельность, инициативность - исполнительность автор приходит

к методике социологического опроса, измерению освоения руководителями своих должностных функций

В составе активности автором выделены инициативность и исполнительность. Инициативность определена как степень развития человека как личности, как количество и качество реализации им своей степени свободы, своей самостоятельности в производственной организации, как выполнение им функций выбора самостоятельных решений по управлению производством и персоналом.

Исполнительность оценена как реализация подчиненности, выполнения установлений организации, т. е. функций контроля. Установление содержания этих понятий позволило измерить производственную активность.

Утверждается, что в деятельности мастера преобладает исполнительность, то есть выполнение фунций контроля, даются практические рекомендации по обходу для наблюдения и контроля хода производственного процесса, по ведению документов наблюдения, обслуживания оборудования.

Теория решений по оперативному управлению производством. Разработанная автором методика фотографии рабочего дня мастеров стала одним из средств наблюдения и анализа управленческой деятельности. Она основана на теории принятия управленческих решений и теории активности. Так же с применением названной теории произведена типизация случайных воздействий в процессе оперативного управления производством, выделены варианты решений руководителй производства, критерии их оценки. Появились возможности количественной и экономической оценки работников, функциональных служб.

Теория разграничения функций. В ходе социологического исследования, проведенных фотографий рабочего дня на предприятиях России по авторской методике. А.А.Зимину удалось количественно измерить уровень дублирования функций мастера, выявить чужие функции в его деятельности, выделить три уровня определенности функций: сфера деятельности, виды работ, управленческие процедуры и операции. Теория предлагает порядок

разграничения функций по всему линейному персоналу.

В ходе исследований применительно к производственному участку также разработаны теории психологии творческого труда, познания людьми друг друга в процессе производства, понятие коллективного темперамента.

Методы управления кадрами мастеров

Итогом исследовательской деятельности А.А.Зимина явилось создание на основе своих теорий новых научных направлений и учебных дисциплин «Управление кадрами мастеров», «Экономические методы на участке», «Методы управления участком», «Методы управления сменой». В них нашли единство методы истории и философии, экономики и управления, педагогики и психологии. Они составили новую науку - производственный менеджмент (управление участками), которая изложена в разделах одноименной двухтомной книги.

Дисциплина «Методы управления кадрами мастеров» значительно расширила толкование слова «Мастер», открыла новое направление экономики труда - историография профессий цеховых руководителей, дала характеристику изменений роли мастера в переходной экономике, впервые описала противоречия и особенности труда мастеров производственных участков.

В ней рассмотрены наиболее актуальные проблемы низового уровня управления. Одна из них - разграничение функций всех участников управления участками. Автором предлагается выровнить определенности функций управленческой и трудовой деятельности путем доведения должностных инструкций до конкретности видов работ, операций. С этой целью в книге выделены участники управления участками, их общие обязанности, виды работ по сферам деятельности работников, приведены примеры разделения работ. Предлагается сначала упорядочить их, провести укрупненное разделение.

Автором на основе своих разработок, обобщения опыта предприятий, в частности Камского автозавода, изложена также методика разграничения функций в управленческом персонале. Она предполагает последовательное выделение сфер, установление участ-

ников управления участками, их общих функций, схемы связей, направлений и видов работ, доведение определенности функций до управленческих процедур и операций каждого участника управления.

Многочисленность низового звена наряду с трудностями подбора кадров обуславливает другую вечную проблему низового звена управления - недостаточные стимулирование и оплату труда. В справочнике приводятся примеры её решения, резервы улучшения НОТ мастера. В рекомендациях автором обобщён опыт предприятий разных отраслей по работе с мастерами, примеры свидетельствуют о широкой географии изучения опыта.

Третья беда низовых руководителей - неопределённость их функций, зон и пределов ответственности, слабость организации труда. Для её преодоления автор на основе своей богатой коллекции заводских «Книжек мастера, изучения практики предприятий предлагает схему информационных связей мастера с другими участниками управления участками, состав справочной и иной информации мастера, образцы составления документов, перечень нормативной и деловой документации мастера при применении организационных методов, процедур управления.

Для организации труда Александр Алексеевич предлагает создать фонд мастера, учитывать факторы организации труда, приводит примеры внедрения и резервы НОТ, состав условий труда, формулы расчета нормы управляемости по факторам, даёт рекомендации по планированию, конструкции, оснащению рабочего места по видам производства, рабочей одежде, разбирает проблемные ситуации организации труда на участке.

Наиболее подробно автор описывает систему работы с кадрами мастеров в составе: мероприятия по подбору и расстановке кадров, взаимодействие администрации предприятия и совета мастеров, улучшение условий деятельности, стимулирования.

Экономические методы на участке

Дисциплина «Экономические методы на участке» группирует методы мастера и данные по организации труда и производства на участке, предполагает развитие взаимопонимания и сотрудни-

чества мастера с экономическими службами, начиная с производственно-диспетчерского отдела до отдела труда и заработной платы, для более активного применения мастером в своей деятельности экономических методов. Она не только объясняет понятие «участок», но и приводит пример планировки рабочего места мастера на Муромском заводе имени С.Орджоникидзе.

Условием инициативности мастеров, по мнению А.А.Зимина, принятия ими самостоятельных решений, повышения престижа должности мастера является организационно-экономическая обособленность участков, предлагаются классификации участков, анализируются ошибки при их создании.

Особое внимание уделяется формированию показателей участка, деятельности мастеров, многие из них предлагаются на опыте предприятий. Автором предложены методики анализа производственных заданий, использования оборудования, трудовой деятельности, расчетов оперативности, численности рабочих, показатели и методики анализа состава смены, работы с персоналом.

Разработаны также принципы подготовки показателей участков: обеспечения сравнимости показателей, единства различных видов показателей, определения совокупных показателей, учета особенностей деятельности рабочего коллектива, однозначности показателей, учета разнообразия деятельности коллектива, сочетания различных форм ответственности, объективизации оценки деятельности коллективов,создания условий выполнения показателей, шаговости морального поощрения.

В соответствии с этими принципами рекомендуется устанавливать для участков однозначные или сопоставимые показатели; наряду с утверждаемыми применять аналитические, оценочные показатели; при множестве показателей заменять их на совокупные; добиваться учета затрат с разбивкой по участкам; оценивать не условия, в которых работает смена, а её вклад в производство.

Эта дисциплина предусматривает рекомендации по организации бригад, надомного труда, анализу трудовых показателей; историческими и зарубежными примерами обосновывает социальный подход к оплате труда, выдвигает предложения по его применению,

приводит примеры тарифной системы оплаты труда на ВАЗ-е и УАЗ-е, применения микроэлементных норм наряду с традиционными видами нормирования.

Методы управления участком

В дисциплине «Методы управления участком» теоретический интерес представляет суждение о системе методов управления, в которой автор выделяет категории методов управления, определяемые объектом управления (производство, рабочий персонал, кадры управления), группы методов управления - способом воздействия. Сами методы управления отличаются друг от друга видом и содержанием управленческого воздействия.

Предлагаются также методы оперативного управления производством от сбора информации до контроля выполнения решений. Самое многочисленное звено управления не всегда удается скомплектовать успешными руководителями, поэтому особое внимание уделено описанию ошибочных решений. Анализу решений предшествовала разработка автором новой методики фотографии рабочего дня мастеров (ФРД) с учетом особенностей их деятельности.

Методологические основы ФРД основаны на суждениях о стадиях и факторах процесса принятия решений по оперативному управлению производством. Разработанная методика позволяет оценить деятельность не только мастеров, но и определить экономическую ответственность служб за простои на участках.

Автором выполнена классификация методов психологии труда в управлении производственным участком. К ним отнесены методы сбора информации: наблюдение, опрос, документальный, биографический, моделирования, аппаратурно-технический, трудовой, эксперимент; метод беседы; методы анализа трудовых процессов: изучение продуктов труда, анализ ошибочных действий, анализ несчастных случаев.

Они практически не изучаются при подготовке технических и экономических специалистов, из которых, в основном, комплектуется состав мастеров. В настоящее время эти методы применяются интуитивно. На их основе автор предлагает методику и технику наблюдения мастером производственного процесса. Им

впервые выделены следующие уровни предметов наблюдения: состояние, изменение, развитие, обнаружение которых определяет уровень профессиональности руководителя. Расширены свойства наблюдения и контроля. Они рассматриваются как метод труда и управления, стадия и форма управления, функция мастера, стадия принятия решений, способ выполнения функций.

В данной дисциплине утверждается, что систему управления предприятием и мастера связывают единые методы управления, которые на участке имеют свой состав и особенности. В ней наглядно выявлено преобразование методов управления предприятием в методы управления участком и их различия, содержание организационных методов управления участком. По методу указания определены свойства, виды, структура, источники.

Мастер управляет участком и персоналом в условиях организационных ограничений - он не может издавать приказы и распоряжения, которые имеют более высокую степень определенности и категоричности, чем указания. Для преодоления такого ограничения А.А.Зиминым выделена новая группа методов - взаимодействия мастера с системой управления, которая включает информирование, представление, предложение, согласование, предложена схема их применения..

Методы управления сменой

В дисциплине «Методы управления сменой» раскрываются теоретические основы работы руководителя с персоналом, разработанные автором на основе конкретных исследований и обобщения опыта предприятий. В ней содержатся социально-психологические условия деятельности, система методов управления сменой, рассматриваются ожидания рабочих, предпочтения, отношения различных индивидуальностей, личностей, социальных общностей, а также социально-демографических, профессионально-квалификационных, социально-психологических групп.

В дисциплине выделена макроструктура смены: производственная, коммуникативная, общественная общности. Впервые описаны их особенности и взаимодействие на участке, даются практические рекомендации по обнаружению и работе мастера с

неформальными группами.

На основе разработанной им методики измерения взаимоотношений в смене выявлена микроструктура смены в составе ядра, центра, периферии, внешней группы, отличающихся разным уровнем предпочтения рабочими мастера и интересов смены. Представляют интерес предложенные автором классификация типов мастеров, меры по предупреждению утомления (усталости) рабочих, тесты на наличие неформальных групп. Дисциплина изобилует примерами практики.

Она включает примеры применения методов управления: социально-психологических, правовых, психологических, социологических, педагогических, выделены следующие социально-психологические методы управления: адаптации, социализации, развития личности, формирования персонала.

Автором открыто влияние скорости производственных процессов на ощущения работников, то есть явление коллективного темперамента. К методам адаптации отнесены профотбор, профориентация, научение, закрепление кадров; к методам социализации личности - наставничество, соревнование, методы убеждения, положительного примера, поощрения, наказания.

Методы развития личности предусматривают повышение образовательного уровня, техническое и художественное творчество, использование свободного времени, а методы формирования персонала - регулирование социально-демографической, профессионально-квалификационной структуры, обеспечение психологической совместимости, дифференцирование.

Методы труда мастера приводились автором и раньше - в дисциплине «Методы управления участком». В отличие от неё в «Методах управления сменой» особое внимание уделено беседе. Одна из тем приводит к парадоксальному выводу, что активной стороной является не мастер - инициатор беседы, а его собеседник - рабочий, которому предстоит понимание и усвоение информации. Переоценку существующих методов управления кадрами, организации оплаты труда, методов управления вызывают примеры Японии, царской России.

По мнению автора, в России, в отличие от других развитых стран, в зачаточном состоянии находится развитие инициативности мастеров и рабочих, и поэтому почти целые главы разных разделов посвящены психологии творческого труда, природе принятия решений по управлению производством, сменой.

Дисциплина «Методы управления сменой» содержит также конкретные рекомендации по работе с новичками, передовиками, нарушителями, склонными к несчастным случаям на производстве, с семьями рабочих. Исторические темы заставляют задуматься об изменении условий труда рабочих.

Взаимодействие людей в процессе производства начинается с восприятия. Ошибки восприятия людьми друг друга в процессе производства обрекают на неудачу работу с кадрами. Их перечень и описание подготовлено по данным социологического и социально-психологического исследований.

В дисциплине дана классификация массовой, групповой, индивидуальной форм работы в смене, описаны виды работ и операций мастера, других участников управления сменой по трудовой дисциплине, обучению, соревнованию, охране труда рабочих.

* * *

Открытия автора в обобщенном виде изложены в двухтомнике «Управление участками» (производственный менеджмент). Он завершается разделом «Подготовка мастеров», в котором по данным социологического исследования выявлены представления опытных и неопытных мастеров, и на этой основе выделены особенности обучения мастеров, излагаются программы дисциплин специализации

В них выделено 20 курсов обучения. Такое деление облегчает выбор отраслей знаний, применяемых при формировании содержания обучения, указывает круг участников управления участками, с которыми взаимодействует мастер при управлении участком и сменой. Поэтому многие курсы полезны не только мастерам, но и соответственно начальникам цехов, работникам службы управления качеством, отделов управления персоналом, труда и заработной платы, экономической службы.

ВНЕДРЕНИЕ НОВШЕСТВ

СОЗДАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ

Организаторское творчество А.А.Зимина напрямую связано с его научными интересами. В целях сохранения темы исследований, возможности продолжения работ ему приходилось менять места работы, создавать свои организации, менять их названия и организационную форму.

Избранная им тема не радовала Научно-исследовательский институт при Совете Министров Чувашской АССР. Неладные отношения закончились тем, что Александру Алексеевичу пришлось уволиться с прощальным напутствием:

- Занимайтесь директорами, а не мастерами.

Выручило то, что до этого Зимин после лекции об управлении участками на Канашском вагоноремонтном завода получил гарантийное письмо с предложением о проведении хоздоговорной научно-исследовательской работы по улучшению работы мастеров. НИИ письмо не заинтересовало, - бюджетный институт тогда не имел право вступать в хозрасчетные отношения.

Не торопились вступать в них и в Чувашском университете. Заведующие кафедрами, получившие докторские степени пересказом классиков марксизма-ленинизма, пугались конкретных тем. К тому же тема была им не знакома, - они ни дня не работали на производстве.

Тогда за дело принялся начальник научно-исследовательского сектора Зенон Михайлович Доброхотов. Оправдывая свою фамилию и шевеля усами, он дождался ухода в отпуск всех противников - декана, заведующих кафедр, проректора по учебной работе, и подписал приказ о приеме на работу А.А.Зимина, утверждении темы у проректора по науке С.А.Абрукова.

Так Александр Алексеевич стал формировать свою первую научно-исследовательскую группу. За нею были научный коопе-

ратив «Консультант», малое предприятие «Заочный институт мастера», частное образовательное учреждение - Центр гуманитарного образование «Наследник» с авторской программой «Высшая школа мастеров».

Названия и организационные формы были разными, но содержание одно - изучение труда мастера, разработка содержания и методики обучения цеховых руководителей, участников управления участками.

Другое направление организаторской деятельности А.А.Зимина - внедрение разработанных экономических, организационных новшеств на предприятиях. В сфере управления кадрами мастеров, организации их труда в информационных листках Чувашского центра научно-технической информации нашли описание комплексный план улучшения деятельности, методика определения категорий работников, склонных к закреплению в должности, формы и методы работы заводского совета мастеров, рабочая одежда, формирование резерва, разграничение функций цехового управленческого персонала, расчёт экономической эффективности внедрения рабочей одежды, досье мастера.

В сфере применения экономических методов на участке А.А.Зиминым внедрены методики анализа работы производственных участков, расчета экономической ответственности цехов и отделов за успешную деятельность предприятия, расчета экономической эффективности мероприятий по улучшению работы, порядок материального стимулирования мастеров за повышение уровня использования оборудования, система показателей экономического соревнования на участке.

Конкретные новшества предлагались также по методам управления участком, сменой. Среди них новая методика фотографии рабочего дня линейного персонала, памятка по принятию производственных решений, карты решений мастеров, карта отношений в коллективе.

Наибольшее количество новаций наблюдается в сфере подготовки мастеров. Из них следует отметить примерную программу обучения, методические материалы по обучению, методики вход-

ного контроля слушателей, организации обмена опытом, проведении занятий по курсам «Основы управления производством», «Педагого-психологические основы руководства», групповых практикумов «Рабочее собрание на участке», «Мастер-организатор соревнования».

Внедренные новшества обобщались в подготовленных по поручению директивных органов технико-экономических обзорах «Современные методы работы с кадрами в промышленности, «Методические указания по разработке на промышленных предприятиях комплексных планов улучшения деятельности мастеров», «Совершенствование низового звена управления предприятием».

Подготовлены также комплекты наглядных, методических, учебных пособий «Менеджер производства», «Школа мастера», «Труд мастера», «Обучение мастеров», «Программы мастеров». Они высылались в адрес 96 заводов и учебных заведений. Двухтомный справочник «Производственный менеджмент» (управление участками) также подготовлен к печати учреждением А.А.Зимина - Центром гуманитарного образования «Наследник».

Все организации, создаваемые А.А.Зиминым, поддерживали постоянное сотрудничество с предприятиями, и в этом находили силы и вдохновение для дальнейшей работы путём проведения хоздоговорных научно-исследовательских работ на Канашском вагоноремонтном заводе и Муромском заводе имени С.Орджоникидзе, лекций и и курсов в Самарской, Нижегородской областях, в Чувашской республике, передачи предприятиям, ИПК, вузам и техникумам России альбомов наглядных и методических пособий, программ и учебников.

ВНЕДРЕНИЕ НОВШЕСТВ

В архиве разных лет Чувашского ЦНТИ свыше 420 запросов на разработки А.А.Зимина. Особый интерес вызвали новшества по рабочей одежде мастера, разграничению обязанностей работников при управлении участками, досье (книжки) мастера. С этих запросов начинались обмен опытом, обучение на курсах, обеспечение текстами лекций и методиками обучения.

Организациями, созданными А.А.Зиминым, разрабатывались лекционно-методические материалы из 5 книг: «Кадры низового звена», «Управление производственным участком», «Управление рабочим коллективом», «Организация труда мастера», «Комплексный анализ труда мастера и производственных участков». Их по запросам получили 220 предпрятий и организаций.

Особенно близкие отношения установились у него с советом мастеров Ульяновского автозавода, с его председателем Алексеем Раимовым. Об этом тот пишет в заводской газете «Панорама». Благодаря такому сотрудничеству работа совета мастеров ОАО «УАЗ» стала более систематизированной. В целях организации производственного соревнования среди мастеров, начальников участков был разработан проект Положения.

Для повышения профессионального уровня мастеров, а также в целях изучения и распространения передового опыта заводчане побывали на семинаре А.А.Зимина в Чебоксарах «Формы и методы работы мастера на предприятии». Благодаря семинару, на заводе стали традиционными «Дни мастера», организация и подведение итогов производственного соревнования.

Особо хотелось бы сказать о семинаре «Подготовка и повышение квалификации мастеров», который АА.Зимин проводил на заводе. В семинаре приняли участие отделы обучения, преподаватели курсов, активисты советов мастеров предприятий автомобильной промышленности и смежных отраслей Ульяновской области, преподаватели ссузов по экономики, управления, НОТ ссузов со специализацией «Менеджер производства» .

В ходе семинара затронуты такие темы, как значение, особен-

ВЫСШАЯ ШКОЛА МАСТЕРОВ

В начале пути

Образовательная деятельность на предприятиях - отдельная тема разговора о творчестве А.А.Зимина. Его авторской программе «Высшая школа мастеров», родившейся в семидесятые годы XX века - десятки лет, но с тех пор она постоянно развивается и дополняется. Год от года множится научно-методическая база, обновляются наглядные и учебно-методические пособия.

За время деятельности школы ею охватывалось свыше 2000 мастеров, в том числе руководителей целых отраслей - тракторного и сельхозмашиностроения, легкой промышленности СССР.

Выстаивая в изменяющихся экономических условиях в разные годы, программа действовала в составе ЧГУ имени И.Н.Ульянова, НИИ при Совмине Чувашской АССР, Союза научно-инжернерных обществ ЧАССР. Затем, как уже говорилось, она превращалась в научный кооператив «Консультант», малое предприятие «Заочный институт мастера», а затем стала подразделением Центра гуманитарного образования «Наследник».

Школа ориентирована на длительные отношения с предприятиями. Например, как пишет газета «Электрик» в одном из номеров, дружба А.А.Зимина с Чебоксарским электроаппаратным заводом началась еще в 1971 году, когда в республике проводилось первое исследование труда мастеров.

Социологическим опросом было охвачено 6 предприятий, в том числе и электроаппаратный завод. После обработки анкет были выявлены проблемы низового звена: недостаточная оплата, дублирование функций, недостаточная ориентированность системы управления предприятий на обеспечение успешной работы производственного процесса. Выявились сроки адаптации руководителей смен к должности, запаздывание с их назначением на должность, значительное изменение их представлений о своих обязанностях в ходе деятельности.

В последующие годы сотрудничество школы с предприятием проявлялось в обучении ИТР, начальников цехов и отделов в сис-

ВЫСШАЯ ШКОЛА МАСТЕРОВ

В начале пути

Образовательная деятельность на предприятиях - отдельная тема разговора о творчестве А.А.Зимина. Его авторской программе «Высшая школа мастеров», родившейся в семидесятые годы XX века - десятки лет, но с тех пор она постоянно развивается и дополняется. Год от года множится научно-методическая база, обновляются наглядные и учебно-методические пособия.

За время деятельности школы ею охватывалось свыше 2000 мастеров, в том числе руководителей целых отраслей - тракторного и сельхозмашиностроения, легкой промышленности СССР.

Выстаивая в изменяющихся экономических условиях в разные годы, программа действовала в составе ЧГУ имени И.Н.Ульянова, НИИ при Совмине Чувашской АССР, Союза научно-инжернерных обществ ЧАССР. Затем, как уже говорилось, она превращалась в научный кооператив «Консультант», малое предприятие «Заочный институт мастера», а затем стала подразделением Центра гуманитарного образования «Наследник».

Школа ориентирована на длительные отношения с предприятиями. Например, как пишет газета «Электрик» в одном из номеров, дружба А.А.Зимина с Чебоксарским электроаппаратным заводом началась еще в 1971 году, когда в республике проводилось первое исследование труда мастеров.

Социологическим опросом было охвачено 6 предприятий, в том числе и электроаппаратный завод. После обработки анкет были выявлены проблемы низового звена: недостаточная оплата, дублирование функций, недостаточная ориентированность системы управления предприятий на обеспечение успешной работы производственного процесса. Выявились сроки адаптации руководителей смен к должности, запаздывание с их назначением на должность, значительное изменение их представлений о своих обязанностях в ходе деятельности.

В последующие годы сотрудничество школы с предприятием проявлялось в обучении ИТР, начальников цехов и отделов в сис-

теме экономического образования по курсам «Труд инженера», «Труд руководителя». В дальнейшем оно продолжалось обучением мастеров завода.

Обход участков

Учебе, как заведено Высшей школой мастеров, предшествовало обследование рабочих мест мастеров. Об одном из таких обходов рассказывает Ю.Чабаев в другом номере газеты «Электрик». В заметках говорится о достоинствах и недостатках рабочих мест, которые будут учитываться при обучении мастеров.

Например, на участке плат и переработки серебра мастера Р.И.Филипповой заводской фирмы «Импульс» - чистота и порядок. Но вот проход убирается редко, в результате пыль заносится в производственное помещение, где производится точная сварка. На участках нет элементарных щеток для уборки пола, из-за отсутствия воды не работает туалет. Заявки мастеров не удовлетворялись.

В связи с сокращением кадров и расширением производственной «географии» возросла нагрузка на мастера, под его ведением находится не один, а два и более участков. Расположены они, в большинстве случаев, не компактно, а в разных концах производственного корпуса, иногда и вне его. По словам Р.И.Филипповой, если она пять минут посидит на месте, то, кажется, и не работает.

У мастера цеха горячей переработки пластмасс И.И.Мочаловой один из трех участков находится за пределами рабочего корпуса, на расстоянии более 200 метров. Три площадки «на попечении» мастера участков сборки сейсмостойких, тепловых и токовых реле второго сборочного цеха Р.Ю.Александровой. Расположены они на разных этажах здания. Особенно достается мастеру - руководителю в конце месяца, когда поступает основной поток комплектующих.Но не все мирятся с недостатками. Так, мастер упаковочного участка фирмы «Сбыт» Ю.Г.Чистова добилась своими силами реконструкции своего участка, конторы.

Профессиональное обучение, овладение смежными профессиями обусловлены производственной необходимостью. Многие мастера заботятся о повышении квалификации рабочих. Например, на участке сборки реле в С-2 в октябре прошлого года четверо рабочих

сдало на четвертый разряд, перейдя на новое оборудование. Ввиду сокращения рабочего персонала семь рабочих-сдельщиков с фотохимучастка Р.Н.Андрияновой освоили смежные профессии.

Мастера ведут необходимую техническую документацию. Однако не у всех имеется «Книжка мастера», а если она и есть, то старого образца. А такая книжка, по мнению мастеров, необходима. Они, в массе своей, - практики, давно не обучались, и, как выразились сами мастера, «до всего доходили своим умом». «Книжка мастера» во многом способствовала бы систематизации их наблюдений, в ней отображался бы их практический опыт руководителя.

Некоторые мастера сами вносят новшества в деловую документацию. И.И.Мочалова ведет созданную самой картотеку изделий. В течение 25 лет, работая контролером, и позже, будучи назначена мастером, она ведет «историю жизни и болезней», куда заносятся шифры, типы машин-изготовителей, техпроцесс, применяемые красители, месторасположение на стеллажах, случаи брака и его причины. Это помогает ей принимать эффективные решения по эффективности производства изделий, по улучшению их качества.

Следует заметить, что И.И.Мочалова с давних пор не закачивала курсов мастеров, не обменивалась опытом работы с другими мастерами. Словом, как уже говорилось, до всего доходила своим умом.

Интересно мнение Р.Ю.Александровой (С-2): «Нам очень нужны знания о формах и методах работы мастеров. Хоть сама оплачивай курсы, если они принесут пользу, повысят квалификацию, а не просто будут повторять учебные курсы вузов или ссузов, которые нам уже известны».

И, конечно, каждый из мастеров мечтает иметь книги «Менеджер производства России», «Труд руководителя производства», которые раздавались им во время обучения на курсах, организованных предприятием и Высшей школой мастеров.

Учеба, как всегда в Высшей школе мастеров, завершилась защитой выпускных работ и итоговым собеседованием мастеров с членами экзаменационной комиссии, в которую входили представители завода. При этом не только проверялись результаты обу-

чения, но и обсуждались предложения по улучшению деятельности участков завода, темы которых определялись при предварительном обходе преподавателем рабочих мест мастеров.

Юбилей школы

Юбилею школы посвящена специальная одноимённая глава. Здесь же хотелось отметить, что праздник программы – это юбилей всех мастеров производственных участков, так как её деятельность прямо или окольно коснулась каждого руководителя смены. Результаты её исследований докладывались в Госкомтруд СССР, и учитывались при принятии постановлений Совета Министров СССР о повышении роли мастеров, начальников участков и цехов в 1975, 1977, 1985 годах.

Благодаря этим решениям в промышленности и строительстве узаконились классность мастеров, доплата им за работу в вечерние, ночные часы и за вредные условия труда, фонд мастера распространился на все отрасли промышленности и строительства. Он возрос до 5 процентов фонда заработной платы. Эти подходы стали традицией большинства предприятий.

Устанавливалось, что зарплата у мастера должна быть выше, чем у самого высокооплачиваемого рабочего. Эти положения не теряют актуальности. Для доказательства их необходимости школа обобщает опыт мастеров разных отраслей, проводит историческое, социологическое, психологическое, экономическое исследования труда «директоров участков». Среди них наибольшую известность получили научно-исследовательские работы на Канашском ВРЗ и Муромском заводе имени С. Орджоникидзе.

Школа разработала ряд новшеств в организации труда мастеров, которые в той или иной мере применяются на предприятиях страны. К ним относятся методики формирования резерва кадров, фотографии рабочего дня, конструирования рабочей (форменной) одежды мастера, оплаты труда мастеров по категориям, составления «Книжки мастера», предложения по формам и методам работы советов мастеров, организации экономического соревнования руководителей смен. Всего 600 предприятий страны получили ответы разработчика на запросы по этим новшествам

ОТ ШКОЛЬНИКОВ ДО СТУДЕНТОВ

ВВЕДЕНИЕ В СПЕЦИАЛЬНОСТЬ

Образовательная деятельность А.А.Зимина включала обучение не только мастеров, но и студентов, школьников. Студенты Чувашской сельскохозяйственной академии В.А.Ерилеев, А.Ю.Герасимов, Н.А.Ишмейкина, М.Н.Кульков и другие в один из юбилеев А.А.Зимина писали ему в приветственном адресе:

- Вы обучаете нас уже пятый год. На первом курсе - основам специальности, на втором - НИР и патентоведению, третьем - социологии и психологии труда, четвертом - управлению, а теперь, на пятом - менеджменту, выполнению дипломных работ. Ваши лекции отличаются глубоким знанием предмета, разъяснением теории примерами из своей производственой и научной жизни, практические занятия готовят нас к выполнению своей работы.

Образовательная деятельность Александра Алексеевича в высшей школе начиналась в Чувашском университете имени И.Н.Ульянова. Будучи научным сотрудником, руководителем хоздоговорных тем, он, как говорят, вел часы по психологии труда, социологии. Штатным доцентом он стал в Чувашской сельскохозяйственной академии, где разработал курсы лекций и методики практических занятий по своим дисциплинам.

Охваченный в это время научными и публицистическими интересами по развитию предпринимательства в Чувашии, он предложил создать в академии подразделение по подготовке менеджеров и маркетологов, организаторов агробизнеса.

Об открытии Высшей школы управления в ЧГСХА сообщили все республиканские газеты, рассказывали о программе обучения, об особенностях подготовки. В гости к будущим маркетологам и менеджерам агропромышленного комплекса с надеждой на будущее сотрудничество пришёл министр предпринимательства и развития ремесел Чувашии Владимир Федоров. Открытие ВШУ он

назвал «бальзамом для своей души», объяснив это большим дефицитом предпринимателей в агропромышленном комплексе.

Министр предложил студентам тесно сотрудничать с его ведомством: принимать участие в Клубе деловых людей, пользоваться услугами регионального информационно-аналитического центра, стать пресс-секретарями министерства по освещению его деятельности в прессе, на радио, в телевидении.

Член-корреспондент Международной академии информатизации Владислав Соловьев посоветовал ребятам с первых дней проявлять интерес к научной работе, читать не только учебники, но и специальную литературу по тематике учебных дисциплин.

Как видно по статьям и информлисткам А.А.Зимина ВШУ с первых дней применяла свои формы и методы деятельности. Ещё до начала работы школа участвовала в международной выставке «Чувашия - новое время», где знакомила посетителей со своей концепцией подготовки предпринимателей. Она предусматривала:

- подготовку образовательного стандарта предпринимателя;
- участие студентов в предпринимательской деятельности;
- формирование кадров преподавателей из действующих работников управления, предпринимателей;
- организация предпринимательской практики студентов;
- методическое обеспечение предпринимательской деятельности;
- формирование социальной среды предпринимательства.

Началом внедрения разработанной А.А.Зиминым концепции стало включение в учебный план ВШУ дисциплины «Введение в специальность». Традиционное обучение готовило только специалистов по производству сельскохозяйственной продукции, а ВШУ ставила задачей обеспечение кадрами также инфраструктуры аграрно-промышленного комплекса.

Поэтому студенты знакомились с нею не только по схемам, но и воочию. Они выезжали на предприятия и организации, собирали информацию по выданным вопросникам и на занятиях или в неурочное время, на собраниях групп рассказывали товарищам по учёбе о их деятельности, о профессиях занятых там работников, о наобходимых для них знаниях и навыках.

Инфраструктура насчитывала свыше 300 юридических лиц. Для их охвата студенты делились на бригады «Пресс-служба», «Служба безопасности» и другие. Так студенты узнали, что АПК - это не только сельхозпредприятия, но и организации ресурсного, сервисного, информационного, научно-технического обеспечения. Это знание открывало молодежи горизонты применения своих сил, широту круга специальностей и должностей, многообразие требований к ним.

Дисциплина «Введение в специальность» также готовила начинающих студентов к освоению знаний и навыков. Они изучали законы об образовании, о высшей школе, свои права и обязанности, виды учебной деятельности, правила самостоятельной работы, пользования литературой, повышали навыки бытовой культуры: учились сервировать стол, посещали демонстрации деловой одежды.

«Новобранцы» учились также тому, как учиться. Их знакомили с основами скорочтения, скорописи (стенографии), развития памяти. С первых дней у студентов будили интерес к специальной литературе. Ежемесячно студенческая пресс-служба готовила обзоры сельскохозяйственных и экономических журналов, рассказывала о них на собраниях групп.

Студенты знакомились также с кафедрами института, с их разработками и технологиями, чтобы в будущем создавать на их базе предприятия и реализовать деловые проекты, осваивали начала управленческой работы. Они осуществляли самоуправление группами, бригадами, участвовали в промежуточной (до сессии) учебной аттестации, в организации и обслуживании республиканского съезда предпринимателей, в спортивной и культурной жизни академии, проводили взаимную оценку и оценку преподавателей,

Практическое назначение Высшей школы управления - кадровое и методическое обеспечение фермерского движения,предприятий и организаций инфраструктуры агропромышленного комплекса, адаптация молодежи к предпринимательской деятельности, воспитание наследников действующих предпринимателей.

ДЕЛОВЫЕ ДЕТИ

Дополнительному образованию детей был посвящен создан ный А.А.Зиминым Центр гуманитарного образования «Наследник». В его составе действовал Республиканский штаб занятости школьников, организованный по договору с Министерством образования Чувашии. Он так же, как и Высшая школа управления в сельхозакадемии, предназначался для ориентации на предпринимательскую деятельность.

- Поздним январским вечером во дворик московской 415-й школы въехал автобус с чувашским номером, - пишет в «Молодежном курьере» Владимир Кузнецов. - В нём приехали 17 ребят из Чебоксарского штаба занятости школьников. Пройдут минуты и засветятся спальные комнаты, столовая, а педагог выездной группы Клара Васильева, не растерявшись на новом месте, включит мармиты, разогреет уже приготовленный ужин.

А наутро началась насыщенная шестидневная программа. Гостей ожидала экскурсия «Памятники Лефортово». Этот район Москвы с петровских времен стал оплотом военного могущества России. Здесь и сейчас дислоцируется дивизия внутренних войск, комендатура, военные академии, учреждения Министерства обороны. Даже новогодние и рождественские праздники чебоксарские школьники вместе с юными москвичами встречали в Доме офицеров Московского военного округа.

В Лефортово расположено несколько учебных заведений, готовящих специалистов для оборонных отраслей промышленности. В одно из них - Российский технологический университет имени К.Э.Циолковского, больше известный как МАТИ, чебоксарцев пригласил заместитель заведующего кафедрой автоматизированного проектирования летательных аппаратов Николай Шлепцов. Поднявшись на эстакаду, ребята осмотрели один из истребителей, находящихся на вооружении российской армии. Ребята также любовались моделями самолетов, недавно прошедших испытания в аэродинамической трубе.

Основной задачей поездки было ознакомление с подготовкой

юных москвичей к будням деловой жизни. Поэтому гости столицы побывали на заводе «Чайка», в цехе шелкографии, рекламном агентстве «Дизайн»., где подростки работают в свободное от учебы время. Чебоксарским ребятам приходится только об этом мечтать!

Скучать времени не было. Для гостей были открыты спортивный и актовый залы, проводились соревнования по футболу, дискотеки вместе с московскими сверстниками. Так что, уезжая, чебоксарцам было с кем попрощаться. А Дима Иванов участвовал в районных соревнованиях по плаванию и даже занял там призовое место.

Ребят часто навещали гостеприимные хозяева. Посмотреть, как они устроились,приезжал инициатор поездки - министр по развиию предпринимательства, торговли и ремесел Чувашии Михаил Орлов. Наверное, многим из побывавших в Москве теперь снятся знаки скорописи, упражнения по развитию голоса, мимики, дикции, координации движений, потому что руководитель делегации доцент Чувашской сельхозакадемии Александр Зимин занятия по деловой культуре проводил после ужина, как говорится, на сон грядущий.

Насыщенной была и его личная программа. От имени Центра гуманитарного образования «Наследник» Александр Алексеевич заключил договор о содружестве с 415-й школой, утвердил его в управе «Лефортово». Теперь обмен группами школьников между Чебоксарами и Москвой будет постоянным. Штаб занятости школьников уже готовится принимать летом юных москвичей.

А.А. Зимин вёл также переговоры об открытии для чебоксарцев подготовительных 10-го и 11-го классов для последующего обучения в МАТИ. В центрах развития памяти Юрия Матюгина, быстрого чтения Олега Андреева он ознакомился с авторскими методиками, приобрел для штаба учебные пособия, аудиокассеты.

Целый месяц ученики разных школ г. Чебоксар участвовали в первых для республики лекциях-экскурсиях «Деловой мир Чувашии», - рассказывает о штабе в другом номере «Молодежного курьера» Елена Ревина. - Акция эта, предпринятая Центром гуманитарного образования «Наследник», была ориентирована на профессиональную ориентацию со школьных лет к деловой деятель-

ности.

Ребята побывали в Торгово-промышленной палате, местном филиале юридического института МВД России, таможне, коммерческих структурах. Особенно интересно им было в юридическом институте. Встретили их как самых дорогих гостей.

Рассказали историю создания вуза, кого там готовят, сделали акцент на требованиях к поступающим, которые тут разительно отличаются от гражданских учебных заведений. На кафедре криминалистики подростки впервые воочию увидели многочисленные средства экспертизы. Поняли, что преступники не только всегда оставляют следы, но и то, что по ним их всегда можно вычислить.

В тире мастер спорта С. Завьялов познакомил школьников с программой огневой подготовки курсантов. Ребята своими глазами, не в кино, увидели виды настоящего служебного оружия. А в спортзале специально для гостей демонстрировались приемы рукопашного боя и задержания правонарушителей.

Заинтересовались школьники и современной оргтехникой, увиденной в одном рекламно-издательском центре. Там же детям показали возможности сети Интернет. Ученики лишний раз убедились, что, не владея в совершенстве персональными ЭВМ, нечего и мечтать об успехах в деловом мире.

Привлекала внимание прессы и работа детского клуба милосердия «Школа радости», действовавшая в Центре гуманитарного образования «Наследник». Ее деятельность также относится к дополнительному образованию детей. В клубе - дети-инвалиды и их ровесники, юные жители микрорайонов и поселков из засыпушек.

В клубе ребята шефствовали друг над другом, вместе совершали вылазки на природу, путешествия в другие города, помогали больным и престарелым, плавали по Волге на теплоходах, совершали паломничество по святым местам, участвовали в мероприятиях общества Красного креста. Основала клуб в Центре и вела всю работу Галина Зимина, автор сказок и лирических рассказов, член Союза писателей России - супруга А.А.Зимина.

СТУДОТРЯД «КОРРЕСПОНДЕНТ»

А.А.Зимин учредил журнал «Чебоксары», который выпускали школьники и студенты. Ребята при сборе информации для справочного издания, изготовлении, распространении, реализации журнала, при участии в учебно-производственной практике вступали в хозяйственные и финансовые отношения со множестом предприятий и организаций, приобретали первый опыт предпринимательства, деловой жизни. Об этом опыт рассказал альбом «Журнал города», выпущенный Центром гуманитарного образования «Наследник».

Редакция применяла разные формы массовой работы. Они проводились в порядке внешкольного воспитания, внеаудиторных занятий, вторичной и летней занятости школьников и студентов, подготовки к полной или частичной занятости безработных молодых специалистов на основании договора сотрудничества с администрацией города, с министерствами и ведомствами

В редакции действовали пресс-студия, студотряд «Корреспондент», бизнес-лагерь. В их уставах и положениях утверждалось, что пресс-студия обучает менеджменту деловой информации и рекламы. Количество часов обучения определяется в зависимости от категории обучающихся (группы).

Программа состоит из нескольких разделов: виды предприятий, техника безопасности, особенности деловой и справочной информации, основы делового общения. По учебной программе для закрепления полученных знаний и навыков студийцы по договорам на предприятиях и организациях проходят учебно-производственную практику по сбору и размещению информации в журнале «Чебоксары» в следующем порядке.

Всем участникам практики выдается комплект сопроводительной документации. Он включает именные визитные карточки, образцы выпущенных журналов, корректурные листы справочника с информацией предприятий территории, закрепленной за студийцем на время практики, реестры доставки вышедших из печати журналов и счетов за размещение информации.

Студийцы получают почтовые карточки для вручения директорам предприятий, в которых рассказывается о журнале «Чебоксары», порядке его распространения, сообщаются реквизиты центра. Практиканты получают на руки краткую инструкцию с описанием содержания и последовательности работ и деловых операций. Они получают также шаблон для информации.

В ходе практики закрепляются следующие знания и навыки: понятие реквизитов предприятий, визуальный сбор информации, анкетный сбор информации, составление текста информации и рекламы, согласование текста информации, расчет стоимости размещения информации и рекламы в справочнике, ознакомление руководителей с образцами разделов справочника, заполнение счета-фактуры и заключение договора на подготовку и размещение информации, подготовка информации к верстке и макетированию.

Оплата проведения практики проводится предприятиями, организациями. Студийцы, успешно справившиеся с программой практики и самостоятельно выполняющие сбор и размещение информации, получают вознаграждение.

Студотряд «Корреспондент» создавался в виде общественного образовательного объединения и действовал при редакции. В цели и задачи входили: адаптация к трудовой деятельности, развитие навыков восприятия указаний, их исполнения, планирования рабочего дня, материальной ответственности, выполнения расчетов, делового общения и переговоров, сбора и составления деловой информации, самоорганизации и управления, а также знакомство с предпринимателями, профессиями рыночной экономики, выбор будущего места работы.

Занятость молодежи проводится в форме аудиторных занятий и учебно-производственной практики молодёжи , как правило, в течение месяца с оплатой выполненных работ в ходе практики по её завершению. Из членов отряда формируются бригады по видам работ «Корреспондент», «Курьер», «Распространитель».

Студенты выбирают командира, бригадиров, учатся ведению документации, отчетности на примере своего студотряда. Практика позволяет студентам ознакомиться с отраслями, видами предпри-

ятий, с разнообразием их деятельности и осознанно выбирать в будущем сферу приложения своих знаний, налаживать первые контакты с деловым миром.

Накануне летних каникул редакция высылает по школам приглашения в бизнес-лагерь. Он охватывает учащихся 7-9 классов школ города, и проводится, как правило, в летние каникулы с продолжительностью каждой смены, как правило, 12 дней. Бизнес-лагерь действует на началах самоорганизации и управления. В программе бизнес-лагеря бизнес-экскурсии, курсы развития с ознакомительными занятиями по развитию памяти, скорописи, скорочтения, практика в редакции журнала «Чебоксары»

За время действия программы пресс-студией, студотрядом «Корреспондент», бизнес-лагерем охватывалось свыше 200 школьников и студентов, с участием детей вышло три выпуска журнала. Первый - «Магазины города» выпущен тиражом 10000 экземпляров, содержит стандартизированную информацию о 250 предприятиях розничной торговли.

Выпуск второй «Здоровье и быт города» подготовлен пресс-студией «Наследник» при информационной поддержке Министерства здравоохранения республики, отдела бытового обслуживания городской Администрации. Содержит подробное описание видов деятельности в 183 лечебно-профилактических, оздоровительных учреждениях, предприятиях службы быта. Статьи сгруппированы по видам услуг. Имеется алфавитный указатель.

Выпуск третий «Услуги города» приводит реквизиты 700, описание 50 участников потребительского рынка города. Особое внимание уделено малым предприятиям, реквизитов которых нет в справочных службах, в телефонных справочниках. Адресная группировка информации помогает предпринимателям создавать предприятия с учетом конкурентной среды, ближайшей инфраструктуры, а администрации города - контролировать обеспеченность услугами разных микрорайонов города.

В создании и выпуске журнала «Чебоксары» нашли применение педагогический, организаторский и журналистский опыт А.А.Зимина.

В РЕДАКЦИЯХ ЧУВАШИИ

У МИКРОФОНА - АВТОР

Путь в журналистику А.А.Зимин начинал с Чувашрадио. Первокурсником он носил информации о жизни Чебоксарского электромеханического техникума Почетному радисту СССР Василию Добросмыслову, потом - экономические новости Сергею Козлюку, Вячеславу Иванову, детские рассказы - Валентине Эльби, молодежные корреспонденции - Георгию Краснову, Венере Большовой, пока окончательно не «пристал» к Валентине Ивановой - к редакции промышленных передач, изредка изменяя ей подготовкой и озвучиванием литературных композиций по своим стихотворениям для Михаила Желтова.

- У микрофона автор - Александр Зимин.

Так начинались его передачи из цикла «Наука управлять» по Чувашскому радио в 70-80-ые годы XX века. Приводим выборочный список его эфирных бесед. Перечень является далеко неполным, так как составлен по сохранившимся радиопрограммам, в которых наряду с датой и временем указывался также автор передачи:

Совхоз и школа. 1972, 13 июля.

Поговорим о заводском отделе кадров (заметки социолога). 1972, 14 ноября.

Авторитет руководителя. 1974, 20 августа.

Наука управлять. 1974, 15 октября..

Совет держат директора. 1975, 10 октября.

День мастера на предприятии. 1977, 5 августа.

В борьбе за экономию. 1978, 16 октября.

Резервы сокращения текучести кадров. 1978, 20 октября.

Заводские бригады Чувашии. Передача 1-я «Ратует сама за себя». 1980, 28 июля.

Заводские бригады Чувашии. Передача 2-я - «Одна из двух». 1980,

14 августа.

Заводские бригады Чувашии. Передача 3-я. «Решает коллектив». 1980, 18 августа.

Учеба руководителей производства. 1981, 27 января.

Машины помогают управлять. 1981, 5 мая.

Авторитет мастера. 1981, 1 сентября.

Трудовая дисциплина на участке. 1981, 1 декабря.

Руководитель и общественные организации в рабочем коллективе. 1981, 17 декабря.

Организация досуга рабочих. 1982, 2 марта.

Мастер в системе управления предприятием. 1982, 18 августа.

О содержании передач можно судить по публикуемым статьям сборника. Они оживлялись записями голосов собеседников автора: рабочих, руководителей, представителей общественных организаций.

По радио неоднократно звучали также концерты из песен братьев Зиминых - композитора Николая и автора текстов Александра.

ПО СТРАНИЦАМ «СОВЕТСКОЙ ЧУВАШИИ»

На своей родине он чаще всего публиковался в газете «Советская Чувашия». По его страницам разных лет можно проследить трудовую биографию А.А.Зимина от техника-технолога Ишлейского машзавода до главного инженера проектов НПО «Системпром», от учащегося электромеханического техникума до директора Высшей школы управления Чувашской сельскохозяйственной академии. Перебирая подшивку газеты, можно узнать об основных журналистских интересах А.А.Зимина тех времен.

В начале у А.А.Зимина проявлялось юношеское желание познакомиться с талантливыми людьми, с разными видами деятельности. Этим, наверное, объясняются его зарисовка о самодеятельном композиторе-гитаристе М.М.Коваленко, начальнике отдела капипитального строительства Чувашского совнархоза, большой репортаж о станции скорой медицинской помощи города Чебоксары, очерк «Дорогами выпускников» о первых днях их работы на заводе электроизмерительных приборов, в кафе «Театральное», о путях выбора профессии.

А.А.Зимина всегда привлекали творческие люди, вне зависимости от профессии. Разносторонние дарования рабочего человека - бригадира слесарей Чебоксарского завода тракторных запчастей он раскрывает в очерке «Всегда поиск» (в сборнике - *Мысли бригадира*) , литературные склонности рабочих корреспондентов газеты «Трактор» - в корреспонденции «Заводские публицисты», научные интересы директора Чебоксарского приборостроительного завода Г.А.Ильенко в рецензии «Управление коллективом».

Значительная тема газетных публикаций А.А.Зимина - разработка и внедрение на предприятиях республики технических новшеств и достижений науки. Этому посвящены репортажи, корреспонденции, обзоры «Эффект новшеств», «Идет эксперимент», «Социолог на предприятии», «Управляет машина», «Проектирует ЭВМ».

Позже большинство публикаций рассказывает о результатах исследований самого автора, об организаторской работе по внед-

дрению разработанных рекомендаций в производство. К ним относятся корреспонденции «Сержант индустрии», «Каким быть быть мастеру», «В помощь мастеру».

Из всех предприятий республики особым вниманием А.А.Зимина пользуется Чебоксарский завод промышленных тракторов. В экономических обзорах автор анализирует ситуацию на предприятии в разные этапы становления, предлагает конкретные рекомендации по их разрешению.

Так, в публикации «Бригадная арифметика» основную причину затруднений предприятия автор видит в создании месячных заделов всех деталей на трактор. По мнению автора, это не укладывается в рамки организации производства, управления финансовыми_ресурсами, так как лишает предприятие оборотных средств.

В обзоре «Деньги для республики» А.А.Зимин настаивает на необходимости окончательного выбора одного из кардинальных решений о дальнейшей судьбе завода-гиганта в условиях рынка: расформирование на ряд предприятий, ремонт неиспользуемого оборудования, переспециализация отдельных производств, переход на ремонт сельскохозяйственной техники, кооперация с зарубежными предприятиями по выпуску новых видов продукции, что в дальнейшем и пришлось сделать предприятию

Научная и журналистская деятельность А.А.Зимина сплелись воедино в первом его сборнике экономических очерков «Кому управлять Чувашией ?». В издании нашли место публикации автора за предшествующие два-три года в республиканской печати, большей частью, в газетах «Советская Чувашия» и «Бизнес-среда». Многие из них вошли также в этот сборник избранной публицистики.

СБОРНИК СТАТЕЙ

Экономические очерки

На сборник «Кому управлять Чувашией?» подробную рецензию опубликовала Ф.Емельянова в еженедельнике «Бизнес-среда». «Его страницы, - пишет она, - посвящены головной боли работников государственного управления, руководителей отраслей и предприятий Чувашии - выходу республики из кризиса в годы переходной экономики».

- По мнению автора, - продолжает она, - путь здесь один - бурное развитие предпринимательства. Резервы для этого, по мнению А.А.Зимина, большие. Если в Москве малое предпринимательство формирует 60 процентов городского бюджета, то в Чебоксарах - только 8. Поэтому вместе с автором следует задуматься, почему люди идут в предпринимательство, в этот сложный мир хозяйственного и физического риска, общественного непризнания, государственного и криминального рэкета? Почему они один за другим выходят на эту арену ожесточенной схватки деловой порядочности и мошенничества? Ради наживы? Ради права самим принимать решения, самим отвечать за свою судьбу? Или ими движет азарт?

Отвечая нз эти вопросы, автор раскрывает злободневные аспекты управления предпринимательством, его становления. Так, им рассматриваются разные участники предпринимательства: финансово-промышленные группы, концерны, ассоциации, крупные, средние и малые предприятия, индивидуальные предприниматели. Показателен в этом отношении очерк «Деньги для республики». В нем приведены примеры неудачного создания в республике финансово-промышленной корпорации «Новотракт» без банков, страховых компаний, поставщиков, потребителей, структур выхода на мировой рынок, упущения возможностей проведенного в Чебоксарах совещания тракторостроителей СНГ.

В очерках дан анализ деятельности государственной, муниципальной, общественных форм управления предпринимательством. В них автор показывает необходимость государственного управления экономикой, его особенности в условиях рынка. Автор оп-

ровергает главный аргумент политиков, отказывающихся от управления промышленностью: «Предприятия, мол, частные, и пусть они сами выходят из экономического тупика». Спрашивается, благодаря кому последние там оказались? Зимин справедливо утверждает, что предприятия, независимо от форм, собственности, остаются налогоплательщиками, и о ком, как не о них, должно заботиться государство, будь то рядовой гражданин или юридическое лицо?

Возможности муниципального управления предпринимательством показаны в заметках «Город должен служить нам», «О себе надо думать самому». В них перечислены пути увеличения молодежной и женской занятости, предлагается предоставить поселкам «засыпушек» право самоуправления с целью улучшения их благоустройства, право собственности на строение их владельцам, чтобы снизить социальную напряженность в городе.

Роль Президента

Сборник примечателен очерком «Кому управлять Чувашией?» о первых двух годах работы Н.В.Федорова призидентом Чувашии. Он привлекает масштабностью постановки задач, разнообразием охваченных проблем и предлагаемых решений. Но все они касаются одной, новой для республики темы - созданию научных основ управления предпринимательством. По мнению автора, для этого государственным органам нужно отдать предпочтение экономике перед политикой, наладить координацию экономических министерств и ведомств на уровне вице-премьера, применять современные методы экономического анализа, привозить из-за рубежа не столько идеологию рынка, сколько новейшие технологии, переходить на фиксированные платежи в общероссийский бюджет, шире включаться в реализацию торговых соглашений России с другими странами, заниматься не подготовкой новой президентской выборной кампании, а создавать задел управленческих идей и хозяйственных решений для будущего развития.

Сборник изобилует конкретными предложениями по выводу республики из кризиса. Многие из них уже воплощены в жизнь с момента публикации очерков. Еще в 1994 году А.А.Зимин в своих

публикациях говорил о необходимости развития сети торговых представительств республики. С тех пор они появились в некоторых областях и странах, но пожелание автора, - «открывать представительства в сырьевых, добывающих регионах России и СНГ, а не только в курортных, чтобы их руководители могли бы не только отдыхать, но и заниматься делом», - все еще остается неосуществленным.

Предложения автора

В очерках «Законы сословия», «Предпринимателям нужен свой дом» настойчиво рекомендуется объединить различные союзы и ассоциации предпринимателей. Теперь созданы координационные советы при Торгово-промышленной палате, в Чебоксарской городской и других администрациях, однако ожидаемое автором сословное представительство деловых людей все еще остается мечтой автора. Они по-прежнему заняты межгрупповыми распрями, разделом сфер влияния без цивилизованных правил, оставаясь, между тем, в профессиональном кругу, в партнерских связях.

Автором еще в 1994-95 годах неоднократно в периодической печати высказывалась идея об упрощении налогообложения малого предпринимательства, введения для него единого налога. В них утверждалось, что существующая громоздкая система из десятков отчислений в бюджет вынуждает малые предприятия, с численностью даже 2 человека, иметь в штате бухгалтера по учету и отчетности, что приводит к искусственному удорожанию продукции и услуг, снижает конкурентоспособность предпринимателей.

Наконец, эта критика была признана законодателем обоснованной, приняты федеральный закон об упрощенной системе налогообложения (№ 222 ФЗ), а также одноименный республиканский закон (5 августа 1996 года). Однако, предложение автора о сведении учета и отчетности малого предпринимательства до ежегодной декларации о доходах, о заявительном порядке его регистрации, не воплощалось в жизнь до 2008 года.

В сборнике значительное внимание уделено градообразующим предприятиям республики - АО «Чебоксарский завод промышленных тракторов», АО «Химпром», 000 «Чебоксарский хлопча-

чатобумажный комбинат». Например, последний фактически простаивал из-за отсутствия хлопка. Автором не раз предлагалось «разморозить» поставки в союзе с машиностроителями на основе прямых связей республики с южными странами СНГ. Чувашия поставляла бы им современные ткацкие станки, а они нам - хлопок. Реальность этого предложения подтвердили проведенные в ноябре этого года переговоры с республикой Таджикистан, - тысячам тонн хлопка открыта теперь дорога в нашу республику. Дело за прямыми связями и с другими южными странами бывшего СССР.

Автор подчеркивает, что «хлопочная» проблема - не только чувашская, но и общероссийская. Он предлагает её решать в более широком масштабе, и в этом деле значительное место отводит нашей республике, рассказывая о выведенном доцентом ЧГСХА Г.С.Степановым безгашишном, тонковолокнистом сорте конопли «Диана». Зимин видит возможность создания на его основе альтернативного сырья для всех текстильных предприятий России. Это потребует объединения сельхозпроизводителей конопли, сортоиспытательных станций, машиностроителей, текстильщиков. По мнению автора, именно Чувашии следует стать инициатором создания нового концерна, и эта идея должна вызвать внимание правительства, его обращение к деловым кругам и руководству России.

* * *

Сборник привлекает читателя не только постановкой острых проблем, новизной предлагаемых решений, но и разнообразием использованных публицистических жанров. Здесь можно встретить и аналитические экономические очерки, и репортаж об участии в выборах в Госсовет и интервью корреспондентам еженедельников республики, и малую прозу о предпринимателях, и полемику по практике управления в ЧГУ. Эрудиция автора проглядывает в свободном переходе от одной темы к другой. Наряду с производственной тематикой, в сборнике соседствуют очерки об образовательной деятельности, управлении культурой («Предприниматели и вуз», «Почему бедна богатая культура?»).

СТРАНСТВИЯ И УВЛЕЧЕНИЯ

ОТ ИРКУТСКА ДО КИРГИЗИИ

Работая в редакциях Орла, Курска, Москвы, Оша (Киргизия), Ижевска А.А.Зимин расширил свой кругозор, познакомился с традициями и обычаями разных народов, с экономикой разных регионов. Его встречали творческие коллективы редакций, в редком из которых не было талантливых людей, у которых было чему научиться - культуре слова, поиску идей.

В «Орловском комсомольце» и «Курской правде» ему стали привычными навыки планирования и верстки газеты, в Москве он освоил жанры очерка и интервью, а в Киргизии - применил свой производственный опыт, работая в отделе промышленности. Наибольшие возможности для самостоятельной работы у него оказались в орловской редакции и в «Комсомольце Удмуртии».

В Ижевске ему не мешали работать. Здесь развернулась организаторская деятельность А.А.Зимина, начатая еще в годы журналистской работы в Орле. Подтвердим наш рассказ обзором газеты «Комсомолец Удмуртии во время его работы в редакции.

В День Удмуртии на первой странице появилось обращение к читателям «Поделитесь новостью», в котором сообщалось о создании службы информации.

С тех пор для газеты стали привычными целевые полосы «Мир увлечений», «Поиски и находки», «Советы лучшего мастера», «Пройти вес мир мне в кедах хочется» и другие. В них публиковались подборки материалов о занятиях на досуге, новости науки и техники, консультации специалистов бытового обслуживания, маршруты и впечатления от туристких походов.

Организатором службы информации явился А.А.Зимин. Он в короткое время сформировал авторские группы по каждой рубрике. Первым сложилось Бюро профессиональной ориентации. Его руководителем сразу стал заведующий кафедрой педагогики

Удмуртского пединститута П.Л.Горфункель.

Одна за другой публиковались статьи авторской группы: «Гражданственность выбора» самого заведующего кафедрой, «Способности и выбор профессии» А.Байметова, «Интерес и выбор профессии» М.Прусаковой. Другие группы вели инструктор по туризму В.Н.Рысьев («Пройти вес мир мне в кедах хочется)», журналист Е.С.Минеев («Мир увлечений»), геофизик Г.О.Рубинштейн («Эрудит»).

Наряду с авторскими группами служба информации выбирались опорные коллективы, специалисты которых привлекались к работе редакции. Среди них - Ижевский металлургический завод, Республиканская библиотека, школа № 22.

Иллюстрацией отношений с опорными коллективами может служить эксперимент в школе. Учащимся девятых классов было дано задание Бюро профессиональной ориентации. Тридцать из них получили закрытые пакеты, в которых содержалась просьба рассказать о профессии, о её особенностях. Пакет мог быть вручен школьником человеку любой заинтересовавшей его профессии. Записанные школьниками рассказы публиковались в газете под рубрикой «Беседу ведет ровесник». Первой в ней появилась заметка Тани Пушиной «Если бы начал жизнь сначала».

Авторские группы, задания, план и факт движения материалов (получение, редактирование, верстка, печать) отмечались на графике службы информации. Четкая организация работы службы информации приводила к тому, что каждый автор заранее знал срок публикации своей заметки. Это дисциплинировало и стимулировало общественных корреспондентов. Наиболее активными среди них были ассистентка Ижевского мединститута Людмила Мельникова, сотрудница сарапульской райгазеты Вера Баранова, геофизик Г.О.Рубинштейн.

По публикациям видно, что материалы авторов службы информации имеют индивидуальный стиль изложения. Значит, они мало подвергались правке. Это вполне закономерно, потому что каждый из них пишет о том, что ему хорошо знакомо, чем увлечен, что составляет цель и содержание их жизни.

ПЕСНИ И СТИХИ

Научное, педагогическое, журналистское творчество А.А.Зимина скрашивалось увлечением стихами Их можно найти в редких публикациях, в архиве литературных композиций, в фонотеке песен Чувашского радио.

Стихи рождались временами. Традиционно, в годы юности, затем в молодости, но, чаще всего, оставались в дневниках, пока однажды 16 апреля 1961 года не выплеснулись лозунгом на первую страницу газеты «Молодой коммунист»:

Я славлю день космической победы,
В истории невиданный полет,
Гремит салют. И как не стать поэтом,
Когда душа от радости поет.

Как Вы уже догадались, речь шла о запуске первого искусственного спутника Земли. Затем муза надолго умолкла, пока не была вынуждена явиться: в Чебоксары из Кирова переехал его брат Николай - музыковед и композитор, у которого было много мелодий, но мало текстов. Первой появилась и в исполнении детских коллективов зазвучала песня «Родная сторона»:

Родной сторонки солнышко теплее,
Хрустальнее небес голубизна,
И нет тебя ни краше, ни милее,
Тебя одной, родная сторона.

Я никогда, вовеки не устану
Встречать с тобой и вечер, и зарю,
Свои года, победы и мечтанья
Тебе одной, одной тебе дарю.

Пускай судьба уносит вдаль без края,
Пускай порой неласково она,
Когда с тобой я, сторона родная,
Приходит детство, счастье, тишина.

Без нот последний куплет публиковался в ином варианте:

Пусть обойду я Землю всю без края,
К владыкам мира близко подойду,
Лишь у тебя, Чувашия родная,
И славу,
и прощение
найду.

Два брата педагога: Александр - директор Высшей школы управления Чувашской сельскохозяйственной академии, Николай - прежний преподаватель Кировского музыкального училища, не могли не отметить 1 сентября. Зазвучала новая песня «День знаний», и снова - детскими голосами. Мелодий о школе, школьных годах немало, но именно о 1 сентября песен ещё не было.

Во всех городах и селеньях
Дружинные горны трубят,
И полон задора, веселья,
Родителей праздник, ребят.

Красивые мамы парадом,
Колоннами движутся в ряд.
К нам праздник приходит нарядный,
Всегда в первый день сентября.

Волшебную дверь с чудесами
И тайнами школьных наук
Откроет нам в день добрый самый
Учитель - наставник и друг.

Успешное сотрудничество поэта и композитора выразилось в выпуске репертуарного сборника для школьных хоров, ансамблей «Песни братьев Зиминых». Тексты песен опубликованы на чувашском и русском языках, что делает сборник родным также для национальных школ.

Сборник стал незаменимым для учителей музыки, так как содержал музыкальный материал для сопровождения многих мероприятий и праздников в школах: Дней области или республики, Победы, встречи с ветеранами, детьми других стран. А песня «Добродей» предназначена для благотворительных мероприятий и звучит кантатой милосердию и доброте:

У злых людей названий много.
Добро зовется без затей.
Звучали музыкой три слога
В старинном слове «добродей».
Припев.
Душа порою стонет, плачет,
Приходят беды и дожди.
Без добродеев мир утонет
В слезах, в печали и во лжи.
Припев.
Где добродеи, всюду тает
Чужая боль наверняка,
В душе у каждого светает,
И забывается тоска.
Припев.
Из добродеев знает каждый,
Владеет истиной простой:
Кто злом повержен был однажды,
Навек спасется добротой.
Припев:
Люби на свете всех детей,
Люби на свете всех людей,
Ты в горе всех их пожалей,
Тепла и ласки не жалей.
Люби на свете всех детей,
Люби на свете всех людей,
Забот и ласки не жалей, -
Ты тоже будешь добродей!

Узнав о репертуарном сборнике, руководитель эстрадного ансамбля Чувашской сельхозакадемии В.В.Волков попросил А.А.Зимина написать текст и для них. С тех пор студенты начали оглушать зрителей своей «Дискотекой»:

Звучит, глуша и ослепляя,
Тяжелый рок,
И он отчаянья и славы
Дает урок.

Вверху на сцене, изнывая,
Кричит звезда.
Внизу стоят, и ей внимая,
Все вторят: «А-а!»

Звезда сверканием прекрасна
И мишурой,
И сладострастием охвачен
Поклонниц рой.

Звезда молитвою им стала,
Все руки - ввысь!
Кто против рока и металла, -
Тому - хлобысь!

Отговорить юнцов от рока, -
Ты это - брось!
Танцуют все,
В том нет порока,
Но каждый - врозь!

По залу выстрелами мимо
Бегут лучи,
Могучий рок,
Меня ты с милой
Не разлучи, Не разлучи!

Но в жизни А.А.Зимин не такой разбитной, как в «Дискотеке». Порой его охватывает задумчивость и грусть, которые ложатся в строки стихов:

В юности -
Мудрости мало,
Быстро решаем, как быть,
Время еще не настало
И потерять, и забыть.

Юных -
Любовь неверна,
Будто и горяча,
Сколько тогда, наверно,
Рублено было с плеча!

Позже-
Уходит удача
За вереницею лет.
Радости, вот незадача,
Прежде восторженной нет.

Зрелым -
Уже несподручно
Ластиться, горько тужить.
Волос белеется кучно,
Заново жизнь не прожить.

Счастье -
С годами тает,
Дорог души покой,
Жаль, нам себя не хватает,
Разного -
Рядом с собой.

К сожалению, лирика мало интересовала редакции газет. Им подавай публицистику в стихах, критику советского прошлого. Например, «Советская Чувашия» с охотой напечатала «Прощание с прошлым»:

Не удастся, стало ясно,
Замолчать уже никак
То, что делали напрасно,
То, что делали не так.

Мы порою сами знали,
Что работа не нужна,
Не смущаясь, получали,
За нее оклад сполна.

Перегружены заботой,
Вечно бегали толпой
Отдыхать - так на работу,
А работать - так домой.

Мы тащили без разбора
Все, что можно и нельзя.
Мы с природою боролись,
Поразили же себя

Люди начали задаром
Магазины обходить.
Всюду стали не товары,
А рубли производить.

В порученцы превратились
И писатель, и артист,
До героев доводили,
Тех, кто на руку нечист.

Получали люди званья:
Доктор или кандидат -
Лишь за то, что указанья
Выполняли, как солдат.

- Для чего сидеть за партой?
- Научиться надо жить!
Мы же в справочник старались
Юных граждан превратить

Отвечать учились долго -
Не работать. Оттого
Мы, конечно, знаем много,
Не умеем ничего.

Как могло такое статься,
Что народ редеет наш
И не знает, как писаться:
То ли русский, то ль чуваш.

Мы ценили по одежде,
Выгоняли по уму,
Мы давали власть невежде,
Низко кланялись ему.

Середняк пошел в науку,
Бесталанный у руля,
От способных - им лишь мука,
Беспокоят всех зазря.

И людей другой породы
Появился целый класс -
Представителей народа,
У народа взявших власть.

Очень действали бурно
И райком, и исполком.
Доводили до абсурда
Исполнением закон.

Эта мода всех задела,
Кто правами вознесен:
Властью, данною для дела,
Наделять детей и жён.

Привечали мы начальство
И возили в лес густой.
Возводили дом и дачу,
Чтобы ставить на постой.

Сладко, сытно мы кормили
Управленцев хоровод,
За работника делили
И зарплату, и доход.

Мы вопросы не решали,
Не давали и другим.
Тем плодиться не мешали,
Кто стяжательством томим.

Перетаскивая мебель
И садились тяк и сяк.
А хозяйством управленье
Все не ладилось никак.

Смысл слов стал перепутан:
Скромен - значит молчалив,
Если честен - значит предан,
На услуги тороплив.

Меньше делали, чем ели,
Стыла совесть взаперти.
За века мы не сумели
От Молчалина уйти.

Было главным - поведенье,
Был не важен результат.
Мы трудились не для дела, -
Для отчетов и наград.

В дураки у нас вдруг вышли
Не тупица и лентяй,
А энергии и мыслей
У кого хоть отбавляй.

Пусть запомнится надолго
И растает без следа
Эта горькая дорога,
Путь ведущий в никуда.

Но наступивший капитализм быстро разочаровал А.А.Зимина, как и большинство населения:

Развелось вождей немало,
Каждый в лозунги одет.
Догадаться трудно стало,
Кто эсдек, а кто кадет.

Много бронзы отливали,
Ленин в каждом был селе.
Нынче рушат изваянья,
Подойдя навеселе.

Раньше самым главным в фильмах
Был сюжет и идеал,
А сейчас, что не картина,
То порнуха, то скандал.

Ждем с небес капиталиста:
Мол, накормит всех зазря,
Он де добренький и чистый
Лучше, чем до Октября.

Зря додумались сбегаться
Люди в села, в города,
Им бы в фермеры податься,
В хутора и отруба.

Были жён полны корзины
От селедки до горчиц.
Нынче смотрим в магазинах
На цену, на продавщиц.

Все от рынка поумнели,
Свой у каждого навар:
Поднимают резко цены
На толкучках за товар.

Нам не надобен Учитель,
Дом культуры и Дворец,
Поп культуре нас научит,
Поведет нас под венец.

Сняли флаг кремлёвцы красный,
Стали паны, господа,
Лишь одно теперь неясно,
Кто же будет им слуга?

В никуда уходят годы,
И узнать бы каждый рад:
- А вперёд идут народы,
Смело двигаясь ...назад?!

ЛОЗУНГИ КАНДИДАТА

На стыке двух веков многих интеллигентов России и Чувашии охватило увлечение политикой. Не миновала чаша сия и А.А.Зимина. Удивленный тем, что большинство мест в первом Госсовете заняли учителя и врачи, он в предвыборный период начал выступать с заметками о предочтении им юристов и и экономистов, которым по профессии ближе законодательная работа, пока, потеряв терпение, не выставил свою кандидатуру.

Заводские многотиражки охотно печатали его программу, предлагавшую ряд общественных проектов, обнародованных ранее в его экономических публикациях, в том числе сборнике «Кому управлять республикой?»:

- гражданам - право на труд,
- женщинам - семейные детсады.
- семьям - непьющие мужья,
- молодежи - программа занятости.
- инвалидам - жилой дом для инвалидов с детства,
- бездомным - городской проект,
- нищим - благотворительный фонд,
- владельцам засыпушек - право собственности на дом и землю,
- предприятиям - торгпреды ЧР в регионах РФ и СНГ,
- предпринимателям - регистрацию, лицензию в кредит,
- школам, больницам, культуре, творческим союзам - доля госсобственности,
- дворам - народные дружины, мастерские самообслуживания, запирающиеся подъезды,
- госаппарату - содержание из доходов от госсобственности,
- отчисления города - на нужды города.

Депутатом Александр Алексеевич не стал. Но ему не стоило огорчаться, ведь все виды его творческой деятельности в науке, сфере образования, печати являлись, по сути дела, общественно-политическими, утверждали определенные социально-культурные ценности, сопровождались организаторской работой с различными общественными группами, категориями населения.

КОММЕНТАРИЙ СБОРНИКА

ОБЗОР СБОРНИКА

Глава «Комментарий сборника», как указано в *Содержании*, состоит из трех публикаций. В первой - даётся аннотация сборника в целом и его разделов, в двух остальных - характеристика публикаций по отдельности. Названия глав, разделов, публикаций приводятся в обзоре без кавычек, выделены курсивом.

Подготовка издания

В сборнике рассказывается о психологии творческого труда, его достижениях и неудачах, приводятся примеры политического, научного, технического, производственного, экономического, образовательного творчества, в том числе самого автора.

В сборнике подведены итоги полувековой публицистической деятельности автора. Его работы рождались в разных условиях: то в научном читальном зале Российской государственной библиотеки *(Первый руководитель)*, то в течение долгих лет в домашнем кабинете по выпискам из множества книг *(Тайны вдохновения)*, то в размышлениях над сочинением одного автора *(Народники и марксизм)*, но большинство - под стук колес поездов в командировках по стране, от встреч в цехах заводов, в лабораториях ученых, в учреждениях культуры.

Книга содержит шесть разделов, включая начальную главу *Тайны вдохновения*. В сборнике 30 глав, 90 публикаций, из них 12 посвящены обзору творчества автора. В каждом разделе шесть глав, а в каждой главе - три публикации разных жанров из творческого наследия А.А.Зимина. Названием глав, как правило, является заголовок одной из её публикаций.

Составители ставили задачей показать разнообразие интересов и географию публикаций, многобразие жанров, тематики работ автора, профессиональность освещения им проблем как со специальной, так и публицистической точки зрения. Поэтому при

группировке работ применялся не хронологический, а тематический подход.

Подавлющее большинство публикаций приводится без сокращений и изменений. Работы, имеющие конкретный адрес, большей частью, дополнены в тексте кратким предисловием или послесловием, разъясняющим их новизну и актуальность на долгие годы.

Издание оснащено богатым научно-справочным аппаратом (подробнее см.: с. 448-449). В нем 8 указателей, в том числе: библиографические, предметный, имен и географических названий, предприятий и организаций, содержащих, в частности, описание первоисточников творческого наследия автора, публикаций о нем и его творчестве. Например, *Предметный указатель* раскрывает разнообразие интересов автора, тематики публикаций и предназначен для применения сборника в исследовательских, учебных, библиографических целях, в практической деятельности работниками разных отраслей экономики и культуры; педагогами - при обучении школьников, студентов и специалистов, а также учёными при разработке проблем психологии личности, творческого труда, экономики и управления, культурологии.

Указатели имен и географических названий, предприятий и организаций охватывают в редакции сборника персоналии разных стран, отраслей экономики и культуры, регионов России и Союза Независимых Государств, позволяют сопоставить уровень из развития, называют адреса удачных или неудачных творческих решений, позволяют наблюдать современникам происшедшие там изменения.

Источники публикаций приведены в библиографических указателях (научных работ, журналистики, иных работ). Их номера по указателям выделены скобками в *Содержании*. Глава *Обзор творчества* составлена по источникам, перечисленным в *Биобиблиографическом указателе*.

Содержание издания

Книга открывается вступительной главой *Слово о Зимине*, в которой коллеги из разных городов кратко излагают свое представление о журналистской, научной, педагогической деятельности

автора. Начальная глава *Тайны вдохновения*, являющаяся самостоятельным разделом, готовит читателя к знакомству с проявлениями творчества в самых различных сферах.

Сюжетообразующими в разделах являются публикации *Руководитель и подчиненный, Кому управлять республикой?, Машины среди людей, Почему бедна богатая культура?, Какой быть газете?, Обучение обучению.*

Автор находит творческих людей среди различных категорий населения: школьников и молодежи *(Ребята решают проблему, Горизонты открываются первым)*, учёных (глава *Человек науки*), деятелей культуры *(После спектакля)*, инженерно-технических работников *(Становление завода)*, рабочих *(Мысли бригадира, О слове похвальном, Заводские публицисты)*.

Он считает возможным творчество не только в науке и технике, в сфере культуры и искусссства, но и в управленнии регионом (глава *Законы сословия*), менеджменте производства *(Уникальная профессия)*, общественной деятельности (глава *Участники управления*), обслуживания населения *(Воюющая торговля, Бытовые путешествия)*.

При этом в каждой из сфер творчество проявляется по-своему: в науке понятиями, опытными образцами, породами животных *(Красота, растворенная в воздухе; Русские меха)*, в технике - новыми технологиями и конструкциями *(Домашние эксперименты, Эффект новшеств)*, в литературе и искусстве - художественными образами *(Можно ли прожить на гонорар?, Советы зрителю)*, в общественно-политической деятельности - организаторскими решениями *(Народники и марксизим, Кама спорит с Ангарой)*.

Разнообразие отраслей знаний, иллюстрирующих процесс творчества в *Тайнах вдохновения*, характерно и для других разделов. История находит отражение в *Народниках и марксизме*, *Воюющей торговле*, да и большинство публикаций представляют не только публицистический, профессиональный, но и исторический интерес, так как публиковались в течение 50 лет.

Так же в книге нашли, например, себе место педагогика и психология, экономика и управление, электроаппартостроение и ки-

бернетика, биология и зоотехника. Чтобы убедиться в этом, достаточно взглянуть на *Содержание* сборника.

Характеризуя творчество автора, следует отметить владение им разными жанрами от афоризмов *(Корзина для идей, Директор потерял болты)* до обзоров и очерков *(Кому управлять республикой, Тепло семейного очага, Руководитель и подчиненный)*. В сборнике то и дело сменяют друг друга зарисовка *(В гуле станков)* и интервью *(Люди нового века)*, репортаж *(Чудеса на заводе)* и рецензия *(Народники и марксизм)*.

В сборнике проводится четкая грань между творчеством и «творчеством», когда бездеятельность или ошибки решений сказываются на результатах деятельности предприятия, на условиях труда и быта людей *(Когда спешат с реорганизацией, Пределы доброты,* глава *Чужой комфорт)*. Критические замечания имеются и в других, в целом, положительных публикациях.

На страницах книги наряду с другими героями нашла также отражение личность самого автора. Автобиографическими являются главы *Диалог журналистов, По знакомым ступеням,* очерки и миниатюры *Как я был кандидатом в депутаты Госсовета, По коридорам власти, Директор потерял болты, Как я был в гостях, Заводские публицисты.*

Результаты научно-педагогической деятельности А.А.Зимина видны в главах *Первый руководитель, Юбилей школы, Чему учить руководителя,* в публикациях разных жанров *Тайны вдохновения, Вечные роли, Предприимчивыми не рождаются, Обучение обучению, Бизнес-образование школьников, Предприниматели и вуз.*

Разделы сборника

Сборник открывает глава - раздел *«Тайны вдохновения»*. В ней на примере проявлений науки и техники, искусства и культуры излагается концепция книги о психологии творчества. Автор рассматривает талант как единство, синтез и сплав усилий, знаний, способностей, потребностей, других качеств личности, раскрывает структуру каждой из составных частей, механизм их взаимодействия.

Представляет интерес для разных категорий читателей. Юно-

шеству глава открывает заманчивый мир открытий, создания вечных художественных образов, принятия технических и управленческих решений, привлекает примерами самоотверженности и героизма ученых, неожиданности открытий.

Руководителям разного уровня и направления она показывает потенциал работников к творческому труду, выработки новых идей, намекая на необходимость их развития и применения. Специалистам глава дает надежды на развитие творческого отношения к труду, подсказывает методы самоанализа и повышения уровня своей деятельности.

Для педагогов всех уровней образования здесь имеется множество примеров появления новых идей в разных веках, странах, отраслях знаний, для воспитания у юношества и молодежи стремления к творчеству, самоотдаче, уважения опыта и знаний предшествующих поколений.

Профессионально изучающих психологию творческого труда привлечёт еще одна публикация на интересующую их тему, кибернетиков - возможность её применения при разработке теории искусственного разума.

В разделе *Политика и управление* уделено внимание творчеству политиков, управленцев. Здесь как самостоятельный вид выделена предпринимательская деятельность. Автор подчеркивает значение труда низовой, самой многочисленной категории руководителей - мастеров производственных участков.

Раздел *Экономика и быт* приглашает на предприятия разных отраслей и регионов страны: от гор Киргизии до подземных треков шахт Донбасса, от иркутских строителей до орловских мастеров бытового обслуживания, знакомит читателей наряду с заводчанами со множеством других профессий.

Наука и культура. Разумеется, героями публикаций раздела являются учёные, литераторы, работники клубных учреждений, актёры, журналисты, и даже воспитатель общежития. Здесь нашлось место воспоминаниям автора, как газетчика и научного работника, его интервью своим коллегам. Благодаря его научной профессии в разделе преобладают экономические оценки, применяе-

мые наряду с художественными и эстетическими.

В разделе *Школа и вуз* остаивается идея непрерывного образования, описываются авторские программы развивающего обучения, подготовки студентов к предпринимательской деятельности, повышения квалификации руководителей; рассказывается о практике их применения, об адаптации школьников и молодежи к производству, их ориентации на деловую жизнь.

Обзор творчества посвящен журналистской, научно-педагогической деятельности автора. В разделе дается оценка основных научных трудов, работы в редакциях, образовательных программ, организаторской деятельности.

В заключительном разделе «Обзор творчества», как говорилось ранее, дана характеристика научной, педагогической, журналистской, организаторской деятельности А.А.Зимина по публикациям о его творчестве, рецензиям на его труды в научных журналах, в центральных и местных общественно-политических изданиях, в заводских газетах разных регионов России. Большинство источников приведено в *Биобиблиографическом указателе*. Их номера выделены скобками в *Содержании*.

Обзор составлен коллективами образовательной программы «Высшая школа мастеров», редакции журнала «Чебоксары». В кратком *Комментарии сборника* нам удалось только рассмотреть содержание данного сборника, остался неохваченным филологический анализ публикаций. Но нельзя не отметить богатство словарного запаса автора, умение доступно и живо излагать сложные темы и проблемы множества отраслей знаний, экономики, владение разными жанрами (см. также: *Обзор творчества/В редакциях Чувашии/Сборник статей/Заключение*).

Привлекают, например, множество синонимов, характеризующих обман прокурора нарушителем , который вначале обещает, потом уверяет, затем клянётся не совершать нарушений (*Пределы доброты*), вкрапления в репортаж стихотворения в прозе (*Красота, растворенная в воздухе*), рассказов в корреспонденцию (*Дар общения*), применение метода противопоставления (мама на заводе, папа на заводе в корреспонденции *Семья и завод*).

Народники и маркизм. В очерке, основанном на размышлениях над статьями С.М.Кравчинского «Русская грозовая туча», «Русское крестьянство», утверждается, что народники видели в деревенских общинах России коммунистическую страну, и ей на деле стать таковой мешало только одно - самодержавие с его органами власти, которые и следовало уничтожить.

Автор отдает народникам первенство во многих формах и методах революционного движения: хождение в народ, подпольные издания, организация типографий, зарубежная пропаганда, общественные организации сочувствующих, кружковая работа, выбор революцонной среды, обнаружение боевитости рабочего класса, включение в политику женщин. Он считает, что народники, благодаря своему героизму и самопожертвованию, на все времена остаются предупреждением и угрозой для злоупотребляющих властей и собственников.

Кому управлять республикой? Очерк поучителен уроками перехода на стыке XX и XX1 веков руководителей «новой волны» от политики - к экономике, от интриг - к рутине управления территорией, от выдвижения участников выборных кампаний - к назначению на ключевые посты опытных производственников.

В нем содержится сохраняющие актуальность на долгие годы предложения по развитию инфррраструктуры предпринимательства, отдельных отраслей, организации аппарата власти, занятости населения. В очерке подчеркнут нестареющий тезис преемственности власти. Он является напутствием автора для первых лиц регионов. Очерк прокомментарован также в рецензии *Сборник статей* в разделе *Обзор творчества*.

Как я был кандидатом в депутаты Госсовета. Становление института выборов в законодательные органы на местах описывается в жанре включенного наблюдения, более известного как рубрика «Журналист меняет профессию». Ранее опубликован в сборнике *Кому управлять республикой?* (см. рецензию *Сборник статей* в разделе *Обзор творчества*).

Корзина для идей. Приводятся критические наблюдения автора практики управленческого аппарата органов государственной власти с точки зрения экономики, научной организации труда, эргономики, деловой этики.

Директор потерял болты. В миниатюрах с иронией и юмором рассказывается о случаях, когда руководители занимаются не своим делом, то с надеждой на распространение передового опыта, то с горечью о проникновении наркотиков на производство. В заключение читатель ставится перед неожиданным фактом об отставании истории управления в России на шестьсот лет.

Памятка цехового руководителя. Объединены цитаты по распределению заданий из авторской коллекции заводских книжек мастера.

Вечные роли. Действующим руководителям из очерка «Вечные роли» любопытно будет узнать ожидания подчиненных, обратить внимание на то, что часто незаметные для них «мелочи» изменяют мнение о них окружающих. В очерке достоверностью мнений мастеров о начальнике цеха обосновывается тезис о возможности назначения начальников путем выборов голосами их подчиненных (71).

Переходя от сказочных образов, способных к разного рода перевоплощениям, к трудовой жизни, автор показывает деление людей на руководителей и подчиненных, сложность и необъективность их взаимооценок, подсказывает способы преодоления ошибок в восприятии людьми друг друга, выражает парадоксальную мысль, что плохой подчиненный может стать хорошим руководителем, мечтает о будущем кадровых служб на предприятиях. Он сожалеет, что из всех элементов производства самыми заброшенными являются сами люди.

Дар общения. Отношения между людьми на производстве иллюстрируются краткими интервью с руководителями, подчиненными в одном из цехов Курского комбината синтетических волокон. Приводится именно тот случай, когда начальник официально прав, но по стилю работы его к управлению людьми лучше не допускать.

О слове похвальном. Короткие рассказы-были подтверждают, что творчеству есть место и в труде рабочих. Люди работают не только для зарплаты, но и для реализации своих способностей, знаний и навыков. Рассказы как бы подсказывают, что вдохновение становится воодушевлением, когда труд находит не только денежное, но и общественное признание. Этого ждут не только артисты и поэты, но и рабочие.

Нужен ли мастер на производстве? Рассматриваются дискуссии о месте мастера в управлении, которые возникают в переходные периоды экономики. Статья дана в сокращении. Здесь приводится окончание рукописи.

Действительно, мастер был бы не нужен, если бы на производстве не было случайных воздействий: поломок станков, перебоев со снабжением участка всем необходимым, неясностей в технологии и чертежах; если бы на заводе десятилетиями выпускалась одна и та же продукция.

Подспудно нереальность своих предложений осознают и инициаторы сокращения этой должности. Они считают необходимым сделать оговорку: сменный мастер понадобится на какой-то срок при запуске новых предприятий и цехов, покуда не сформируется рабочий коллектив на участках. А в дальнейшем здесь не будет осваиваться новая техника и технология, оборудование, не будет никаких изменений после сдачи в эксплуатацию?

Итак, подвергающие сомнению должность мастера предлагают вместо одного управленца целую трехзвенную систему управления участком (группы управления - совет бригады - бригадир). Судя по приведенной схеме, группы управления имеют много функций, но среди них не видно истинно управленческих: распределение работ, материалов, инструмента, кадров, внедрение новой техники и технологии. В чём же тогда выражается участие этих групп, а, значит, и рабочих в управлении производством? Кроме того, такая схема не упраздняла управленца - место мастера занимал бригадир, в целом, менее грамотный технически и слабее в управлении.

Ниспровергателями названной должности являются не только «защитники» прав рабочих на управление, но и некоторые «эко-

номные» владельцы предприятий. Мастера - самая многочисленная категория руководителей и инженерно-технически работников в отраслях экономики, и директоры стараются выиграть на уменьшении их оплаты труда или максимальном сокращении их численности. Но через год-два хозяева с удивлением обнаруживают, что их конкуренты почему-то перегнали их по обновляемости и качеству продукции.

Низовое звено остаётся, как его не назови. Экономике не обойтись без него, связующего производство и управление. Конечно, в будущем возможны изменения функций и положения мастера на предприятиях, но они должны учитывать историю и особенности низового звена управления.

Из глубины веков. Прослеживается историческое развитие профессии мастера от ремесленника до менеджера производства. Является первым опытом создания истории труда низовых руководителей. Цель статьи - утверждение принципа преемственности, учета исторического опыта в промышленности и строительстве. Обращается на многовековое отставание цеховой организации ремесла в России, что определяет особенности управления производством в стране. В контексте статьи - критическое восприятие и применение зарубежной практики.

Уникальная профессия. В статье по материалам исследований автора впервые дается системное изложение особенностей труда мастера. Проблемность низового звена управления в России и в других странах объясняется противоречиями места младшего командира производства в системе управления предприятием.

Деньги для республики. Очерки, корреспонденции глав *Законы сословия*, *Из жизни предпринимателей*, *Предприниматели и вуз* прокомментированы также в рецензии *Сборник статей* в разделе *Обзор творчества*. В данной публикации рисуется товаропроизводящая сфера региона, рассказывается о вариантах управленческих решений в переходной экономике на стыке XX и XX1 веков. Неудачные из них перечислены в названной рецензии. К удачным автор относит развитие сотрудничества Чувашии по горизонтали - с соседними республиками.

Законы сословия. Интервью прокомментировано также в рецензии *Сборник статей* в разделе *Обзор творчества*. Оно привлекает примерами организации малого предпринимательства в других странах, экскурсом в историю предпринимательства в России, подчёркивает необходимость создания научной базы развития деловой жизни.

Город должен служить нам. Экономический обзор, кроме газеты, публиковался также в сборнике *Кому управлять республикой?* Публикация отличается изобилием конкретных «ниш» занятости безработных, развития малого предпринимательства, перечнем дворовых предприятий. Она ставит цель развития инициативы муниципальных органов, самого населения.

Предприимчивыми не рождаются Корреспонденция, кроме газеты, публиковалась также в сборнике *Кому управлять республикой?* Она является «мостиком», соединяющим два раздела книги *Политика и управление*, *Школа и вуз*. По мнению автора, развитие предпринимательства начинается с профориентации школьников и молодежи на деловую жизнь, с их адаптации к жизни при капитализме.

Здесь рассказывается об опыте применения некоторых форм такой работы Центром гуманитарного образования «Наследник», созданного автором: лекции-экскурсии по бизнес-предприятиям, инструктаж учителей по бизнес-образованию, бизнес-курсы для школьников. Высказано также предложение о создании центров делового обучения наряду с центрами детского творчества (прежние дома пионеров), - детям в жизни придется не столько петь и танцевать, а жить и работать в условиях рыночного хозяйства.

Бездомный предприниматель. Обзор в части координации общественных организаций делового мира прокомментирован в рецензии *Сборник статей* в разделе *Обзор творчества*. Здесь же хотелось отметить предложения автора о распространении функций Торгово-промышленной палаты на профессиональную регистрацию предпринимателей, о придании ей роли сословного представителя и поручителя; об организации взаимодействия собственников с органами государственной власти.

Из жизни предпринимателей. Миниатюры, кроме газеты, публиковалось также в сборнике *Кому управлять Чувашией?*. Заключительные фразы одной из них открывают рецензию в разделе *Обзор творчества* (глава *В редакциях Чувашии*). В коротких рассказах - авторский взгляд на формирующиеся привычки предпринимателей, отношения в деловом мире.

Чудеса на заводе. Творчество начинается с удивления. Вызвать это чувство у детей и взрослых, а от него - постановку вопросов, поиск объяснений, выяснение неизвестного - такова задача репортажа с предприятия. Автор популярно рассказывает о характеристиках оборудования и технологии завода, на котором сам работал то в качестве мастера, то в качестве литературного сотрудника многотиражки.

Машины среди людей. Обзор подготовлен по материалам всероссийской конференции экономистов по научно-техническому прогрессу (дата не установлена). Судя по возможной поездке в Орел, где проходила конференция, публикация относится к 1980 году.

Обзор сохраняет актуальность в выраженной уверенности, что прогресс науки и техники возможен открытием и применением принципиально новых подходов. Открытые ко времени печати этой книги нанотехнологии подтверждают прогноз на перспективу, высказанный на конференции и в публикации, что будущее развитие техники - в использовании внутримолекулярной, внутриатомной энергии.

Шорох контактов. Автор знакомит читателей с Чувашией, ее столицей - Чебоксарами как с центром низковольтного аппаратостроения в России.

Когда спешат с реорганизацией. Глава *Становление завода* целиком посвящена предприятиям Киргизии. В ней приводятся примеры как положительных так и отрицательных управленческих решений. В данной корреспонденции показаны последствия, которыми заканчивается непродуманная, неподготовленная реорганизация.

Становление завода. Прослеживается последовательность ор-

ганизационных рещений успешной работы предприятия: обеспечение источниками сырья и энергии, технологической оснасткой; разграничение, специализация и реконструкция производства; подбор и обучение кадров.

С первого предъявления. Приводятся примеры решений из практики управления качеством на одном из лучших предприятий Киргизии - Ошском насосном заводе. К ним относятся: привлечение рабочих к контролю качества, стимулирование работы без брака, закрепление операций за исполнителями и оборудованием, повышение квалификации кадров, переаттестация контрольно-измерительного инструмента, разработка и применение контрольных стендов и специальной техники, ликвидация ручных операций, автоматизация и механизация трудовых процессов.

Домашние эксперименты. Очерк открывает главу о творчестве производственников. На примере разработки конкретного рационализаторского предложения показываются стадии научного познания от постановки проблемы до эксперимента, применение метода аналогии для принятия новых технических решений.

Мысли бригадира. Иллюстрируется значение личностных качеств в творчестве. Как видно из очерка, личностными потребностями, побуждающими заводского бригадира к творчеству, являются, в частности, сочувствие к рабочим, вынужденных перетаскивать полуторатонные выбивные решетки или уничтожать результаты своего труда.

Эффект новшеств. На примере одного из технических отделов показаны возможности самовыражения инженеров на предприятии. Среди них - модернизация оборудования, освоение новой продукции, внедрение новой техники, технологии, оснастки.

Кама спорит с Ангарой. Материалы обзора собраны по самой длинной командировке автора из конца в конец страны (см. также: *По знакомым ступеням/Минуты жизни/Вилла Гаримана*). Корреспонденция на примере работы профессиональных союзов открывает в сборнике новую сферу творчества - общественную деятельность, построена на сопоставлении методов работы двух профсоюзных организаций - «Камгэсстроя», «Братскгэсстроя».

Участники управления. Рассказывается о формах и методах работы одного из общественных объединений, сохранивших право деятельности на предприятиях - о советах мастеров (руководителей смен и производственных участков), особое внимание уделяется проведению Дня мастера. Дополнен примерами их решений, деятельности одного из районных советов мастеров, председателем которого был автор,

Начальник участка. Руководители производства принимают творческие решения не только по выполнению технико-экономических заданий, но в работе с людьми, с общественными организациями. Этот тезис подтверждается живыми картинками работы Н.И.Павленко из шахты «Терновская» Павлоградской области Украины.

Несут свою вахту врачи. Публикация о скорой помощи напоминает об ответственности решений. Особое значение имеет также их оперативность, но она, как видно из репортажа, зачастую зависит не столько от субъектов деятельности (в данном случае, врачей), сколько от условий (как пример, недисциплиннированность участников дорожного движения, коллег из больниц, задерживающих прием больных на незамедлительное лечение).

Воюющая торговля. Даже в тихой работе кооператоров автор обнаруживает героическое начало.

Бытовые путешествия. Творчество не чуждо любой профессии, - утверждается в очередном репортаже. Герои публикации - закройщики из Болхова Орловской области не только изобретают линии одежды, но и разные формы бытового обслуживания населения.

Как я был в гостях. Фельетон является первой заметной работой автора в его юнкоровской деятельности. К моменту выхода данного сборника публикации уже исполнилось полвека, но она продолжает привлекать живостью и непосредственностью изложения, приемом юмора положений, напоминает руководителям о том, что в их обязанности входит забота о бытовых нуждах подчиненных.

Чужой комфорт. Фельетон восхваляет предприятие, но неожиданно прерывается криком «О-о-о!» и ошарашивает читателя

вопиющими нарушениями промышленной санитарии и гигиены, нарушения правил техники безопасности. К сожалению, они остаются типическими, и не стареет призыв автора к предпринимателям уважать права рабочих на безопасный труд, благоприятные бытовые условия.

Только на банкетах. Одобрение и критика сочетаются также в обзоре национальной кухни Чувашии. Оставляя на память потомкам имена творческих поваров - собирателей национальных блюд, автор высказывает актуальные до сих пор пожелания о более широком применения старинных кулинарных рецептов в практике предприятий общественного питания.

НАУКА И КУЛЬТУРА, ШКОЛА И ВУЗ

Красота, растворённая в воздухе. Глава, посвящённая научному творчеству, открывается репортажем из Москвы, из Института синтетических и душистых веществ. Публикация, начавшись как стихотворение в прозе об ароматах Земли, завершается рассказом о химиках, парфюмерах, созидающих новые вещества, новые запахи.

Русские меха. Внимание автора привлекли 350 видов животных, обитающих в России. Правда, интерес этот у него, как и у ученых кировского института - утилитарный. Их фауна интересует как пушнина. Но в публикации приводятся примеры, когда именно охотничьий интерес и творческий труд научных работников позволили сохранить и умножить многих зверей, ввести в природу новые их виды.

Человек науки. Глава об учёных завершается напутствием молодежи, проявляющей интерес к научному творчеству. Автор рассказывает ей о судьбе и «подводных камнях», которые её ожидают в науке, предостерегает от неудач, подсказывает сферы применения знаний, способностей, усилий.

Можно ли прожить на гонорар? Таким прозаическим вопросом открывается подробный разговор об особенностях литературного творчества, его родстве с научным и инженерным трудом. Но, как и в большинстве работ главы *Стратегия культуры*, автор от психологического анализа деятельности вскоре переходит к экономическим предложениям по ее оценке, организации и оплате.

Стратегия культуры. Публикация утверждает, что духовная сфера, как и материальная, нуждается в применении принципов организации и управления, в разработке показателей оценки труда. На такие мысли навевают автора просторы и красоты города-дворца культуры воткинских ракетостроителей. В контексте культурологического очерка вопрос: «Насколько эффективно используются такие богатства?»

Дом надежд. Напрямую ставится этот вопрос в экономическом очерке о Чебоксарском Дворце молодежи. В нем критикуется порядок размножающейся администрации в культуре, расходы на

которую снижают оплату творческих коллективов, приводятся некоторые предложения по развитию творческо-хозяйственной деятельности молодежных учреждений.

После спектакля. Взаимоотношения зрителей и деятелей культуры затронуты в главе *Советы зрителю.* В первой публикации атмосфера духовного родства творческих людей раскрывается на примере вечера встречи с профессиональным зрителем - критиком А.Я.Гуз артистов Красноярского театра имени Ленинского Комсомола

Ритуалы собраний. В репортаже из Ижевского торгово-кулинарного училища анализируется воздействие на зрителя массовых мероприятий, приводятся примеры необычного оформления зала, вывляются возможности творчества их участников и организаторов.

Советы зрителю. В культурологическом очерке в популярной форме дается психологический анализ механизма восприятии возрастающих объемов эмоциональной информации. Он предостерегает деятелей культуры от «давления» образами и эффектами, а зрителей кино, театра, телевидения.- от перегрузки чувствами и сведениями.

Заводские публицисты. В главе *Какой быть газете* читателей ожидает профессиональный разговор с журналистами. В первом очерке автор относит к ним и рабочих корреспондентов , имеющих свою тему для публикаций, завсегдатаев не только страниц своей многотиражной газеты», но и, с помощью сотрудников её редакции, выходящих на полосы республиканских изданий, открывающих для себя возможности творчества не только в своём рабочем мастерстве, но и в публицистике.

Какой быть газете? Предлагается конкретный тематический план работы муниципальной газеты применительно к городу Чебоксары - столице Чувашской Республики, к интересам жителей города, работников городских служб и органов управления и предназначенный для решения экономических и социальных проблем, организации быта и досуга горожан. В предложениях автора учитывается структура населения, гражданского общества.

Интересный факт. Газета ценна конкретностью адреса, действующих лиц, ситуаций, - то есть фактом. Но что он означает, какова его природа? Автор показывает, что факт роднит журналистику со всеми видами познания, открывает дорогу для проникновения в неё методов науки, литературы и искусства.

Такая разная жизнь. Журналистские публикации А.А.Зимин были результатом сотен его бесед с заинтересовавшими его людьми. Но он и сам привлекал внимание своих коллег и становился героем их интервью. Они составили главу *Диалог журналистов*. В первом интервью А.Порфирьев в еженедельнике «Чъваш ень», большей частью, интересовался организованной собеседником Высшей школой управления Чувашской сельхозакадемии.

Почему бедна богатая культура? Алексей Белов два года ранее в этом же еженедельнике обсуждал с А.А.Зиминым судьбы кинопроката, театров, литературы, профессиональных организаций творческой интеллигенции. Наполненная неожиданными предложениями о возможностях их развития, беседа заканчивается оптимистически, с надеждой на эффективное использование значительной материальной базы, на инициативу и деловитость деятелей национальной культуры.

Люди нового века. Проблемы образования стали темой интервью газеты «Хыпар». Его вёл сотрудник редакции, кандидат философских наук Михаил Желтов. Два журналиста пришли к выводу, что в новом веке решающим для молодежи будет преодоление иждивенчества, сознательного выбора поля деятельности, умение обучаться, готовность к освоению и перемены профессий. В интервью приводятся примеры организации А.А.Зиминым занятости школьников и студентов. Налёт автобиографичности имеют также публикации следующей главы.

Минуты жизни. Глава *По знакомым ступеням* похожа на воспоминания. В первой публикации рассказывается о наиболее памятных событиях автора, определивших его журналистское, научное творчество. Приведенные здесь миниатюры непринужденно переносят читателя из Чебоксар в Ленинград (Санкт-Петербург), из Орла в Братск, из Курска в Москву.

Тепло семейного очага. По рассказу об Январских из села Кельчино Воткинского района Удмуртии можно узнать о родителях автора, образе его жизни в детстве, - так много схожего обнаруживается у двух семей: многодетность, родители - учителя, отец - инвалид войны, и даже дворовую собаку зовут Жучка. Поэтому столь живы и непосредственны строки публикации.

По знакомым ступеням. В этом очерке также многое узнаёшь об авторе, о том, что он жил в общежитии, по утрам делал гимнастику и обливался водой, в красном уголке встречался с популярными людьми, хотя героем является не он сам, а воспитательница общежития М.Н.Буркова.

Обучает ...машина. Публикация открывает раздел *Школа и вуз*, главу *Обучение обучению*. В ней обсуждаются различные концепции автоматизированного обучения, их достоинства и недостатки. Машинный подход помогает лучше структурировать содержание, методику обучения и полезен и традиционной паре учитель- ученик.

Обучение обучению. Заголовок публикации стал и названием главы. Здесь ставится перспективная задача всеобщности охвата развивающим обучением всех уровней непрерывного образования. О достоинстве такого подхода автор убеждает то с полемической горячностью, то программами скорочтения, скорописи, развития памяти. Редко кто не согласится, что учебная деятельность, такой же вид зянятости, как трудовая, управленческая, и ей следует учиться, приобрести в ней квалификацию.

Бизнес-образование школьников. При первой публикации имел подзаголовок: «Проект Центра гуманитарного образования «Наследник» представлен на конкурс фонда «Евразия» и подпись: «доцент кафедры управления Чувашской сельскохозяйственной академии». Еженедельник «Бизнес-среда» при публикации образовательного обзора сопроводил его такой преамбулой: «Государственное предприятие «Республиканский бизнес-центр» рассылает приглашения на Международную выставку-ярмарку товаров народного потребления - наша Чувашия готовится к празднова-

нию своей годовщины. В дни государственности стало традицией проведение смотра состояния экономики, обсуждение с отечественными и зарубежными партнёрами нерешенных проблем».

В обзоре приводятся примеры деятельности Центра гуманитарного образования «Наследник» по ориентации школьников на предпринимательскую деятельность, программы их адаптации к деловой жизни (см. также: *Обзор творчества/От школьников до студентов/Деловые дети*).

Ребята решают проблему. В репортаже из Орловского дворца пионеров автор показывает возможности развития художественного и организаторского творчества с детских лет, усиливаемые поддержкой инициатив педагогами и воспитателями учреждения дополнительного образования.

Горизонты открываются первым. Рассказывается о сотрудничестве молодежных организаций завода и школы, о достижениях и упущениях активистов в адатации новичков к технологии, культуре производства. С уходом комсомола с предприятий поле его деятельности приходится осваивать службам управления персоналом.

Пределы доброты. В центре публикации - извечная проблема преступления и наказания. С подростками, заброшенными родителями, приходится заниматься правоохранительным органам. В очерке приводятся примеры отзывчивости прокурора, и на суд читателей выносится вопрос о пределах доброты правосудия.

В гуле станков. Зарисовка открывает главу о переходе юношества от учебной к трудовой деятельности. У её героя - Валерия Лукина хватило сил продолжить учёбу, сочетать её с работой на заводе. Его миновала «чаша» подростков, о которых рассказывалось в предшествующей публикации.

Дорогами выпускников. Публикация интересна опытом участия муниципальных органов управления, предприятий в трудоустройстве выпускников школ, их адаптации к трудовой деятельности. Их старания заканчиваются складывающейся судьбой подростков, как у Любы Скворцовой, начинающего кондитера.

Семья и завод. Приводятся два примера отношения родных в выбору подростками рабочей профессии. Первый, когда мама уводит сына из цеха, и другой, когда наследник принимает профессию отца (см. также: *По коридорам власти/Директор потерял болты/ Спасает ли забор?*).

Парадоксы обучения. Автор обнаруживает противоречия существующей практики образования, сковывающие формирование у юношества творческих начал. В частности, он сетует на затянутость обучения, на её ориентацию на среднего ученика, на оторванность от ожидающих выпускников социальной среды и занятости.

Университетские рыночники против конкуренции. В рецензии выделены виды и отличия учреждений высшего образования, признаки их оценки, утверждаются этические принципы из взаимоотношения, в том числе преемственность опыта, научных школ.

Предприниматели и вуз. Редакция еженедельника «Бизнес-среда» сопроводила корреспонденцию преамбулой: «Недавно состоялась презентация Чувашской сельскохозяйственной академии. В просторном фойе филармонии встретились выпускники разных лет, представители вузов, предприятий, органов управления. Поздравить коллектив академии приехал министр сельского хозяйства и продовольствия Российской Федерации Александр Назарчук, пожелания благополучия, творческих успехов в научной и педагогической деятельности выразил президент Чувашской Республики Николай Федоров».

В корреспонденции предложен проект взаимодействия делового мира и образовательного учреждения, апробированый в течение года в ЧГСХА путем организации Высшей школы управления.

Учатся мастера. В очерке с дневниковой последовательностью рассказывается об обучения мастеров на Чебоксарском агрегатном заводе по разработанным автором содержании и методике. Как видно из публикации, образовательная деятельность сочеталась с анализом работы руководителей и участков, с разработкой рекомендаций предприятию по совершенствованию управления производством и кадрами в разрезе цехов и служб.

Юбилей школы. Десятилетие работы созданной автором Высшей школы мастера освещается на примере её взаимодействия с гигантом индустрии Чувашии - Чебоксарским заводом «Промтрактор». Это - не только обучение мастеров, но и проведение научных исследований по созданию системы работы с кадрами на новом предприятии, лекции ученых в цехах, книги о формах и методах работы низовых командиров производства. В публикации также упомянуто участие Школы в подготовке правительственных решений об улучшении организации труда мастеров, условий их деятельности.

Хроника школы. Глава о роли автора в подготовке и повышении квалификации мастеров завершается календарём, в котором по годам расписаны итоги авторской образовательной программы. Хроника охватывает преподавательскую, научную, организаторскую деятельность А.А.Зимина, подготовку им научных статей и книг, лекции среди населения в разных регионах России и стран Союза независимых государств (прежде - СССР).

Обучение после диплома. Публикации автора о различных уровнях непрерывного образования завершаются заметками о последипломном обучении кадров. Здесь в краткой форме излагаются особенности работы преподавателей институтов повышения квалификации (ИПК), подкрепляемый примером из Эстонии.

Будущее ИПК. Анализируется материальная база, структура учреждений, автором в тезисной форме предлагается своя концепция последипломного образования. Он делится с читателем своими мечтами об учебных корпусах и организации учебного процесса при повышении квалификации кадров, в особенности, руководителей.

Содержание обучения. По материалам своих исследований даются рекомендации по учету особенностей труда мастеров и других руководителей производства при составлении учебных планов, ставятся задачи профессионализации в ходе подготовки кадров, применения активных методов обучения. Публикация иллюстрируется примерами использования деловых игр, практических заданий.

* * *

Как говорилось ранее, научно-справочный раздел сборника имеет несколько указателей.

Библиографический указатель научных работ. К нему примыкает *Указатель иных работ*. Содержит 152 названия, в том числе 32 книги и брошюры, включая 4 пособия учебно-методического комплекса по подготовке мастеров производственных участков. Работы публиковались в Москве, Берлине, Праге, Новосибирске, Краснодаре, Пензе, Перми, Гомеле, Саратове, Чебоксарах, в трудах 12 отраслевых и академических институтов, изданы рядом министерств и ведомств, включая Бюро машиностроения Совета Министров СССР (Москва, Кремль).

Библиографический указатель журналистики. Даётся библиографическое описание 274 сочинений, изданных в 22 городах России и СНГ 46-ю редакциями центральных, областных, многотиражных газет и журналов.

Биобиблиографический указатель. Содержит 43 названия рецензий, отзывов, зарисовок, интервью о научном, публицистическом, образовательном, организаторском творчестве А.А.Зимина, увидевших свет в Москве, Новосибирске, Ульяновске, Чебоксарах, в Самарской области, подготовленных учеными, руководителями, журналистами.

Указатель имён и географических названий. Судя по указателю, события (в том числе публикация работ автора), описанные в сборнике, происходят в 86 населенных пунктах , 25 странах, 37 регионах России. Их география простирается от Англии до Дальнего Востока, от Якутии до Киргизии.Чаще всего, разумеется, автор бывает в Чувашии, в Чебоксарах.

Затем по числу упоминаний в указателе преобладает Москва. Именно в столице автор готовит репортажи из научных лабораторий, очерк о подростках автозавода, публикуется в научных и общественно-политических журналах и газетах.

Перечислены также 454 имени героев сборника, в том числе 65 авторов источников от Фомы Аквинского до Эйнштейна, 47 классиков и исторических деятелей, 15 литературных образов, 327

работников экономики, науки, образования и культуры. Среди них выделены рабочие, руководители, специалисты. В числе 68 начальников приведены, в основном, лица, осуществляющие общее (линейное) руководство. В перечне специалистов - командиры и работники функциональных служб. Имена даны в редакции текста.

Указатель имён иллюстрирует уместность творчества в разных сферах - от науки до бытового обслуживания населения, а сборник приводит множество тому примеров.

Указатель предприятий и организаций. Включает перечень 375 предприятий и организаций разных регионов и отраслей экономики, с которыми сотрудничал автор при выполнении научных работ, журналистских заданий, в том числе 102 завода, 58 учебных заведений, 42 органа управления. Выделены также 30 научных, 28 культурно-просветительных учреждений. Структура указателя отражает сферы применения творчества, рассматриваемые автором в сборнике.

Предметный указатель. Открывается перечнем публикаций, отражающих разные виды деятельности автора. В 60 из них он рассказывает о других людях, а в 12 - о результатах своей научной, педагогической, организаторской работы.

В книгу включены сочинения 14 жанров. Войдя в журналистику с фельетоном, он перешел на очерки и проблемные обзоры, не избегая при этом малые жанры: миниатюры, зарисовки, корреспонденции. Автора оперативностью и непосредственностью привлекает репортаж из научных лабораторий и заводских цехов.

По словнику указателя видно, что сборник с равным вдохновением рассказывает о творчестве ученых и инженеров, педагогов и госслужащих, руководителей и рабочих в разных сферах: в науке и технике, культуре и политике, управлении и предпринимательстве. В сборнике подробно рассмотрен сам процесс творчества: способности, условия, методы, виды идей. Практическую ценность имеют публикации по экономике, управлению регионом, предприятием.

УКАЗАТЕЛИ

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ УКАЗАТЕЛЬ НАУЧНЫХ РАБОТ

1. Отдельные издания

1. Методические указания по разработке на промышленных предприятиях комплексных планов улучшения деятельности мастеров/Рекомендовано к внедрению Чувашским обкомом КПСС от 14.04.1975 г. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975. -36 с.
2. Совершенствование низового звена управления предприятием/Технико-экономический обзор. - Чебоксары: ЦНТИ, 1975. -24 с.
3. Мастер в системе управления предприятием. - М.: Экономика, 1978. -94 с.
4. Бригадная форма организации труда в машиностроении/Зимин А.А., Ильдеменов С.В. //Технико-экономический обзор. -Чебоксары: ЦНТИ, 1980. -25 с.
5. Личные планы рабочих по росту производительности труда/В соавт.: Ильдеменов С.В.//Технико-экономический обзор. -Чебоксары: ЦНТИ, 1981. -22 с.
6. Население и трудовые ресурсы/ Зимин А.А., Викторов В.Н., Кураков Л.П. - Чебоксары: Кн. изд-во, 1981. -128 с.
7. Хозрасчет на участке/ В соавт.: Ильдеменов С.В. - Чебоксары, Кн.изд-во, 1982. -80 с.
8. Современные методы работы с кадрами в промышленности/Технико-экономический обзор. -Чебоксары: ЦНТИ, 1982. -24 с.
9. Применение вычислительной техники в народном хозяйстве/Технико-экономический обзор. - Чебоксары: ЦНТИ, 1983. -26 с.
10. Управление рабочим коллективом. -Чебоксары: Кн. изд-во, 1984. -80 с.
11. Системы автоматизированного проектирования в приборостроении/ Методика определения экономической эффективности САПР в приборостроении/РТМ 25596-83/Зимин А.А., Усенко К.И. и др. -Минск: ЦНИИТУ, 1984. -58.
12. Отраслевые методические указания по расчету уровня автоматизации проектно-конструкторских работ и технологической подготовки производства за счет внедрения систем автоматизированного проектирования (САПР)/Зимин А.А.: Лебедев В.С., Нестеров Н.Н. и др/МУ25.774-86. -М.: НИИстандартприбор, 1986. -12 с.
13. Планирование развития республики/Мурашкин В.А., Смоленцев В.Е.; Под научной редакцией А.А.Зимина/Из опыта создания в Чувашии автоматизированной системы плановых расчетов. -Чебоксары: Кн. изд-во, 1987. -144 с.
14. Оптовые цены на научно-технические услуги по созданию автоматизированных систем управления/Раздел У1. Системы автоматизированного проектирования/Зимин А.А., Суфтин А.М./Прейскурант У-03-48. -М.: Минприбор СССР, 1987. -26 с.
15. Отраслевые методические указания по определению экономической эффективности САПР/Зимин А.А., Утевский М.Б.и др. /Утв. Минприбором СССР 1.12.1986 г. -М.: Минприбор СССР, 1987. -58 с.
16. Методические рекомендации, алгоритмы для расчета на ЭВМ норм расчета

времени на базе микроэлементных нормативов в приборостроении /Зимин А.А., Виссарионов В.В., Нестеров Н.Н. и др./Рекомендовано Минприбором СССР № АС-60/3889 от 01.04.88 г. -М.: Минприбор СССР, 1987. -47 с.
17. Временные методические указания по расчету уровня автоматизации проектно-конструкторских работ и технологической подготовки производства в машиностроении за счет внедрения САПР/Утв. Бюро Совета Министров СССР по машиностроению № БМб-23 от 7.01.1989 г. -М.: Кремль, 1989. -10 с.
18. Управление производственным участком. -Чебоксары: Кн. изд-во, 1989. -80 с.
19. Кадры низового звена /Методические и лекционные материалы по подготовке и повышению квалификации цеховых руководителей. -Чебоксары: ЗИМ, 1991. -84 с.
20. Управление производственным участком /Методические и лекционные материалы по подготовке и повышению квалификации цеховых руководителей. -Чебоксары: Заочный институт мастера -ЗИМ, 1991. -43 с.
21 Управление рабочим коллективом /Методические и лекционные материалы по подготовке и повышению квалификации цеховых руководителей. -Чебоксары: Заочный институт мастера, 1991. -146 с.
22. Организация труда мастера /Методические и лекционные материалы по подготовке и повышению квалификации цеховых руководителей. -Чебоксары: Заочный институт мастера - ЗИМ, 1991. -76 с.
23. Комплексный анализ труда мастера и производственных участков/Методические и лекционные материалы по подготовке и повышению квалификации цеховых руководителей. -Чебоксары: ЗИМ, 1991. -59 с.
24. Кому управлять Чувашией?/Сб. статей. -Чебоксары: ВШУ ЧГСХА, 1996. -32 с.
25. Менеджер производства России/Том 1. Методы управления производственным участком// Оглавление, резюме статей на русском, английском и немецком языках. -Чебоксары: Наследник, 2000. -128 с.
26. Магазины города /Справочное пособие. Чебоксары: Наследник, 2000. -24 с.
27. Здоровье и быт города /Справочное пособие. Чебоксары: Наследник, 2001. 24 с.
28. Услуги города /Справочное пособие. Чебоксары: Наследник, 2002. -24 с.
29. Школа мастера /Научно-методическое пособие. -Чебоксары: Наследник, 2002. -24 с.
30. Деловое обучение /Учебно-методическое пособие. -Чебоксары: Наследник,2003. -24 с.
31. Программы мастеров /Учебно-методическое пособие. -Чебоксары: Наследник, 2003. -24 с.
32. Журнал города /Учебно-методическое пособие. -Чебоксары: Наследник, 2003. 24 с.

2. Зарубежные издания

33. Kriteren zur Auswahl der Meisterkader in den Betrieben der UDSSR//Arbeit und Arbeitsrecht. -1979. -H. 9.

34. Odmenovani mistru v SSR//Praze a mzda. -1979, -Ń. 1.

3. Центральные и академические издания

35. Откуда эта робость?//Экономическая газета. -1973. -№ 16.

36. Мастер принимает решение//Экономика и организация промышленного производства (ЭКО). -1973. -№ 6.

37. Кого назначить мастером?//Машиностроитель. -1973. -№ 6.

38. Мастер на производстве: создание резерва кадров, их подготовка и использование//Социалистический труд. -1975. -№ 10.

39. О психологических барьерах взаимного восприятия /В сб.: Теоретические и прикладные проблемы психологии познания людьми друг друга/Тезисы всесоюзной конференции психологов. -Краснодар: КГУ, 1975.

40. Урок одного дня//ЭКО. -1977. -№ 17

41. Поиски единой системы//ЭКО. -1977. -№ 1.

42. О форме «сержанта индустрии»//ЭКО. -1977. -№ 1.

43. Кто лучший мастер предприятия?//Социалистическое соревнование. -1978. -№ 1.

44. Материальное стимулирование труда мастеров//Экономика и организация промышленного производства. -1978. -№ 6.

45. Обучение после диплом//ЭКО. -1980. -№ 2.

46. Пособие для мастера//ЭКО. -1982. -№ 5.

47. Оценка участия инжерно-технических работников в обеспечении успешной работы производственных участков /В сб.:Повышение эффективности инженерного труда в промышленности /Тезисы всесоюз. семинара. -М: МДНТП, 1983.

48. Психология научного и технического творчества /В сб.: Развитие научного и технического творчества трудящихся /Тезисы всесоюз. научн. конф. -М., 1983.

49. Мастер принимает решение//Экономика и организация промышленного производства. -1984. -№ 7.

50. Расчет уровня автоматизации проектно-конструкторских работ в машиностроении /В сб.: Автоматизация технической подготовки и управления производством в приборостроении и машиностроении /Тезисы всесоюз. конф.. -Чебоксары: ЦНТИ, 1988.

4. Региональные издания

51. Методологические предпосылки совершенствования норм управляемости для мастеров производственных участков / В сб. Научная организация труда мастеров производственных участков //Тезисы докладов межобластного семинара. - Пенза: ПДНТП, 1982.

52. Критерии оценки уровня автоматизации проектно-конструкторских работ вмашиностроении /В сб.: Экономические и организационно-технические аспек-

ты автоматизации производства и управления в новых условиях хозяйствования. -Пермь: НИУМС-Парма, 1989.
53. Формы и методы работы совета мастеров на предприятии /В сб.:Проблемы организации, планирования и управления производством в условиях НТП. - Саратов, СГУ, 1980.
54. Учет фактора сезонной изменчивости текучести кадров в текущем планировании производства/В сб.: Пути повышения эффективности управления трудом на промышленных предприятиях в свете решений XX1У съезда КПСС. -Гомель: ГГУ, 1981.

5. Местные издания

55. Формирование резерва управленческого персонала /В сб.: Экономика промышленности Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ при Совмине ЧАССР (НИИЯЛИЭ), 1974.
56. Дифференциация оценки и оплаты труда руководителей производства /В сб.: Экономика народного хозяйства Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1975.
57. Определение категорий работников, склонных к закреплению в должности / В сб.: Совершенствование управления в промышленности и строительстве Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1975.
58. Статистические методы обработки кадровой информации /В сб.: Совершенствование управления в промышленности и строительстве Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1975.
59. Психологические барьеры служебного продвижения управленческого персонала /В сб.: Совершенствование управления в промышленности и строительстве Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1975.
60. Логические методы организации управления /В сб.: Управляющие машины. -Чебоксары: ЧГУ, 1975.
61. Методика и техника разграничения функций в управленческом персонале/В сб.: Управляющие машины. -Чебоксары: ЧГУ, 1975.
62. Временная характеристика решений руководителей производства /В сб.: АСУ высшей школы. -Чебоксары: ЧГУ, 1976.
63. К вопросу адаптации молодых специалистов к деятельности руководителей производства /В сб.: Вопросы обучения студентов в вузе. - Чебоксары: ЧГУ, 1976.
64. Фотография рабочего дня руководителей производства на примере мастеров производственных участков /В сб.: Формы и методы управления промышленным производством. -Чебоксары: ЧГУ, 1978.
65. Методы психологии труда в деятельности руководителей производства /В сб.: Пути повышения эффективности производства в промышленности и строительстве Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1978.
66. Взаимодействие производственной и общественной активности руководителей производства/В сб.: Совершенствование организации и управления в промышленности и строительстве Чувашии. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1978.

67. Хозяйственный расчет на производственном участке/В соавт.:Ильдеменов С.В. //В сб.: Проблемы эффективности промышленного и строительного производства. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1980.
68. Личные планы рабочих по росту производительности труда. /В сб.: Проблемы совершенствования управления и планирования народного хозяйства ЧАССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1980.
69. Совершенствование управления кадрами в промышленности /В сб.: Социально-экономические проблемы управления кадрами в промышленности. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1981.
70. Совершенствование организации труда на предприятии / В соавт.: Ильдеменов С.В. //В сб.: Социально-экономические проблемы управления кадрами в промышленности. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1981.
71. Школа коммунистического труда - важная форма повышения активности трудового коллектива /В соавт.: Рыков В.Н. //В сб.: Социально-экономические проблемы управления кадрами в промышленности. -Чебоксары,:НИИЯЛИЭ, 1981.
72. Из истории труда руководителей первичных трудовых коллективов /В сб.: Управление трудовым коллективом. -Чебоксары, НИИЯЛИЭ, 1982.
73. Совершенствование организации социалистического соревнования на участке /В сб.: Экономия ресурсов и эффективность производства в Чувашской АССР. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1983.
74. Процессы принятия решений руководителями производства по оперативному управлению производством /В сб.: Проблемы управления трудовым коллективом. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1984.
75. Социально-психологические методы управления первичным трудовым коллективом /В сб.: Проблемы управления трудовым коллективом. -Чебоксары: НИИЯЛИЭ, 1984.
76. Экологическое образование предпринимателей//Экологический вестник (г. Чебоксары). -1996. -№ 6.
77. Правомерные требования природоохранных органов//Экологический вестник (г. Чебоксары). -1996. -№ 7.
78. Становление организационной структуры управления сельским хозяйством Чувашской Республики в условиях рынка /В соавт.: Зимин А.А., Захаров Е.М., Яковлева А.Н. /В сб.: Проблемы использования ресурсов агропромышленного производства. /Материалы региональной научно-практической конференции. -Чебоксары: НАНИ ЧР-ЧГСХА, 1998.
79. Особенности подготовки предпринимателей АПК Чувашской Республики /В сб.: Проблемы использования ресурсов агропромышленного производства. Материалы региональной научно-практической конференции. -Чебоксары: НАНИ ЧР - ЧГСХА, 1998.
80. Комплексная программа бизнес-образования школьников /В сб.: Ученые

записки Университета Поволжья. -М.: МОУП, 1998.

6. Издания ЦНТИ по внедренным новшествам

81. Дифференцированная оплата труда мастеров: Информ листок № 58-73. -Чебоксары: ЦНТИ, 1973.

82. Рабочая одежда мастеров: Информ. листок № 59-73. -Чебоксары, ЦНТИ, 1973.

83. Формирование резерва мастеров: Информ. листок № 60-73. -Чебоксары: ЦНТИ, 1973.

84. Новая методика фотографии рабочего дня линейного персонала: Информ. листок № 120-73. -Чебоксары: ЦНТИ, 1973.

85. Расчет экономической эффективности мероприятий по улучшению работы с кадрами: Информ. листок № 95-74. -Чебоксары: ЦНТИ, 1974.

86. Методика определения категорий работников, склонных к закреплению в должности: Информ. листок № 96-74. -Чебоксары; ЦНТИ, 1974.

87. Формы и методы работы заводского совета мастеров: Информ. листок № 294-74. -Чебоксары: ЦНТИ, 1974.

88. Примерная программа обучения мастеров: Информ. листок № 295-74. -Чебоксары: ЦНТИ, 1974.

89. Комплексный план улучшения деятельности мастеров: Информ. листок № 312-75. -Чебоксары, ЦНТИ: 1975.

90. Методика расчета экономической ответственности цехов и отделов за деятельность предприятия: Информ. № 313-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

91. Памятка по принятию производственных решений: Информ. № 314-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

92. Шкала моральных поощрений: Информ листок № 315-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

93. Карты решений мастеров: Информ. листок № 316-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

94. Взаимодействие мастера с общественными организациями: Информ листок № 317-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

95. Разграничение функций цехового управленческого персонала: Информ. листок № 382-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

96. Расчет экономической эффективности внедрения рабочей одежды мастера: Информ. листок № 382-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

97. Материальное стимулирование мастеров за повышение уровня использования оборудования: Информ. листок № 363-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

98. Досье мастера: Информ. листок № 364-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

99. Карта отношений в коллективе: Информ. листок № 381-75. -Чебоксары: ЦНТИ, 1975.

100. Методика входного контроля слушателей при проведении занятий по курсам «Основы управленя производством», «Педагого-психологические основы руко-

водства» в системе повышения квалификации мастеров: Информ. листок № 119-82. -Чебоксары: ЦНТИ, 1982.
101. Методика группового практикума «Рабочее собрание на участке» в системе повышения квалификации мастеров: Информ. листок № 124-82. -Чебоксары: ЦНТИ, 1982.
102. Методика проведения группового практикума по теме «Мастер-организатор социалистического соревнования» в системе повышения квалификации мастеров: Информ. листок № 120-82. -Чебоксары: ЦНТИ, 1982.
103. Система показателей социалистического соревнования на участке, Методика организации обмена опытом мастеров в системе повышения их квалификации: Информ. листок № 123-82, 128-82. -Чебоксары: ЦНТИ, 1982.
104. Определение экономии от сокращения незавершенного производства в условиях автоматизации транспортно-складских работ - ТСР: Информ. листок № 294-86. -Чебоксары: ЦНТИ, 1986.
105. Источники экономии от автоматизации ТСР: Информ. листок № 385-86. -Чебоксары: ЦНТИ, 1986.
106. Определение экономии от увеличения объемов товарной продукции в условиях автоматизации ТСР: Информ. листок № 9-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
107. Определение экономической эффективности от сокращения трудоемкости в условиях автоматизации ТСР: Информ. № 17-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
108. Расчет затрат на содержание САПР: Информ. листок № 19-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
109. Определение снижения трудоемкости учетно-информационных работ в транспортно-складском комплексе в условиях его автоматизации: Информ. листок № 75-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
110. Определение экономии от улучшения использования подъемно-транспортного оборудования в условиях автоматизации: Информ. листок № 76-87. Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
111. Определение снижения трудоемкости ТСР в условиях автоматизации: Информ. листок № 91-87. Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
112. Определение экономии основных фондов и инвентаря транспортно-складского комплекса в условиях его автоматизации: Информ. листок № 184-87. Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
113. Определение экономического эффекта автоматизированной системы управления транспортно-складским комплексом: Информ. листок № 196-87. Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
114. Определение экономии от снижения себестоимости изготовления продукции за счет внедрения САПР: Информ. листок № 244-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
115. Показатели экономической эффективности САПР: Информ. листок № 279-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.

116. Определение экономии за счет условного высвобождения работников от внедрения САПР: Информ. листок № 348-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
117. Составляющие годового экономического эффекта от внедрения САПР: Информ. листок № 380-87. -Чебоксары: ЦНТИ, 1987.
118. Определение экономии от внедрения САПР в сфере технической подготовки производства: Информ. листок № 5-88. -Чебоксары: ЦНТИ, 1988.
119. Источники экономии от внедрения САПР: Информ. листок № 7-88. -Чебоксары: ЦНТИ, 1988.
120. Методика и содержание обучения руководителей и специалистов в системе экономического образования: Информ. листок № 168-89. -Чебоксары: ЦНТИ, 1989.
121. Организация выборов мастеров: Информ. листок № 169-89. -Чебоксары: ЦНТИ, 1989.
122. Анализ работы производственных участков: Информ. листок № 170-89. -Чебоксары: ЦНТИ, 1989.
123. Заочная школа управления для мастеров производственных участков: Информ. листок № 230-89. -Чебоксары: ЦНТИ, 1989.
124. Хрестоматия «Менеджер производства России»: Информ. листок № 70-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
125. Дистанционное обучение цеховых руководителей: Информ. листок № 72-. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
126. Информационно-экономическая характеристика инвестиционной рекламы: Информ. листок № 73-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
127. Подготовка предпринимателей в вузе: Информ. листок № 74-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
128. Порядок размещения инвестиционной рекламы: Информ. листок № 75-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
129. Методические материалы по обучению цеховых руководителей на предприятиях: Информ. листок № 76-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
130. Разработка Устава Российского совета мастеров: Информ. № 81-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
131. Участие отраслевых вузов в развитии предпринимательства в регионе: Информ. листок № 86-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
132. Совершенствование управления внешнеэкономической деятельностью региона: Информ. № 87-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
133. Методика социологического исследования внешнеэкономической деятельности региона: Информ. листок № 88-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
134. Организация и оплата труда в хозрасчетных вузах: Информ. листок № 89-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.
135. Региональная координация инвестиционной деятельности: Информ. листок № 90-96. -Чебоксары: ЦНТИ, 1996.

7. Научные отчеты

136. Проведение разведывательного социологического исследования на Канашском вагоноремонтном заводе. Инв. № б 270811. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1973. -104 с.

137. Измерение отношений в рабочих коллективах на Канашском вагоноремонтном заводе. Инв. № б 273136. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1973. -107 с.

138. Практические рекомендации по повышению производственной и общественной активности мастеров на Канашском вагоноремонтном заводе. Инв. № б 279982. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1973. -54 с.

139. Социально-экономическое исследование на Канашском вагоноремонтном заводе. Инв. № б 300065. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1973. -183 с.

140. Разработка рабочих заводских документов по социально-психологическим мероприятиям на Канашском вагоноремонтном заводе. Инв. № б 359986. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1974. -59 с.

141. Методика обработки кадровой информации на Чебоксарском заводе промышленных тракторов. Инв № 352669. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1974. -131 с.

142. Изучение и обобщение опыта работы с кадрами по договору с Чебоксарским заводом промышленных тракторов . Инв. № б 369133. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1974. -134 с.

143. Социально-экономическое исследование на Муромском заводе имени С.Орджоникидзе. № гос. регистрации 74042863. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1974. -220 с.

144. Социометрическое исследование на Муромском заводе имени С.Орджоникидзе. № гос. регистрации 74042863. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1974. -287 с.

145. Социологическое исследование на Муромском заводе имени С.Орджоникидзе. № гос. регистрации 74042863. -Чебоксары: ЧГУ им. И.Н.Ульянова. 1975. -196 с.

146. Координация работ по системам автоматизированного проектирования в отрасли, анализ и рекомендации по повышению научно-технического уровня и экономической эффективности, подготовка предложений по развитию работ по системам автоматизированного проектирования (заключительный том). № гос. регистрации 0285.0049231. Инв. № 01840046189. -Чебоксары: ПКБ АСУ, 1984. -240 с.

147. Разработка отраслевых методических указаний по определению экономической эффективности использования САПР. № гос. регистрации 01.86.0.057762. -Чебоксары: ПКБ АСУ, 1986. -112 с.

148. Разработка прейскуранта цен на САПР. № гос. регистрации 19850185001 5095. -Чебоксары: ПКБ АСУ, 1987. -56 с.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ УКАЗАТЕЛЬ ЖУРНАЛИСТИКИ

1. Журналы и сборники

149. П\ррем\ш Пет\р айъплъ-и?//Капкън, 1963, № 6.
150. Сизое облако//Капкън. -1963. - № 11.
151. На шахте имени Октября//Советский шахтер. -1967. -№ 2.
152. Право на доверие//Советский шахтер. -1967. -№ 6.
153. Чужой комфорт//Лесная новь. -1967. -№ 6
154. Край осуществленной мечты//Лесная новь. -1967. -№ 9.
155. Комитет вмешался во-время//Советский шахтер. -1968. -№ 3.
156. Заводри т\л\нтерм\шсем//Х\лхем. -1970. -№ 3.
157. Публицисты предприятия//Рабоче-крестьянский корреспондент. -1971. -№ 8.
158. Руководитель и подчиненный//Дружба. -1982. -№ 1.
159. Без нахлебников//Трудное восхождение. Чебоксары: Кн. изд-во, 1990.
160. Чъвашъен пуласлъх\//Ялав. -1990. -№ 12.
161. Культуръри шут шър=и//Ялав (лит. журнал). -1992. - № 1.
162. Хавхалану тупсъм\сем//Литературъ т\пчев\//Ялав. -1994. -№ 10.
163. +\нето́ такмак\сем/стихи//Капкън. -1990. -№ 23.

2. Центральные газеты

164. История «Большой артели»//Советская торговля. -1966. -29 октября.
165. Под городом Братском//Советская торговля. -1966. -3 декабря.
166. «Позаботились» о питомице//Учительская газета». -1966. -17 декабря.
167. Кама спорит с Ангарой//Труд (Москва). -1967. -1 января.
168. Все ароматы мира//Вестник АПН. -1967. -7 марта.
169. Там, на шахте угольной//Советская торговля. -1967. -29 июня.
170. Только на банкетах//Советская торговля. -1968. -6 февраля.
171. Русские меха//Советская торговля. -1969. -21 января.
172. Участники управления//Правда. -1977. -13 сентября.
173. Можно ли прожить на гонорар?//Литературная Россия. -1989. -№ 17.

3. Газеты Чувашской Республики

174. О некоторых недостатках нашей газеты//Молодой коммунист. -1956. -16 декабря.
175. Газета должна быть интересной//Молодой коммунист. -1956. -16 декабря.
176. Как я был в гостях//Молодой коммунист. -1957. -6 февраля.
177. В гуле станков//Молодой коммунист. -1958. -28 мая.
178. Работать по-новому//Молодой коммунист. -1958. -3 октября.
179. День в интернате//Молодой коммунист. -1958. -10 октября.
180. Успехи отрадные//Советская Чувашия. -1961. -11 апреля.

181. Я славлю день.../стихи//Молодой коммунист. -1961. -16 апреля.
182. Несут свою вахту врачи// Советская Чувашия. -1961 -6 октября.
183. В мире ритма и звуков//Советская Чувашия. -1962 -5 апреля.
184. К\пе =умалли =\н\ машинъ//Коммунизм ялав\. -1962. -24 февраля.
185. Проектра - завод малашлъх\//Коммунизм ялав\. -1962. -14 октября.
186. Аппаратсен паянхи тата ыранхи кун\//Коммунизм ялав\. -1962. -4 ноября.
187. Дорогами выпускников//Советская Чувашия. -1966. -30 августа.
188. Комфорт труда//Советская Чувашия. -1969. -28 августа.
189. Рабочий совершил прогул//Советская Чувашия. -1969. -3 октября.
190. Всегда поиск//Советская Чувашия. -1969. -16 ноября.
191. Пир\н сим\с тус//Коммунизм ялав\. -1969. -30 ноября.
192. Малашлъх\ пысък//Коммунизм ялав\. -1969. -9 декабря.
193. Участок набирает силы//Советская Чувашия. -1970. -4 января.
194. Производство культуриш\н// Коммунизм ялав\. -1970. -10 февраля.
195.Творчествълла плансем//Коммунизм ялав\ . -1970. -12 февраля.
196. Эффект новшеств//Советская Чувашия. -1970. -10 февраля.
197. Ближе к человеку /Круглый стол//Трактор (газета Чебоксарского завода тракторных запчастей). -1970. -25 февраля
198. Туслъх фестивальне//Коммунизм ялав\. -1970. -1 марта.
199. Эффект специализации//Советская Чувашия. -1970. -1 марта.
200. Обелиск Ильичу//Советская Чувашия. -1970. -7 марта.
201. +утъ пайърки шутлать//Коммунизм ялав\. -1970. -8 марта.
202. Трактор пай\сен завод\нче//Коммунизм ялав\. -1970. -8 марта.
203. Соревнованию широкую гласность/круглый стол//Советская Чувашия. -1970.-8 марта.
203. Вклад инженеров//Советская Чувашия. -1970. -18 марта.
204. Ленин в моей жизни//Трактор. -1970. -17 апреля.
205. Наше повседневное оружие//Советская Чувашия. -1970. -18 апреля.
206. Свадьба//Молодой коммунист (г. Чебоксары. -1970. -1 мая.
207. Когда строка бывает горячей//Советская Чувашия. -1970. -5 мая.
208. Бухгалтер становится оператором//Советская Чувашия. -1970. -19 мая.
209. Опыт твоего товарища//Трактор. -1970. -25 мая.
210. Новый конвейер//Советская Чувашия. -1970. -9 июня.
211. Хисепл\ =ын//Коммунизм ялав\. -1970. -15 июля.
212. Идет эксперимент//Советская Чувашия. -1970. -19 июля.
213. Ъшшън ъсатр\=//Коммунизм ялав\. -1970. -4 августа.
214. Заводские артисты//Советская Чувашия, 1970, 31 июля.
215. Практика на заводе//Советская Чувашия. -1970. -5 августа.
216. Золотые руки//Советская Чувашия. -1970. -6 августа.
217. +ит\нó въй хушать//Коммунизм ялав\. -1970. -6 ноября.
218. Торжества на заводе//Советская Чувашия. -1970. -6 ноября.

219. Доходы от отходов//Знамя (г. Козловка Чувашской). -1971. -19 июня.
220. Возможности есть, и немалые//Советская Чувашия. -1971. -23 октября.
221. Мастер тата обществълла \=//Коммунизм ялав\. -1972. -1 июля.
222. Кого назначить мастером?//Молодой коммунист. -1972. -4 июля.
223. Производство командир\сен в\рент\в\//Коммунизм ялав\. -1972. -16 июля.
224. В центре внимания - мастер//Вагонник. -1972. -23 августа.
225. Мастеру надо доверять//Вагонник. -1972.- 16 ноября.
226. Аттестация мастеров//Вагонник. -1972. -20 декабря.
227. Каковы итоги рабочего дня мастера//Вагонник. -1973. -17 января.
228. Соблюдать график исследований//Вагонник (г. Канаш). -1973. -28 марта.
229. Рекомендации - в жизнь//Вагонник. -1973. - 10 октября.
230. Социолог на предприятии//Советская Чувашия. -1974. -25 мая.
231. Каким быть мастеру//Советская Чувашия. -1975. -16 февраля.
232. Психология человеческого общения//Советская Чувашия. -1975. 4 октября.
233. О слове похвальном//Советская Чувашия. -1975. -13 ноября.
234. Вътам сыпъкри руководитель//Коммунизм ялав\. -1976. -14 декабря.
235. Мастер и производство//Знамя. -1977. -2 июля.
236. Мастерсен совеч\сем тата производство//Коммунизм ялав\. -1977. -11 октября.
237 Управление коллективом//Советская Чувашия. -1977. -6 декабря.
238. Выступают ученые//Советская Чувашия. -1980. -31 января.
239. Рабочин харпър хъй план//Коммунизм ялав\. -1980. -21 марта.
240. +ир\п коллектив пултър//Коммунизм ялав\. -1980. -23 апреля.
241. Гордое имя-наставник//Молодой коммунист. -1980. -10 июня. -14 июня.
242. Мастер//Коммунизм ялав\. -1980. -17 июня.
243. Руководители и подчиненные: какие они есть и какими могут быть//Молодой коммунист. -1982. -19 октября.
244. Свой среди «чужих» /обучение мастеров на ЧЗПТ//Молодой коммунист. -1982. -20 ноября.
245. Бригадная арифметика//Советская Чувашия. -1983. -18 марта.
246. Учатся мастера//Советская Чувашия. -1983. -26 апреля.
247. С заботой об экономии /рец.//Советская Чувашия. -1986. -11 ноября.
248. В поисках истины//Молодой коммунист. -1989. -12 января.
249. Дом надежд//Молодой коммунист. -1989. -30 ноября.
250. Прощание с прошлым/стихи//Советская Чувашия. -1990. -25 декабря.
251. Композитора саламласа концерт кътарта==\//Коммунизм ялав\. -1992. -3 июля.
252. Тебе одной дарю.../стихи//Товарищ. -1993. -15 октября
253. Письма избирателей: за и против//Советская Чувашия. -1993. -24 декабря.
254. Какой быть газете//Чебоксарские новости. -1993. -28 декабря.
255. Деньги для республики//Советская Чувашия. -1994. -11 ноября.

256. Пойду-ка я на выборы... (подписано А.Полытов.)//Чебоксарские новости. -1994. -12 ноября.
257. Город должен служить нам//Чебоксарские новости. -1994. -23 ноября.
258. Кому доверить мандаты? (подписано А.Денисов)//Советская Чувашия. -1994. -25 ноября.
259. Как я был кандидатом в депутаты Госсовета//Чъваш ен. -1994. -№ 50.
260. Профессионалсем ъ=та?//Хыпар. -1994. -18 декабря.
261. О себе надо думать самому//Чъваш ен. -1994. -№ 50.
262. Законы сословия//Бизнес-среда. -1995. -№ 6.
263. Университетские рыночники против конкуренции//Советская Чувашия. -1995. -14 марта.
264. Кому управлять Чувашией?//Бизнес-среда. -1995. -№ 20.
265. Предпринимателю нужен свой дом//Советская Чувашия. -1995. -12 июля.
266. Почему бедна богатая культура?/Чъваш ен. -1995. - № 47.
267. Предприниматели и вуз//Бизнес-среда. -1996. -№ 2.
268. Предприниматели /Из записной книжки экономиста//Бизнес-среда. -1996. - № 5.
269. Высшая школа для фермера//Чебоксарские новости. -1996. 3 сентября.
270. Маршрутами предпринимателей//Чъваш ен. -1998. -№ 14.
271. Путешествие в деловой мир//Молодежный курьер. -1998. -16 апреля.
272. Бизнес-образование школьников//Бизнес-среда. -1998. -30 апреля.
273. Превращайте учебник в свои воспоминания//Молодежный курьер. -1998. -21 мая.
274. Предпринимателями не рождаются, а становятся//Советская Чувашия. 1998.-29 мая.
275. Школу спасут выпускники//Знамя (г. Козловка, ЧР). -1998. - 20 августа.
276. Управа Лефортово пригласила...//Чебоксарские новости. -1999. -12 января.
277. Вундеркинды без сенсаций//Чъваш ен. -1999. -№ 9.
278. По коридорам власти//Советская Чувашия. -1999 -6 апреля.
279. Сильным - работу, слабым -зашиту!//Чъваш ен. -1999. -№ 44.
280. Ертó=\сем в\рене==\//Хыпар. -1999. -26 ноября.
281. Мастера повышают мастерство//Чебоксарские новости. -1999. -7 декабря.
282. Из цеха в аудиторию//Рабочая жизнь, 1999, 10 декабря.
283. Разбор практики//Рабочая жизнь. -1999. -17 декабря.
284. Рассказывает ФРД// Рабочая жизнь. -1999. -27 декабря.
285. На свежий взгляд// Рабочая жизнь. -2000. -14 января.
286. Студентам пора зарабатывать самим//Чъваш ен. -2000 -№ 11.
287. Учатся мастера//Электрик (газета Чебоксарского электроаппаратного завода). -2000. -22 июня.
288. Во всем виноват мастер?//Рабочая жизнь. -2000. -3 ноября.
289. Водкоторговля на предприятии// Рабочая жизнь. -2000. -10 ноября.

290. Давний друг «МК»// Молодежный курьер. -2001. -№ 1.
291. Предлагают мастера//Рабочая жизнь. -2001. -21 декабря.
292. Не забыт ли мастер?//Чебоксарский тракторостроитель. -2002. -№ 6.
293. Юбилей мастеров//Канаш. -2002. -12 апреля.
294. Юбилей школы мастеров//Электрик. -2002. -19 апреля.
295. Учатся мастера//Рабочая жизнь. -1999. -10 декабря. 17 декабря. 27 декабря. -2000. -4 января.
296. Юбилей школы мастеров//Электрик. -2002. -9 апреля.
297. Юбилей школы мастеров//Рабочая жизнь. -2002.-22 апреля.
298.Юбилей школы мастеров//Химик. -2002.-8 мая.

4. Газеты других регионов

299. Это же моя смена//Орловский комсомолец. -1964. -1 мая.
300. Добрый станок//Орловский комсомолец. -1964. -15 мая.
301. Юбилей юных//Орловский комсомолец. -1964. -19 мая.
302. На линейку молча выйдет горнист//Орловский комсомолец. -1964. -31 мая.
303. Мастерицы с «Радуги»//Орловский комсомолец. -1964. -12 июля.
304. Командировка не кончается//Орловский комсомолец. -1964. -14 июля.
305. Зачислен без экзаменов//Орловский комсомолец. -1964. -22 июля.
306. Празднуют железнодорожники//Орловский комсомолец. -1964. -4 августа.
307. День 16-летних//Орловский комсомолец. -1964. -11 августа.
308. Дом приносит счастье//Орловский комсомолец. -1964. -16 сентября.
309. Горизонты открываются первым//Орловский комсомолец. -1964. -30 сентября.
310. Пароль у всех один//Орловский комсомолец. -1964. -30 октября.
311. Люди позвали к себе//Орловский комсомолец. -1964. -7 ноября.
312. Кочующие числа//Орловский комсомолец. -1964. -15 ноября.
313. Ребята решают проблему//Орловский комсомолец. -1964. -25 ноября.
314. Что отдадим мы людям//Орловский комсомолец. -1964. -27 декабря.
315. Фамилии забываются//Орловский комсомолец. -1964. -15 января.
316. Путешествия бывают разные//Орловский комсомолец. -1965. -29 января.
317. Фамилии забываются//Орловский комсомолец, 1965, 28 февраля.
318. У Валентины свои биографы//Орловский комсомолец. -1965. -28 февраля.
319. Дневник ударной стройки /фотодневник ударной стройки//Орловский комсомолец. -1965. -18 мая. -19 мая. -21 мая. -23 мая.
320. Пионерии посвящается//Орловский комсомолец. -1965. -19 мая.
321. Лесные голоса//Орловский комсомолец. -1965. -8 июня.
322. Адрес вызовов - человеческая жизнь//Орловский комсомолец. -1965. -7 июля.
323. Горите сердца, чтобы война не сжигала людей//Орловский комсомолец. -1965. -9 июля.
324. После спектакля//Орловский комсомолец. -1965. -14 июля.
325. Будем взаимно вежливы//Орловская правда. -1965. -4 августа.

326. Пределы доброты//Орловский комсомолец. -1965. -19 сентября.
327. Дар общения//Курская правда. -1966. -22 марта.
328. Мелодия танца//Орловский комсомолец. -1966. -22 июня.
329 Первые шаги, трудные шаги//Московский комсомолец. -1966. -20 июля.
330. Воюющая торговля//Восточно-Сибирская правда. -1966. -15 ноября.
331 Шахтерские были//Молот (Ростов-на-Дону). -1967. -3 января.
332. Портрет из солнечного камня//Московская правда. -1967. -15 января.
333. В капле - 10 миллионов лепестков//Восточно-Сибирская правда. -1967. -8 марта.
334. Одинокие среди людей//Комсомолец Удмуртии. -1968. -4 апреля.
335. Тепло семейного очага//Комсомолец Удмуртии. -1968. -7 марта.
336. Мужские огорчения//Комсомолец Удмуртии.-1968. -12 марта.
337. Посредники//Комсомолец Удмуртии. -1968. -26 марта.
338. Взрослые и дети/Комсомолец Удмуртии. -1968 -10 сентября
339. Стратегия культуры//Комсомолец Удмуртии. -1968. -11 апреля.
340. Полковник Астахов//Комсомолец Удмуртии. -1968. -20 апреля.
341. Прохлада в летний день//Комсомолец Удмуртии. -1968. -20 апреля.
342. Сладкое против горького//Комсомолец Удмуртии -1968. -27 апреля.
343. Ритуалы идей//Комсомолец Удмуртии. -1968. -4 мая.
344. Стратегия культуры//Комсомолец Удмуртии. -1968. -11 мая.
345. Сокровищница знаний//Комсомолец Удмуртии. -1968. -18 мая.
346. Детская лопата//Комсомолец Удмуртии1-1968. -23 мая
.347. Крышей служит небо//Комсомолец Удмуртии. -1968. -25 мая.
348. Поделитесь новостью//Комсомолец Удмуртии. -1968. -4 июня.
349. Человек и природа /Комментарий нашего корреспондента//Комсомолец Удмуртии. -1968. -9 июля.
350. Народники и марксизм//Комсомолец Удмуртии. -1968. -7 сентября.
351. Всегда в поиске//Кировская правда. -1969. -8 января.
352. Три грани//Кировская правда. -1969. -15 января.
353. Становление завода//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -15 февраля.
354. Узелки на память//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -22 февраля.
355. Вопрос века//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -8 марта.
356. Путь к знаку качества//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР. -1969. -14 марта.
357. Молодость комбината//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -15 марта.
358. Лекции токаря//Ленинский путь. -1969. -22 марта.
359. Испытатели железобетона//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -27 марта.
360. Человек стремится к цели//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. - 5 апреля.
361. Из искры Великого почина//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -12 апреля.

362. Самое главное звено//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -26 апреля.
363. Наш корреспондент.//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -5 мая.
364. Шорох контактов//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -7 мая.
365. Янги АТС крилишиди//Ленин йоле (г. Ош Кирг. ССР) -1969. -7 мая.
366. Домашние эксперименты//Ленинский путь (г. Ош). -1969. -15 мая.
367. Ящик, полный новостей//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -20 мая.
368. Младший брат//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -23 мая.
369. Кададжайва унинг кишилари//Ленин йоле (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -23 мая.
370. Когда спешат с реорганизацией//Ленинский путь (г. Ош Кирг. ССР). -1969. -30 мая.

БИОБИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ УКАЗАТЕЛЬ

371. Учитель мастеров России/Биобиблиографический указатель. -Чебоксары: Наследник, 2004. 24 с.

* * *

372. Афанасьев П. Кам въл мастер?// Коммунизм ялав\. -1974. -3 февраля.
373. Участники управления//Правда. -1977. -13 сентября.
374. Мастер в системе управления предприятием//Экономическая газета. -1978. -№ 51. -С. 10.
375. Рыжаков П.И. Мастер о работе мастеров //Экономика и организация промышленного производства. -1978. № 9. -С. 150-156.
376. Мешалкин Е. Всегда на переднем крае//Советская Чувашия. -1978. -19 октября.
377. Районный День мастера//Советская Чувашия. -1979. -5 мая.
378. Васильева Г. Повышают квалифика.../Советская Чувашия. -1979. -5 мая.
379. Иванов Н.. Чъваш т\пчев=ин \=\ íčĕ\=ле// Коммунизм ялав\. -1979. -16 октября.
380. Горшков А. Центр гуманитарных наук республики//Советская Чувашия. -1980. -5 сентября. -С.84.
381. Ильдеменов В.И. На основе конкретных исследований//Советская Чувашия. -1981. -25 декабря.
382. Алексеев А. Книгу обсуждают мастера//Советская Чувашия. -1984. -12 декабря.
383. Чъвашъен пуласлъх\//Ялав. -1990. -№ 12.
384. Алексеев А. М\нре =ын пуянлъӗ\? //Коммунизм ялав\. -1990. -23 декабря.
385. Белов А. Такая разная жизнь//Чъваш ен. -1990. -№ 51
386. Представляем кандидатов//Тракторостроитель. -1994. -9 ноября.
387. Ильин С.П., Зимин Н.А. Асссоциация композиторов Чувашии. -Чебоксары: Мин-во культуры, 1995. - С. 47-48.
388. Алексеев Вл. Открылся новый вуз - Высшая школа управления//Чъваш ен. -1996. -№ 36. -С 3.
389. Высшая школа для фермера. /Чебоксарские новости. -1996. - 3 сентября.
390. Карягин С. Республикъра теп\р =\н\ аслъ шкул//Хыпар. -1996. -3 сентября.
391. Емельянова Ф. Кому управлять Чувашией//Бизнес-среда. -1996. -№ 45.
392. Порфирьев Ал. Такая разная жизнь//Чъваш ен. -1997. -№ 13
393. Ревина Е. Что делать детям летом?//Молодежный курьер. -1998. -№ 32.
394. Чабаев Ю. Хочешь работать? Приходи к нам.//Время. -1998. -22 августа.
395. Кузнецов В. Деловой визит школьников в Москву//Молодежный курьер. -1999. -№ 2.
396. Кулакова Ю. Штаб ждет летом...//Чебоксарские новости. -1999. - 20 марта.
397. Руководители тоже учатся//Чебоксарские новости. -1999. - 25 ноября.

398. Вадимов В. Кадровики всех стран...//Советская Чувашия. -1999. -30 ноября.
399. Мастера повышают мастерство//Чебоксарские новости. -1999. - 1 декабря.
400. Чабаев Ю. Поможет общественное объединение//Столица. -1999. -№ 48.
401. Зимина Г. «Ветерки» и «Колыбельки» //Чебоксарские новости. -2000. - 30 августа.
402. Учатся мастера//Рабочая жизнь. -1999. -10, 17, 27 декабря; -2000. -4 января.
403. «Чебоксары» - не только для... //Чебоксарские новости. -2000. - 27 декабря.
404. Моргаушский район: энциклопедия. -Чебоксары: Кн. изд-во, 2002. - С. 63.
405. Не забыт ли мастер?//Чебоксарский тракторостроитель. -2002. -Апрель.
406. Юбилей школы мастеров//Электрик. -2002. -9 апреля.
407. Юбилей мастеров//Канаш. -2002. -12 апреля.
408. Юбилей школы мастеров//Рабочая жизнь. -2002.-22 апреля; Юбилей школы мастеров//Химик. -2002.-8 мая.
409. Горбунов А. Итоги и планы//Панорама (УАЗ). -2005. -12 апреля.
410. Бахтиярова М. Командиры младшего звена//Машиностроитель (Сызрань). -2005. -30 июня.
411. Ядринский район: энциклопедия. -Чебоксары: Кн. изд-во, 2007. -С. 92.
412. Сарри Мишши. +\н\ \м\рте ытларах в\ренмелле//Хыпар. -2001. -6 января.

УКАЗАТЕЛЬ ИНЫХ РАБОТ

1. Учебно-методический комплекс

413. Обучение мастеров: Альбом методических указаний. -Чебоксары: Наследник, 2005. 56 с.

414. Труд мастера: Альбом наглядных пособий. -Чебоксары: Наследник, 2005. 96 с.

415. Сборник пособий «Школа мастеров», «Программы мастеров», «Каталог программы»: Учебно-методическое пособие для заводских отделов обучения. -Чебоксары: Наследник, 2005. 52 с.

416. Управление участками (производственный менеджмент). В 2-х т.: Справочник. -М.: Наследник, 2008. 749 с. 40 сх., 55 рис., 64 табл. Комм., прим., тем. ук., библ. 144 назв., биобибл. 20 назв.

2. Сборники песен

417. Песни братьев Зиминых/В соавт.: Зимин А.А., Зимин Н.А. -Чебоксары: Наследник, 2000. 32 с.

3. Рукописи

418. Авторская организация. Реферат абитуриента аспирантуры факультета журналистики МГУ им. М.В.Ломоносова. 1968.

419. Континуум факта. Реферат абитуриента аспирантуры факультета журналистики МГУ им. М.В.Ломоносова. 1971.

420. Советы зрителю. 1969.

421. Обучает машина. 1969.

422. По знакомым ступеням. 1969

423. Человек науки. 1975.

424. Директор потерял болты. 2000.

425. Парадоксы обучения. 2000.

4. Неизвестные публикации

426. Машины среди людей //Орловский комсомолец. Дата публикации не установлена.

ПРЕДМЕТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ

Автор *Журналистика Наука и техника Образование Экономика*
деятельность
внедренческая 11 14 15 163-168 387-395
журналистская 10-12 45-83 98-100 118-120 122-124 129-279 281-283 299-328 353-363 405-412
научная 13-14 38-44 62-77 85-97 101-105 113-117 125-128 159-162 365-386
общественная 52-54 106-108 156-158 163-168 401 425
организаторская 387-395 413-414
педагогическая 12 15 16 109-112 284-298 329-352 396-404
поэтическая 415-424
техническая 11
трудовая 10-13 253-255 349-352
жанры 9
афоризмы 62-63
воспоминания 253-257 266-279
зарисовка 10 174-176 230-231 312-314
интервью 78-81 101-105 253-255 256-261 262-265
корреспонденция 109-112 132-144 153-155 163-168 188-190 232-234 353-363
миниатюры 55-58 59-61 118-120 323-325
обзор 9 98-100 107-108 113-117 125-131 156-164 201-205 235-240 249-252 284-293
очерк 9 17-36 45-51 64-77 145-152 165-169 206-229 241-244 303-311 333-343
отчет 159-162 344-352
рассказ 81-84
репортаж 52-54 122-124 170-173 177-180 192-200 299-302 315-322
рецензия 38-44
статья 12 85-97 163-168 245-248 281-283 293-298 326-332
фельетон 181-182 183-187
Культура
восприятие зрителя
защита от информации 239-240
избыток образов 235-236
контекст образов 237-238
газета
авторы 246-248
оформление 10-11
рабкоры 241-244
сотрудники 253
темы 246
читатели 245
мероприятие
импровизация 234
подготовка 233
торжественность 232
оплата труда
аналоги 206-209
участие в доходах 212-216
учет особенностей труда 210-211
учреждения
господдержка 260-261
кинотеатры 257
союзы 259
театры 258
экономика *Э.*
Народничество *Политика*
деятельность
газеты 40
журналы 40
зарубежная пропаганда 40 41

издание книг 39
кружковая работа 41
организации общественные 41
организации партийные 40
реабилитация терроризма 41
террор 38
хождение в народ 38 39
опыт
партийной деятельности 40-42
конспирации 42
символы борьбы 42
поиск
идеологии 39
методики кружковой работы 41
революционного класса 40
стратегии 39
тактики революционной борьбы 38
форм политического просвещения 41
Наука и техника 192-200
аппаратостроение
контакторы 131
разработчики 130
реле 129
будущие технологии
возрастание роли машин 125
значение образования 128
изменение принципов действия машин 126
комплексность развития отраслей 126 127
металлургия 153-155
автоматические линии формовки 153 154
крепители стрежневых смесей 154
миксер индукционный 155
опоки увеличение размера 155
футеровка набивная 154
необычное в обычном
история металлургии 123
сверхтемпературы 123
сверхусилия 122
состояния газов 123 124
Обучение
автоматизированное
перспективы 281 283
программа 281 283
управление 282
адаптация подростков
к обществу 307-311 401
к производству 303-306 320-322
к творчеству 299-302
к трудовой деятельности 315-319 312-314
вузы отличия 326-328
негосударственные
отраслевые
университеты
этика
деловое школьников
бизнес-курсы 110-112 295-296
бизнес-экскурсии 109 293-294 400
занятость 263-264 399-401
мастеров
анализ трудовой деятельности 333-334
обобщение опыта 334-337
опыт обучения 344-352
разработка предложений по улучшению работы участков 341-343
недостатки
неподготовленность к учебе 284
парадоксы 323-325
пассивность 262-263 353
опыт обучения мастеров
внедрение исследований 349-352
исследования труда 344
сотрудничество с предприятиями 345-348

организация
органы управления 297-298
управление326-328
условия 264-265
подготовка предпринимателей
методическое обеспечение предпринимательства 331-332
привлечение предпринимателей к педагогической деятельности 330
участие студентов в предпринимательстве 329-330
последипломное
база 356-358
кадры 354-355
методика 353-354 363
организация 358-360
содержание 361-363
учет особенностей труда 361-362
развивающее
развитие памяти 288-291
скорочтение 285-287
скорописи 291-292
университеты особенности 326-328
методическая база
научные школы
подготовка кадров науки и госуправления
этика 326-328
независимость
преемственность традиций
признание учителей
Отрасли знаний
история 13 85-97 101-105
политики 38-44
торговли 174-176
труда 87-91
педагогика 13 109-112
психология 13 64-77 145-148 149-152
взаимооценки персонала 70-71
восприятие людьми друг друга на производстве 72
измерение отношений между людьми 76
недостатки общения 78-80
оценка подчиненными руководителя 66-68
техника и технология 122-124 125-128 129-131 153-155 192-200
управление 13 52-63 78-80 81-83 132-135 156-158 163-168 257-222
философия 13 38-44 118-120 125-128 249-252
экономика 13 45-51 98-117 136-144 159-162 206-229
Политика *Народничество Предпринимательство Управление регионом*
взаимоотношения региона и центра
фиксированные платежи 51
индекс численности населения 51
индекс площади территории 51
индекс валового продукта 51
выборы Госсовета
встречи на предприятиях 53
выдвижение 52
выступления в СМИ 52 53
участие в управлении 156-158 159-162 163-168 *У. предприятием*
Предпринимательство *Обучение Политика Управление регионом Экономика*
адаптация населения к рыночной экономике
массовость предпринимательства 106-108113-117
обучение населения владения собственностью 117
ориентация детей и молодежи
образ жизни предпринимателя
выбор деятельности 120
деловая этика 119
любопытство окружающих 118

опасные партнеры 119
переадресация ответственности 119
политические опыты 118
риск 119 120
представительство предпринимателей
личностное 102
групповое 102
сословное 102 114
представительства республики
каналы связи 108
расчетный центр 108
хозрасчет 108
предпринимательство бригадное 106 115 116
годовая декларация 104 107
дворовые предприятия 116
единый налог 104
заявочный порядок регистрации 100
отчетность по книге доходов и расходов 106 115
право найма 104
расходов книга 104 107
развитие предпринимательства
новые виды занятости 50
отложенная оплата пошлин 50
сокращение учета и отчетности 50
регистрация предпринимателей
налоговая 102-194
профессиональная 102-104 113 114
юридическая 102-104
товаропроизводители
индивидуальные предприниматели 98-101
семейные предприятия 98-101 106 107 115
бригадные предприятия 98-101 106 107 115
малые предприятия 98-101 115
средние предприятия 98-101
финансово-промышленные группы 98-101 108

Творчество

виды
литературное 206-216
научное 192-194 195-200
организаторское 165-169 217-229 156-169 299-306 323-332
техническое 136-155
воображения методы
аглютинация 33
придание образам нового контекста 34
увеличение или уменьшение объекта 33
идеи критерии
гармония 21
красота 20
новизна 23
симметрия 20
соразмерность 20
идеи новизна
знания новые 23
идеи 204-205
изменение связей знаний 23
определенность знаний 23
новая связь прежних знаний 23
кадры
категории
личные качества 212-203
способности 201-202
категории
активисты 156-169
деятели литературы и искусства 17-36 230-231 235-240 256-261
инженеры 122-144 153-155
мастера 85-97 145-148
педагоги 284-306 323-332 353-363
политики 38-54

рабочие 140-144 149-152 177-180 188-190
руководители 55-97 132-144 165-169
ученые 17-36 192-205
мышления операции
абстракция 34
анализ 35
аналогия 34
дедукция 36
индукция 36
синтез 35-36
организация
виды 206-216
кадры 201-205
оплата труда *Культура*
открытия
акклиматизация 197-198
заменители 192-194
технологии 199-200
познание
гипотеза 31
классификация 35
наблюдение 30
объяснение 31
описание 31
эксперимент
потребности
самовыражения 27
стремление к свободе 28 29
стремление к подражанию 28
стремление к цели 28
результат
идея 20
истины вечные 21
образ 20
понятия 20
решения 20
решения
новизна 177-179 188-189 192-194 195-200
оперативность 170-173
ошибки 181-182 184-187 307-311
помехи 179-180
способности
воображения 32
восприятия 30
мышления 31
хранения информации 31
сферы
бытовое обслуживание 177-180 181-182
журналистика 241-252
звероводство 195-200
здравоохранение 170-173
культура 206-229 256-261
образование 281-298 353-363
общественное питание 188-190
охрана труда 184-187
парфюмерия 192-194
предпринимательство 98-120
промышленность 132-155 159-164 165-169
торговля 174-176
условия творчества
усилие 19
воля 19
знания 20
навыки 20
способности 20
потребности 20 26
эксперимент 32 192-200
выявление слабого звена в технике и технологии 154
выбор средства и вида энергии 147 151
испытание вариантов решения 148
регулирование параметров процесса 148
результат 148 152 154
формулирование проблемы 146 147 150 151

Управление предприятием *Психология Экономика*
отдел кадров предприятия
испытания работников 74
научные основы работы с кадрами 75
учет психологических качеств работника 73
мастер
история труда 87-88
особенности труда 92-96
подготовка в средние века 88
понятие 85
противоречия труда 97
общественные формы
профсоюзы 156-158
советы мастеров 159-164
сочетание форм 165-169
поощрение
применение 80-82
своевременность 83
последовательность 84
реорганизация предприятий
неустойчивость кадров 132 133
обновление оборудования 133 134
подготовка реорганизации 134 135
советы мастеров
день мастера 161-163
заводской 159-161
районный 163-164
стиль руководителя
внедрение трудовых традиций 61
внепроизводственное общение 165-166
выдержка 60
обеспечение возможностей наблюдения при управлении 61
обсуждение проблем с подчиненными 61
опора на актив 167-169
противодействие вредным привычкам 61
работа с новичками 166-167
реализация прав 59
соблюдение правил распределения работ 62 63
соответствие жилищного фонда численности работников 60
соответствие рабочего времени рабочему дню 60
сохранение уровня управления 59
учет бытовых условий рабочих 59
управление качеством
автоматизация и механизация производства 144
графики бездефектного изготовления деталей 140-144
закрепление операций за рабочими 142
личное клеймо 140
материальное поощрение качества работы 141
переаттестация инструмента и оснастки 143
перетарификация рабочих 142
прием с первого предъявления 141
Управление регионом *Политика Предпринимательство Экономика*
организация труда в управлении
внедрение зального принципа планировки служебных помещений 57
высвобождение специалистов от вспомогательных работ 55 56
обобщение опыта директоров 58
ограничение архитектурных излишеств 57
организация работы приемной 56
организация работы со СМИ 56
подготовка встреч с населением 57
подготовка образцов документов

для посетителей 56
поддержка предложений ученых 55
указатель размещения кабинетов 55
организация управления
взаимоотношения с центром 51
законодательство 48
информационная система 47
инфраструктура 45 47 48 51
координация экономической деятельности 46
научное обеспечение 47
подготовка кадров 49
сокращение безработицы 50
структурные изменения экономики 49
развитие предпринимательства 49 *П.*
создание новых рабочих мест 50
Экономика *Политика Управление предприятием Управление регионом*
культуры
материальная база 217-218
оплата труда *К.*
организация учета 219-221
сокращение накладных расходов 223-225
структура затрат 224-227
формирование услуг 228-229
организация производства
закрепление рабочих кадров 138
качество сырья 137
разработка новых услуг и продукции 177-178 188-189
обеспечение производства 179-180 189
обновление продукции 137
обособление участков 136
организация снабжения 180
ориентация на прибыль 139
подготовка источников сырья 136
реконструкция производства 138
системный подход 139
укрепление инженерных кадров 137
условия труда
жилищно-бытовые 181-182 185
охрана труда 185-187
санитарные 184-185

УКАЗАТЕЛЬ ИМЕН И ГЕОГРАФИЧЕСКИХ НАЗВАНИЙ

Географические названия
города
Армавир 12
Ашхабад 183
Барнаул 356
Берлин 14 15 350
Болхов 177-180 307-311
Братск 157 271 443
Варшава 183
Вена 88
Верхнеудинск 175
Вильнюс 12 257 349
Волгоград 155
Воронеж 163 365
Воткинск 217-222
Джалал-Абад 132
Днепропетровск 169
Екатеринбург 12 130 356
Жданов 163 365
Заинск 157
Ижевск 12 126 232-234 413 442
Иркутск 175-176
Йошкар-Ола 351
Казань 12 16 157 183
Канаш 11 12 15 161 349 352 365 376 387 391 395
Киров 195-200 271 415 416
Краснодар 12 371
Красноярск 183 230 442
Курск 78-356 413 433 443
Кутанс 18
Липецк 163 356 365
Лондон 38
Магадан 183
Минск 356
Москва 11 12 15 60-61 130 183 192-194 195 213 264 266 285-292 320-322 349 350 356 365 371 374 399-401 413 426 441 443
Муром 11 15 349 382 389 395
Набережные Челны 156 157
Нижнекамск 156
Нижний Новгород 351 356
Новокуйбышевск 183
Новосибирск 12 14 15 183 349 365 366
Новочеркасск 130
Одесса 356
Омск 356
Орел 10 11 230-231 266 299-302 303-306 370 413 443
Ош 132 413
Париж 26
Пенза 349 350
Первомайск (Першотравинск) 165-169
Прага 14 15 350
Ростов-на-Дону 155
Рочдейл 174
Рязань 370
Самара 383
Санкт-Петербург (Ленинград) 12 15 130 269 350 365 443
Сиракузы 19
Сормово 183
Сухуми 12
Сызрань 15 352 391
Таллинн 12 258 350 353
Тамбов 163
Ташкент 183
Таш-Кумыр 132
Тольятти 15
Томск 12
Тула 163
Ульяновск 15 352 383 390
Харьков 130 155

Чебоксары *Чувашия*
Череповец 163
Черкассы 12 350
Шумерля 183
иные
Ала-Тоо вершины 145
Амазонка 24
Ангара река 157
Памир 197
Памир-Алай горный хребет 145
Северный полюс 123
Сент-Джон Вуд 38
Сура река 11
Южный полюс 123
поселки
Кадамджай 145
Падун 157 271
Строителей 157
Тумботино 352
Чекановский 157
Энергетиков 157
Южный 170
районы
Болховский Орловской 177-180
Воткинский 272-275 444
Калининский г.Чебоксар 54
Хотынецкий Орловской 177
Ядринский 188
регионы
Алтайский 356
Башкортостан 100
Владимирская 11 15 76 349 382 389 395
Волгоградская 155
Воронежская 163 365
Дальний Восток 198
Иркутская 174-176 157-158 271 443 464
Калужская 177
Карелия 164
Кировская 195-200 271 415 416
Краснодарский 12 163 193 365 371
Красноярский 183 230 442
Крым 100
Курская 78-80 266 356 413 443 464
Липецкая 163 356
Мари-Эл 351
Новосибирская 12 14 15 183 349 365 366 452 466
Нижегородская 183 351 352 356 389
Орловская 10 11 177-180 230-231 266 299-302 303-306 307-311 370 413 443 463 464
Омская 356
Павлоградская 165-169
Пензенская 349 350 452
Пермский 453
Ростовская 155 461
Рязанская 370 371
Самарская 15 183 263 352 383 389 391 467
Свердловская 12 130 356
Сибирь 174-176 198
Тамбовская 163
Татарстан 12 16 100 156-157 183
Тверская губерния 38
Томская 12
Тульская 163
Удмуртия 217-222 232-234 266 325 413 414 442 444 464
Ульяновская 15 352 383 390 467
Урал 198
Чувашия 11 45-61 65-68 81-84 98-117 10-105 106-117 122-124 129-131 149-155 159-163 170-173 183-190 223-229 241-248 272-279 293-298 312-319 326-352 365-372 387-412 450-467
Якутия 183
страны
Австрия 88
Англия 38 61 88 174

Белоруссия 356 360 450
Германия 14 15 88 89 260 350 452
Греция 17 19 88
Грузия 12
Египет 88
Италия 39 43
Киргизия 60 132-135 136-139 140-148 197 266 413 437 464 465
Латвия 360
Литва 12 59 257 349 360
Монголия 183
Польша 105 183
Россия царская 385
Румыния 105
СССР 356
США 49 197 271
Таджикистан 183 197
Узбекистан 183 197
Украина 12 130 165-169 350 356 439
Франция18 26 88
Чехия 105 350 452
Швейцария 39 88
Эстония 12 60-61 258 350 353 360 447
Япония 385

Имена

авторы источников

Аквинский Фома 20
Амосов Н. хирург 28.
Антонов конструктор самолетов 20
Аристотель 22 31
Архимед 19
Банат С. математик 34
Вийон Ф. поэт 18
Гален 18
Гейне 25
Геродот 87
Гете 24 27
Гильденбрандсон Х. метереолог 25
Гойя 24
Гомер 22
Гутчин И.Б. философ 19
Данэм Д. философ 17
Дарвин Ч 17.
Декарт 31 34
Дементьев А. поэт 30.
Диодор 87
Есенин С. 34
Ефремов И. фантаст 28
Зенон Элейский 17
Кант И. 31
Квинтиллиан ритор 23
Кекуле химик 35
Кеплер 34
Коперник 23
Крылов И.А. 35
Ленин В.И. 30 32 42 423
Лермонтов Ю. 30
Лященко П. экономист 87 89
Макаров А.О. адмирал 27
Маркс К. 19 27 28 36
Матвеева Н. поэт 36
Маяковский В.В. 30 35
Менделеев Д.И. 31 35
Миллер Дж.А. кибернетик 249-250
Ньютон 18 27 250
Ожегов С.И. языковед 85
Островский Ю. 86 95
Пажитнов К.А. 87 89
Перрен Ж. физик 26
Песталоцци 18
Птоломей 23
Пуанкаре А. математик 18
Пушкин 25
Решетников Л.Ф. писатель 87
Рубинштейн С. психолог 31
Рыбаков Б. историк 87 89
Рычков Н. историк 87 88
Савельева Т. историк 87
Сервантес 24
Соловьев С.историк 87 88

Станиславский К.С. 22 29
Степняк-Кравчинский С.М. 38-44 432
Сфифт Д. 25
Тимирязев К.А. 19 20 30
Томсон Д. физик 32
Туган-Барановский М. историк 87 89 90
Харди Г. математик 20 21
Чаплин 24
Эберкромби Р. метереолог 25
Эйнштейн А. 21
Энгельс Ф. 19 31 41
исторические
Александр П 42
Алексеев П.А. революционер 40
Андреев 268
Балабанов полковник 175
Блок А. 231
Брандес Г. 41
Бунин 268
Вознесенский Н.А. экономист 270
Войнич Л. 41
Волконский князь 174
Гариман 271
Гоголь Н.В. 231
Горбачев М.С. 268
Ельцин Б.Н. 377
Засулич В.И. народник 40 43
Клинтон Б. президент 49
Косыгин А.Н. 377
Крупская Н.К. 40
Куприн 268
Лавров П.Л.. революционер 40
Мезенцев шеф жандаармов 38
Михайлов А.Д. народник 42
Моисеенко П.А. революционер 40
Морозов С. фабрикант 90
Перовская С.П. революционер 40
Петр 1 61 89 291
Плеханов Г.В. 43
Пушкин А.С. 174
Пущин И. поэт 174
Рогачев Д. народник 38
Рыжков Н.И. 377
Соколов стенографист 292
Ткачев П.Н. революционер 40
Толстой Л.Н. 213
Трубецкой князь 174
Тургенев И.С. 41 268
Тютчев 268
Ульянов А. народник 40
Ушинский К. педагог 77
Твен М. 41
Фэт 268
Халтурин С.Н. народник 40
Хрущев Н.С. 10
Цицерон 289
Чехов А.П. 270
Шолохов М.А. 209
Эйзенхауэр 271
литературные
Гамлет 22
Гулливер 25
Джульетта 22
Дон-Кихот 24
Дубровский 22
Кулины сестры 230
Левша 22
Лорелея 22
Молчалин 123
Одиссей 22
Отелло 22
Печорин 30
Платонов капитан Ш ранга 230
Плюшкин 22
Ромео 22
Фауст 22
Произведения
Берегись автомобиля к/ф 237
Бессмертный дозор пьеса 219

Бригантина пьеса 231
Василиса Прекрасная пьеса 218
Возмездие пьеса 218
Город на заре пьеса 218
Двенадцать поэма 231
Иркутская история пьеса 218
Какой мастер нужен нам книга 92
Маленький беглец к/ф 238
Океан пьеса 230
Свадьба 218
Ревизор пьеса 231
Тирановы ноты словарь 291
Чувашские блюда книга 188

Работники

культуры

Айги Г. поэт 260
Александров А. рабкор 242
Арбузов А. драматург 218
Белов А. журналист 443
Бианки В. журналист 253 266
Бочаров Ф. редактор 268
Бриллиантов Л. актер 230
Вязов А. рабкор 241
Галактионова Л. корреспондент 52
Герасимов А.Г. рабкор 243-244
Глазова О.К. режиссер 218
Гуз А.Ю. критик 230
Гуляева Г. артистка 230
Дерюгин В.И. журналист 10-12
Дмитриев В. член литобъединения 288
Дронников В. поэт 11
Желтов М. журналист 405 443
Зимина Г.Ф. писатель 401
Зимин Николай композитор 271 415
Злыгостева К.Г. заведующая массовым отделом 222
Иванов Е.И. рабкор 243
Иванов Константин поэт 262
Игнатьев В. композитор 223 224
Ижеев М. журналист 269
Ильин М. член литобъединения 288
Казаков Н. композитор 223 224
Кайфош Е. редактор 15
Катанов В. писатель 268
Козин Л. член литобъединения 266
Коротков В. журналист 267
Коростылев В. драматург 231
Котюков Л. поэт 11 268
Крючковский В. драматург 218
Кутырев Б.П. ученый и редактор 15
Лебедев В.Т. режиссер 219
Лукин М. рабкор 244
Малютина А.И. редактор 15
Марковников Т. рабкор 244
Мельникова А.С. редактор 269
Мищенко Н. режиссер 218
Муссалитин В. писатель 11 268
Николаева А.Н. редактор 15
Никифоров И. рабкор 244
Никулин Ю. клоун 238
Павлова Т.Д. редактор 15
Петров Ю. поэт 206
Погильдяков В. журналист 253 266
Полынин В. писатель 22 26
Пономарев А. журналист 271
Порфирьев А. журналист 443
Рапкин Б. драматург 219
Рыжов И.А. писатель 11 268
Садовников В. драматург 218
Семенов В. актёр 230
Сидоров Г. журналист 253 266
Скворцов А.И. редактор 15 244
Слобожанинова С. актриса 230
Талвир А. писатель 244
Терентьев А. краевед 247
Тубольцев М.Н. редактор 15 269

Удке Б. редактор 15
Харитонова Г.И. редактор 11 267
Черменев В. гл. режиссер 258
Черник М. драматург 218
Штокбант И.Р. главный режиссер 230
Яковлев И.Я. просветитетель 262 науки
Абруков С.А. проректор 387
Аганбегян А.Г. академик РАН 15
Агафонова К.И. парфюмер 194
Акерблом эргономик 264
Алекандрова И.В. научный сотрудник 199
Бакеев Н. научный сотрудник 198
Баранцева Э. научный сотрудник 197
Белых И. научный сотрудник 199
Бодалев А.А. академик АПН 15 269
Брон О.Б. доктор технических наук 130
Викторов В.Н. доктор экономических наук 369
Виссарионов В.В. руководитель темы 370
Войцеховская А.Л. заведующая лабораторией 194
Волостных В.В. мастеровед 374
Григорьев Н.Д. научный сотрудник 199
Димитриев В.Д. профессор 270
Доброхотов З.М. начальник НИС 387
Дон Л.Г. мастеровед 374
Залекер В.Л.научный сотрудник 198
Зарубов Н.Ф. мастеровед 374
Иванкевич Т.С. мастеровед 374
Зельдович Я.Б. академик 27
Иванова Л.А. мастеровед 374
Карпухин И.Р. научный сотрудник 199
Кирис И. научный сотрудник 197 199
Кольцов Н.К. генетик 22 26
Кочкина Н.В. мастеровед 374
Куприянова Н.С. косметолог 194
Лившиц А.Г. парфюмер 193
Маневич В.М. профессор 15 270 374
Надеев В.Н. научный сотрудник 198
Нестеров Н.Н. экономист 370
Нумеров К.Д. научный сотрудник 198
Павлов Б.П. научный сотрудник 199
Полузадов Н.Б. научный сотрудник 198
Поляков Е.Ф. научный сотрудник 199
Русаков О.О. учёный 199
Сафонова М. научный сотрудник 200
Семенов Б.Т. научный сотрудник 199
Скворцова Н.И. заведующая лабораторией 193
Скоробогатов И.Б. рецензент 15
Слезингер Г.Э. профессор 15 374
Сычев Е.А. мастеровед 374
Тимофеев В.В. научный сотрудник 198
Туллин В.С. профессор 130
Харченко В.И. мастеровед 374
Чернова Т.В. аспирантка 180
Шафрова С.С. мастеровед 374
Шиляева Л.М. научный сотрудник 199
Шклоков А.Н. мастеровед 374
Эдельштейн С. изобретатель 254

образования
Абакумова М.А. преподаватель 255
Андреев О. педагог 285
Арычев А.И. начальник филиала 293
Бардасов Валерий выпускник 316
Борисова М.Г. методист 234
Владимиров В.В. доцент 334
Волков В.В.доцент 418
Выгловский В.Н. директор филиала 293
Гартфельдер А. преподаватель 254
Ефименко Т.Ф. директор школы 315
Жуйков Саша учащийся 233
Завьялов С.М. преподаватель 293
Захаров Е.М. заведующий кафедрой 293
Зимина Г.Ф. педагог-организатор 401
Ильдеменов В.И. профессор 369
Ильдеменов С.В. профессор 368
Кириллов Н.К. ректор 254
Киркина А.Н. учительница 110
Ковшова Л.П. преподаватель 15
Коновалова Ира учащаяся 233
Комаров Слава школьник 300
Кропачева Валя учащаяся 234
Куприна Надя школьник 300 301
Кураков Л.П. ректор 326 369
Лаврентьев Н. ректор 270
Лапшин В.Н. преподаватель 293
Ли Володя школьник 300
Макаренко З.В. заведующий руно 110 296
Маневич В.М. заведующий кафедрой 15 270 374
Матвеева Т.Н. методист 299
Матюгин Ю. педагог 285
Мельникова Ф. учащаяся 224
Морозов Б.А. заведующий кафедрой 270
Неживок Катя учащаяся 233
Никитин А.П. заведующий руно 110 296
Николаев Игорь выпускник 315
Ниматова Роза учащаяся 233
Озеров Г.В. директор ИПК 354
Петров К.А. заведующий руно 110 296
Попов В.М. проректор 15
Проскуряков Николай учащийся 233
Раскин Ф.И. зам. директора 317
Резюкова Л.В. доцент 334
Руденко Алла школьник 303
Рукавишников Д.А. преподаватель 293
Русалинова психолог 269
Савинова В.И. доцент 334
Селиванова Л.В. психолог 334
Серебренников В.А. заместитель директора 16
Силаева Алла школьник 300
Смирнова Катя выпускница 315
Строганов М.В. доцент 334
Топальская Т.В. директор 299
Хабакук М.Я. заведующий кафедрой 354
Чернов Д. студент 106
Шаланова Евгения учащаяся 234
Шутов Николай учащийся 233
Щербина О.М. доцент 334
Январские учителя 272-275 444

Рабочие

Абдурахманов В.бригадир 138
Аксёнов М.Д. резьбошлифовщик 321
Андреев А.А. водитель 171
Анискина Лида активист 304
Атаханов кочегар 133

Атюбрина Л. штукатур 156
Байзаков А. наладчик 132
Баранов Геннадий новичок 305
Баринов Саша новичок 305
Беделов К. бригадир 138
Березовский В. горнорабочий 165
Богуш В. бригадир 169
Буковцев Н. горнорабочий 169
Булат Г. горнорабочий 166
Ветлугин А. бригадир 122
Витальева Ю. шлифовщица 243
Гарипова З. реализатор 132
Голев И. слесарь 138
Данилов В. бригадир 124
Додонов Н.Л. повар 188
Жейвот В. крановщик 138
Зубов рабочий 85
Иштубанов Г. охотник 196
Когут Н. звеньевой 168
Кончиков В. электрик 305
Клюева Нина активист 304
Лобач В. комбайнер 169
Лукин Валерий новичок 312-314 445
Мартьянова Л. кондитер 318
Мельников В. токарь 138
Михайлова Л. закройщица 177
Михайлова Н. оператор 138
Моисеева Е. сверловщица 243
Мокрый С. горнорабочий 169
Морозов В. токарь 81-83
Морозов С. слесарь 138
Москвитина Т.А. закройщица 177
Петров П.И. бригадир земледелов 241
Предеин Б. машинист комбайна 166
Ракитин Е.И. закройщик 177
Романенко К. закройщица 177
Салтыков В. фрезеровщик 243
Сергеев И.И. бригадир 149-152
Скворцова Люба новичок 318 445
Сокольский А.Л. зам. начальника цеха 80
Султанов К. выгрузчик 134
Тихонов В.А. повар 183-184
Тупикова О. аппаратчица 80
Черепанов А. экскаваторщик 138
Шульгина А.Е. обжигальщица 133

руководители

Абракипова Р. мастер 133
Агафонов В.Н. председатель постройкома 157
Арсеева А.К. директор 331
Астуфьв В. старший мастер 367
Башкиров Л.Ф. директор 316
Бирюков О.Б. заместитель начальника 294
Болвашенков П.К. заместитель начальника цеха 243
Бржевский О.Г. директор 218
Быков Ф.В. мастер 141
Васильев В.В. начальник отдела кадров 241
Волков О.А. директор 59
Воронель Л.М. директор 130
Гальперин М. мастер 319
Гладков С. 348
Головин А.С. директор 24
Горлов Д.Н. председатель профкома 79
Григорьева Т.Я. директор 218
Григорьев Г.М. мастер 347
Давыдов Ю.В. зам.начальника цеха 150
Доброхотова О. мастер 334
Егоров В.М. мастер 347
Ершов В.А. президент 331
Ефимова М. мастер 339
Ефимов С.А. мастер 346 363
Заворзаев В.А. директор 331

Зайцев А. главный энергетик 305
Ильенко Г.А. директор 59 331
Казаков Г.А. начальник отдела 316 - 317
Клоков А.П председатель совета мастеров 15 161
Колесникова Н.И. мастер 144
Колесова Н. мастер 60
Кошелев М. мастер 343
Кригер В.А. председатель 174-176
Кузнецов О.Н. начальник смены 78
Кустарин И.В. президент ТПП 294
Лаврентьев Н.Г. директор 15
Лобанова В. заведующая производством 189
Маслов А. начальник бюро 155
Марков Р.А. начальник цеха 144
Маненков Ю.А. гл. инженер 13-14
Медведев Г.Б. директор 331
Митин Н.А. мастер 347
Морозов А.И. мастер 305
Назарчук А. министр РФ 446
Непомнящий С.Г. мастер 145-148
Никитин И.Н. мастер 150
Новиков Т.П. председатель постройкома 156 158
Орехов Б.А. заведующий производством 188
Павленко Н.И. начальник участка 165-169
Прокашенков Н.М. главный инженер 15
Раимов А.Н. председатель совета мастеров 15 390
Романов В.И. старший мастер 320
Сарвиров В.В. главный инженер 158
Секретин К. начальник цеха 137
Сеппель Я.Х. председатель горплана 60
Скаржевский В.М. главный инженер 186
Тапешко В. начальник цеха 137
Тихонов П.Ф. директор 136
Фадеев В.И. мастер 347
Федоров Н.В. президент Чувашии 45-51 54 446
Хисин С.Г. главный инженер 81
Чабанов И. начальник полигона 137
Шаблыгин Л. главный металлург 155
Шишкин В.В. мастер 322
Шкуро В.Г. директор 331
Шумилов Н.А. мастер 347
Яковлев К.Я. директор 59

специалисты

Абдуллин Р. А. бухгалтер 133
Алексеева И.С. товаровед 183
Базанин Ю.Г. инструктор ЦК профсоюза 271
Буркова М.Я. воспитательница 276 444
Григорьев В.Г. начальник отдела кадров 391
Григорьев С.В. инспектор 294
Гурьянов Р.Г. фельдшер 171
Ермаков А.А. прокурор 307-311
Замахаева Н.М. заведующая музеем 195
Иванов В.И. начальник отдела 334
Кирюшкина Р.В. врач 170
Ковшов Г.Е. инспектор 294
Магер С.И. экономист 213
Матвеев Ю.Г. врач 172
Никитин Д.П. заместитель начальника отдела 334
Переподенко Ю.А. инспектор 294
Полежаева А.И. следователь 276
Удальцов В.В. начальник отдела НОТ 15

Шипицын Ю.П. инженер 157

Фамилии другие

Булат больная 165
Гальперин М. зять автора 319
Евсеев Сергей нарушитель 308
Ефимов И.Е. ветеран 276
Зимина Г.Ф. супруга 401
Зимин Авенир брат 267
Зимин Николай брат 271 406 415
Зубов Г. жилец 277
Исакова О. покупатель 183
Каменев А. покупатель 183
Мишина В.А. заказчица 177
Романов Юрий нарушитель 309
Савруков Н. жилец 277
Филиппов П. жилец 277
Шевырев Виктор нарушитель 308
Щербаков А. жилец 277

УКАЗАТЕЛЬ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ

Организации, учреждения
здравоохранения
больница г. Першотравинск 165
больница г.Чебоксар 172
клиника городская центральная г.Чебоксары 279
станция скорой медпомощи г. Чебоксары 170-173 407
станция санитарно-эпидемиологическая г. Чебоксары 189
издания и издательства, СМИ
Arbeit und Arbeitsrecht г.Берлин 14 15 260 350 452
Praze a mzda г.Прага 14 15 350 452
академия национальная наук и искусств (НАНИ) г.Чебоксары 454
академия сельскохозяйственная г.Чебоксары 454
Бизнес-среда газета 408 409 444 446 462 466
Бюро Совета Министров по машиностроению 451
Вагонник газета ВРЗ г.Канащ 461
Вестник АПН 459
Вопросы психологии журнал 269
Вопросы стенографии журнал 291
Восточно-Сибирская правда г. Иркутск 464
Время газета г.Чебоксары 466
Высшая школа мастеров г.Чебоксары 451 466
гуманитарный институт (НИИЯЛИЭ) г.Чебоксары 453 454
дом научно-технической пропаганды г. Москва 452
дом научно-технической пропаганды г. Пенза 452
Дружба лит. альманах 459
Ёжик стенгазета г.Болхов 310
Заочный институт мастера г.Чебоксары 451
Знамя газета г.Козловка 461 462
Канаш газета г.Канаш 463 467
Капкън журнал 459
Кировская правда 464
Книжное издательство Чувашское 14 15 450 451 459 467
Коммунизм ялав \ газета 460 461 465 466
Комсомолец Удмуртии 12 253 268 325 413 464
Комсомольский прожектор стенгазета г.Орел 304
Кремль г.Москва 451
Крокодильское обозрение стенгазета г.Орел 303
Курская правда 253 267 413 464
Ленинский путь г.Ош Киргизия 268 464 465
Лесная новь журнал 253 268 459
Литературная Россия 213-214 256 459
Машиностроитель журнал 452
Машиностроитель газета завода «Тяжмаш» г.Сызрань 467
Министерство культуры ЧР 466
Минприбор СССР 450 451
Молодежный курьер газета 400 462 463 466
Молодой коммунист газета 253 266 271 415 459 460 461
Молот газета г.Ростов-на-Дону 464
Московская правда 464
Московский комсомолец 60 320 464

Наука и религия 22
Народная Воля 40
Наследник центр гуманитарного образования г.Чебоксары 451 466 468
Наука 39
Научный институт управляющих машин и систем (НИУМС) г.Пермь 453
НИИстандартприбор 450
Орловский комсомолец 10 253 267 268 301 413 463 464
Панорама газета Ульяновского автозавода 390 467
Правда 11 267 459 466
Рабочая газета 40
Рабочая жизнь *Трактор*
Рабоче-крестьянский корреспондент журнал 244 459
Радио Чувашское 53 206 405-406 415
Системпром (ПКБ АСУ) 458
Советский писатель 11 268
Советская торговля 459
Советская Чувашия 268-269 326 365 407-408 420 459 460 461 462 466 467
Советский шахтер журнал 253 268 459
Социалистическое соревнование журнал 349 452
Социалистический труд журнал 270 349 452
Столица г.Чебоксары 467
ТАСС 10
Телевидение ЧР 52 57
Товарищ газета г.Чебоксары 461
Трактор (Рабочая жизнь) газета 241-244 407 460 462 463 467
Труд газета 459
университет г.Гомель 453
университет г. Краснодар 452
университет г.Саратов 453
университет г.Чебоксары 453 458
университет Поволжья г.Чебоксары 455
Учительская газета 459
Х\лхем журнал 459
Химик газета Химпром г.Новочебоксарск 463 467
Хыпар газета 262 443 462 466 467
ЦНИИТУ г.Минск 450
ЦНТИ г.Чебоксары 351 390 450 452 455-457
Чъваш ен газета 443 462 466
Чебоксарские новости газета 245 461 462 466 467
Чебоксарский тракторостроитель газета завода «Промтрактор» г.Чебоксары 463 466 467
Чебоксары журнал 263 402
Экологический вестник журнал Министерства природных ресурсов Чувашии г.Чебоксары 454
Экономика издательство г. Москва 14 269 349 365 366 450
Экономика и организация промышленного производства журнал Сибирского отделения АН СССР г. Новосибирск 14 15 269 349 365 452 4666
Экономическая газета 142 349 365 466
Электрик газета электроаппаратного завода г.Чебоксары 392 393 452 462 463 467
Ялав литературный журнал 459 466

иные
банк Российской империи 270
колония исправительная 256

общежитие № 2 г. Чебоксары 276
Сикрет Интеллидженс Сервис 25
собор Казанский 270
собор церковный 247
тюрьма г.Чебоксары 47
фонд «Евразия» США 444
культурно-просветительные
библиотека республиканская г.Чебоксары 414
библиотека российская 426
Большой театр 217
дворец культуры г. Варшава 183
дворец машиностроителей г.Воткинск 217-222 441
дворец пионеров(детского творчества) г.Орел 299-302
дворец съездов 183
дом культуры г.Болхов 309
дом молодежи г.Чебоксары 223-229 247 441
дом научно-технической пропаганды г.Пенза 349 350
дом научно-технической пропаганды г.Москва 349
дом офицеров МВО г.Москва 399
драмтеатр русский г. Таллинн 258
драмтеатр русский г.Чебоксары 117 261
драмтеатр чувашский 261
кинотеатр «Победа» г.Чебоксары 257
кинотеатр «Родина г.Чебоксары 223 227
Научно-методический центр г.Чебоксары 223
союз композиторов Чувашии 259
союз писателей СССР (РФ) 213 401
союз писателей Чувашии 259
союз художников Чувашии 259
союз чувашских художников 259
союз чувашских писателей 259
театр имени Ленинского Комсомола г.Красноярск 230 442
театр кукольный г.Чебоксары 261
филармония г.Чебоксары 118 261 446
Центр национальной культуры г.Чебоксары 351
научные
академия информатизации 397
Академия наук Киргизии 197
Академия наук Польши 196
Академия наук РФ 254
Академия наук РФ отделение г.Новосибирск 14
Академия наук РФ отделение экономики 15
Академия наук Таджикистана 197
Академия наук Узбекистана 197
Академия педагогических наук 15
архив государственный 247
ВНМЦ Госкомтруда 374
гуманитарный институт (НИИЯЛИЭ) г.Чебоксары 15 47 247 271 344 348 350 387 392
Заочный институт мастера г.Чебоксары 344 350 351 388 392
Институт дичи Финляндия 196
Институт млекопитающих 196
Институт по изучению промысловых животных Румыния 196
Институт охраны природы г. Цейц Нидерланды 196
Консультант кооператив г.Чебоксары 344 351 388
лаборатория биологии морских млекопитающих г.Вашингтон 196
лаборатория ТЭО САПР г.Чебоксары 350
музей зоологический г. Бонн 196
Наука ТПО г.Чебоксары 351

НИИ животного сырья и пушнины 195-200
НИИ синтетических и душистых веществ 192-194 441
НИИтруда 15 349 374
проектирования тракторов и сельхозмашин институт г.Харьков 155
релестроения институт г.Чебоксары 130
Системпром НПО г.Чебоксары 12 350 371 407
технологии машиностроения НИИ г.Волгоград 155
общественно-политические, общественные
Free Russia 41
Ассоциация композиторов Чувашии 256 259
бытсовет общежития 278
кампания писак 291
губком ВКП(б) Иркутский 175-176
Друзей русской свободы 41
Земля и Воля 38 40 42
Знание 12
Комитет защиты мира г.Чебоксары 351
Красного Креста 401
Народная Воля 42
Освобождение труда 40
профсоюзный комитет 165-169
Серп и Молот литобъединение 244
совет мастеров заводской 161-162 366 390
совет мастеров районный 163-164
союз журналистов РФ 56
союз научно-инженерных обществ 344 350 392
студотряд «Корреспондент» 402
ЦК ВЛКСМ (ВЛКСМ) 267 303-306
ЦК профсоюза рабочих электростанций 271
учебные
академия сельскохозяйственная имени Тимирязева г. Москва 195
академия сельскохозяйственная г. Чебоксары 12 49 106 117 254 327 329-332 351 396-398 400 407 412 416 418 443 444 446
академия управления и права филиал г.Чебоксары 293
бизнес-лагерь ЦГО «Наследник» 402
Высшая школа мастеров 262 333-343 351 388 391 392-395 447
Высшая школа управления 254 329-332 351 396-398 407 416 443 446
горный техникум г.Ругченковск 168
институт машиностроительный 253
институт медицинский г.Ижевск 414
институт педагогический г.Ижевск 274 414
институт (университет) педагогический г.Чебоксары 327
институт театра, музыки и кинематографии г.Санкт-Петербург 230-231
институт туризма и сервиса филиал г.Чебоксары 351
институт энергетический филиал г.Чебоксары 327
институт юридический МВД РФ филиал г.Чебоксары 109 293 401
ИПК авиапром г.Казань 16 349
ИПКавтопром 356
ИПК АПК г.Чебоксары 351
ИПКЛлегпром 356
ИПК межотраслевой г.Минск 356
ИПКприборостроения 356

ИПК Совмина Эстонии 350 353 447
ИПКстанкопром г.Нижний Новгород 356
ИПКтракторосельхозмаш г.Ростов-на-Дону 347 350 356
ИПКтяжпром г.Екатеринбург 351
ИПКчермет 356
пресс-студия ЦГО «Наледник» г.Чебоксары 402-404
техникум легкой промышленности г.Чебоксары 351
техникум машиностроительный г. Воткинск 274
техникум строительный г.Йошкар-Ола 351
техникум текстильный г.Чебоксары 350
техникум электромеханический г.Чебоксары 266 405
университет Московский им. М.В.Ломоносова 11 183 253 271
университет (институт имени Н.А.Вознесенского) финансово-экономический г. Санкт-Петербург 12 253 270 350
университет г.Санкт-Петербург 269
университет технологический МАТИ г.Москва 399 400
университет имени И.Н.Ульянова Чувашский 11 15 256 326 344 349 369 387 392 396 412
училище № 1 г.Чебоксары 118
ИПК 12
училище музыкальное г.Киров 416
училище музыкальное г.Чебоксары 181-182
училище торгово-кулинарное г. Ижевск 232-234
училище торгово-кулинарное г.Чебоксары 317
центр гуманитарного образования «Наследник» 109 262 285 293 297 324 344 351 388 389 392 399 400 402 436 444 445
центр «Перспектива» г.Москва 228
центр эйдетики г.Москва 285
школа № 9 317
школа № 22 г.Орел 301
школа № 22 г.Чебоксары 414
школа № 23 г.Орел 299
школа № 29 г.Орел 299
школа № 415 г.Москва 400
школа быстрого чтения г.Москва 285 400
школа Кельнинская Удмуртия 272
школа радости 401
школа фермеров г.Чебоксары 351
штаб занятости школьников и молодежи г.Чебоксары 263 399
хозяйственные
Ассоциация коммерческих банков ЧР 112 297
Ассоциация малых предприятий ЧР 102 113
Ассоциация малого предпринимательства ЧР 102 112 297
Бизнес-центр ЧР 45 109
Клуб деловых людей 112 297
Коминком АО г.Чебоксары 109 293 294
Национальный банк ЧР 45
Общество для содействия русской промышленности и торговле 90
Рекламно-издательский центр 109 293
Совет по безопасности предпринимательства ЧР 112 297 400
совнархоз Чувашский 407
Союз предпрнимателей ЧР 102 112 113

Союз товаропроизводителей 54
Таможня г.Чебоксары 109 293 294 401
Торгово-промышленная палата РФ 102 297
Торгово-промышленная палата ЧР 45 51 102 109 114 293 294 401 411
Фонд развития предпринимательства 45 113
Фонд социального страхования ЧР 57

Органы управления

директивные
Администрация Президента РФ 286
Бюро машиностроения Совета Министров СССР 14 208 350
Верховный Совет СССР 209
Госсовет ЧР 52 53 56 106 412 425 432
обком ВЛКСМ Удмуртский 12
обком КПСС Удмуртский 12
обком КПСС Чувашский 349
Правительство РФ 106
Президент ЧР 410 446
Совет Министров СССР 14 344 395
Совет Министров ЧАССР (Кабинет министров) 12 297 348
Совет Министров Эстонии 153
фараон 291
Федеральное собрание РФ 106
ЦК КПСС 349

министерства и ведомства
внешних связей ЧР 47 56
госимущества ЧР 55
здравоохранения ЧР 404
легпром СССР 12
МИД Англии 38
обороны 399
образования ЧР 55 263 297 327 399
по науке 208
по труду 210 344 349 395
предпринимательства ЧР 111 396
приборостроения СССР 12 14 350 350
прокуратура Болховская Орловской области 307-311
сельского хозяйства РФ 446
сельского хозяйства ЧР 106
сельхозмаш СССР 12
труда ЧР 47
экономики ЧР 47
юстиции РФ 45
юстиции ЧР 56

управления
горадминистрация г.Чебоксары 315 404 411
горплан г.Таллина 60
Госкомстат ЧР 47
жандармское Иркутское 175
кадров Госкомпечати СССР 11 267
образования г.Чебоксар 110
снабжения и сбыта Орловской области 179
управа «Лефортово» 264 400
ЦИК ЧР 53 57

Предприятия

бытового обслуживания, торговли, общественного питания
аукцион меховой г.Санкт-Петербург 200
гостиница «Интурист» г.Вильнюс 257
гостиница «Россия» 183
кафе «Березка» г.Чебоксары 278
кафе «Театральное» г.Чебоксары 318 407
комбинат бытового обслуживания г.Болхов 178-179
кооперативное общество Забай-

кальской железной дороги 175
кооперативное общество «Большая артель» 174
кооператив Петровского завода 174
кооператив потребительский г.Рочдейл 174
кооператив «Экономия» ст. Верхнеудинск 175
магазин «Детский мир» 310
магазин «Новосёл» 183
мастерская пошива г.Болхов 177-180
потребсоюз Бурятский 176
столовая № 6 г.Чебоксар 188
столовая № 19 г.Чебоксары 189
столовая № 21 г. Чебоксар 188 190
столовая № 26 г.Чебоксар 188
Центросоюз 176
заводы
автоагрегатный г.Канаш 352 391
автозавод г.Нижнекамск 380
автозавод г.Самара 383
автозавод г.Ульяновск 15 352 390
агрегатный (тракторных запчастей) г. Чебоксары 59 61 66 81-84 122-124 149-152 241-244 333-343 349 351 370 376 391 407 446
вагоноремонтный г Канаш 11 76 161 349 365 376 387 389 395
вагоноремонтный г.Брянск 174
ВАЗ 15
Горизонт пос.Тумботино 152
ЖБИ № 4 г.Ош Киргизия 136
ЖБК-9 г.Чебоксары 349
измерительных приборов г.Краснодар 371
инструмента и оснастки г.Чебоксары 343
имени В.И.Чапаева г. Чебоксары 163 223 376
имени С.Орджоникидзе г.Муром 11 15 76 349 382 389 395
Импульс фирма ЧЭАЗ г.Чебоксары 393
кабельный г.Чебоксары 349
кирпичный г.Джалал-Абад Киргизия 60
кирпичный г.Таш-Кумыр Киргизия 132-135
кузнечно-прессового оборудования г.Воронеж 365
лакокрасочных и пластмассовых изделий г. Канаш 176
ликёро-водочный г. Чебоксары 163 247
литейно-механический г.Чебоксары 163
малолитражных автомобилей г.Москва 320-322
машиностроительный пос.Ишлеи 407
медико-инструментальный пос. Тумботино 352
металоизделий г. Чебоксары 163
металлургический г.Ижевск 414
насосный завод г.Ош Киргизия 140-144 438
Научприбор г.Орел 370
Нефтемаш г.Сызрань 352
Новотракт корпорация г.Чебоксары 409
опытно-механический завод г.Санкт-Петербург 345 365
приборостроительный (Элара) г.Чебоксары 58 60 162 331 349 352 365 391 407
радиокомпонентов г.Вильнюс 59 257 349
ремонтно-механический г.Болхов 107

резино-технических изделий г. Орел 10
Сбыт фирма ЧЭАЗ г.Чебоксары 393
Сибсельмаш г.Новосибирск 366
счетно-аналитических машин г.Рязань 370
тепловой автоматики г.Москва 371
тракторный г. Липецк 365
тракторный (Промтрактор) г.Чебоксары 98 155 159 344-348 349 350 363 367 408 411 447
трансформаторный завод г.Таллин 61
тяжелого машиностроения г.Жданов 345 365
Тяжмаш г.Сызрань 15 352 391
Химпром г.Новочебоксарск 331 411
Уралмаш 130
Чайка ученический завод г.Москва 264
часовой г.Орел 303-306
экспериментальный механический Центросоюза г. Москва 196
электроаппаратный г.Чебоксары 59 312-314 315 351 365 376 391 392
электроизмерительных приборов (Электроприбор) г.Чебоксары 316-317 319 331
электроисполнительных механизмов (электроники и механики) г. Чебоксары 13 60 315 341 352
электромеханический г.Харьков 130
электропогрузчиков г.Канаш 376

иные

автохозяйство пассажирское г.Чебоксары 313
аэропорт г.Чебоксары
бизнес-центр республиканский г.Чебоксары 444
Братскгэсстрой 157 438
гидроэлектростанция Нижнекамская г.Набережные Челны 156
Дизайн рекламное агентство г.Москва 400
Камгэсстрой г. Набережные Челны 156 438
карьер Ак-Буринский Киргизия 137
карьер Турабадский Киргизия 137
лесопункт Знаменский 177
Новотракт корпорация г.Чебоксары *заводы*
рудник Алгачинский 174
сельхозпредприятия Орловской области 177
теплоход «Багратион» 263
фонд «Евразия» США 297
шахта № 3 г. Доброполье
шахта «Терновская» г.Першотравинск 165 439

фабрики, комбинаты

лентоткацкая г.Чебоксары 370
мебельная г.Болхов 307
мебельный г. Шумерля 183-187
мясокомбинат г.Чебоксары 331
парфюмерная «Заря» г. Москва 192
синтетических волокон г.Курск 78 433
сурьмяной г.Кадамджай Киргизия 145-148
трикотажная г.Чебоксары 352 391
хлопчатобумажный г.Чебоксары 331 370 411
швейная г.Чебоксары 163

Рекомендовано к печати
Центром гуманитарного образования
«Наследник».

Составление, предисловие, обзор творчества - коллективы образовательной программы «Высшая школа мастеров», редакции журнала «Чебоксары».

Сдано в набор 16.11.08 г. Подписано в печать 25.12.08 г. Формат 60x90/32. Бумага книжная. Усл. печ.л. 16,5. Уч. изд. л. 18,2. Представительство Центра гуманитарного образования «Наследник» - 115547, г. Москва, Ягодная, 15. Печать оперативная с первой корректуры РИЦ «Чебоксары» - 428029, г. Чебоксары, Хузангая 14. Переплет ООО «РГ Пирамида» - 28003, г. Чебоксары, К.Маркса, 52, корп. 2.

Предложения по сотрудничеству, изданию, замечания по содержанию книги направляются в адрес автора.

Контакты:

428029, г. Чебоксары, а/я 39.

Тел. (8352) 44-01-68, 8- 903-358-01-68

cursmaster@yandex.ru

http://cursmaster.narod.ru