



## Не тот стиль, товарищ директор

### Против прожектёрства и подмены технико-экономических расчётов волевыми решениями

Заседание парткома было бурным. Рассматривался план предприятия на 1965 год. Вопрос волновал всех. И членов партийного штаба Переславской фабрики киноплёнки, и приглашённых — начальников служб и цехов. Причины для беспокойства были весьма основательные. Выступавшие высказывали сомнения в реальности планов.

— Проект плана, — сказал начальник цеха полива плёнки тов. Лещенко, — не был обсуждён коллективом, а принят единолично тов. Кузьменковым. Коллектив фабрики приступит к выполнению производственной программы неподготовленным.

— И это ничуть не волнует директора, — продолжил мысль начальник отдела снабжения тов. Кириллов. — Из его информации можно сделать вывод — оснований для волнения нет. На самом деле всё обстоит наоборот. Самоуверенность директора привела к тому, что план им был «сделан» за несколько часов, составлен безграмотно, без каких-либо расчётов, без учёта производственных мощностей. А когда с планом разбиралась комиссия парткома, тов. Кузьменков старался ввести её в заблуждение.

Трудно было поверить в это, и, откровенно говоря, верить не хотелось. Как мог человек, проработавший на фабрике около тридцати лет, более десятка лет возглавляющий предприятие, встать на путь прожектёрства, подмены коллективного мнения единоличным, заменить волевыми решениями технические и экономические расчёты?

...Человека «не оторвёшь» от времени. В годы становления нашей промышленности пришёл молодой техник Алексей Николаевич Кузьменков на фабрику. Не хватало специалистов, слаба была техническая база, новым было для нас само производство киноплёнки. И в те годы воля, энтузиазм иногда значили больше расчётов старых специалистов, а часто просто опрокидывали их. Новые люди из самых глубин народных масс несли в себе новый заряд энергии.

С каждым прожитым годом росла и совершенствовалась техника, появились новые машины и аппараты. Масштабы и сложность производства выросли настолько, что нельзя было больше основываться на волевых решениях; главными стали точный расчёт, мысль, рождённая коллективным разумом. Не каждому удалось поймать этот «критический момент», и тогда «благие порывы» начинали оборачиваться своей противоположностью.

Энергии Алексея Николаевича Кузьменкова, на первый взгляд, можно позавидовать. С утра и до позднего вечера он на фабрике. Ходит по цехам, вникает в каждую мелочь. Но, поглощённый мыслью, как сделать лучше, он подчас забывает, что перед ним живые люди, что производительность их труда бывает обратно пропорциональна окрику начальника, что сложные производственные вопросы надо решать в спокойной, деловой обстановке. И тут забота директора превращается в свою противоположность — люди нервничают, как говорится, выходят из колеи, после разносов на диспетчерских

совещаниях подчас полдня не могут нормально работать. А. Н. Кузьменков настолько привык одёргивать всех и вся, что ему, например, ничего не стоит бросить оскорбительную реплику секретарю партбюро цеха, отчитывающемуся перед парткомом:

— Что вы там мелете!

Секретарь не «молол», а совершенно ответственно говорил о том, что из-за отсутствия полуфабриката цех два раза в 1964 году не выполнил план, из одиннадцати месяцев — десять

не укладывался в установленный ассортимент, давал сорта плёнок, не пользующихся спросом. Одним словом, говорил о наболевших и нерешённых вопросах.

Переславская фабрика — пионер отечественной киноплёночной промышленности. Поговорите с работниками, и вы сразу почувствуете, с какой гордостью они рассказывают о том, что это на их плёнке создавался замечательный фильм «Чапаев». Переславская фабрика была как бы «пробным камнем». Затем появилась Казанская и Шосткинская фабрики. Современные, превосходящие по техническому уровню Переславскую. Но пионеры не хотели уступать первенства. В научно-исследовательской лаборатории фабрики разрабатывались новые технологические процессы, которые нашли применение и в Шостке, и в Казани. Коллектив правильно понял обстановку.

— Престиж первого советского предприятия киноплёночной промышленности, — говорят на фабрике, — надо поддерживать продукцией высокого качества. Хоть попроще, да получше.

Привязанность директора к волевым экономически и технически необоснованным решениям привела к тому, что то и дело не учитывались технические возможности предприятия. Директор не желал считаться со специалистами, не желал признать, что коллектив инженеров и техников вырос и возмужал. Стоит привести такой факт. Вопреки мнению главного инженера фабрики (тогда Б. Я. Илларионова) директор принял скоростное решение выпускать плёнку «РМ-1». Потребителя по сути дела обманывали. На упаковке плёнки стоял штамп: «Гарантийный срок хранения 12 месяцев». А рядом совет — обработать в течение полугода. Дело в том, что плёнка не выдерживала большего срока хранения. Фабрика поплатилась за это большими суммами. Только в январе нынешнего года уплачено по рекламациям более 15 тысяч рублей.

В апреле 1964 года Переславский городской комитет партийно-государственного контроля проверил финансово-хозяйственную деятельность фабрики киноплёнки. И что же оказалось? План первого квартала по реализации не выполнен, имеется задолженность перед бюджетом, огромны сверхнормативные излишки готовой продукции, из которых около полумиллиона метров плёнки с истёкшим гарантийным сроком. Потребители бесконечно жалуются на низкое качество продукции. Например, в течение 1963 года фабрике было возвращено из-за различных дефектов около четырёх миллионов метров плёнок. Руководство же предприятия вместо изучения причин брака иногда пытается возвращённую плёнку сбыть другим организациям. Внутрифабричный брак обезличивается. Постоянным бичом стала штурмовщина. В результате всего этого к декабрю киноплёночники вышли с перерасходом по себестоимости почти на пятьдесят тысяч рублей.

За долгие годы работы А. Н. Кузьменков много души вложил в фабрику, многое сделал. Постепенно у него складывалось мнение о собственной непогрешимости. И вот тогда рядом с хорошим начинало появляться и плохое. Рядом с энергией — грубость, волевые решения стали заменять технический расчёт, деловитость стала подменяться парадностью, шумихой, пустозвонством.

Нелегко строго, как бы со стороны, взглянуть на себя. Не каждый на это способен. На помощь приходит коллектив, та самая сила, которой «со стороны» виднее. Не раз члены партийного комитета фабрики, коммунисты поправляли директора, указывали ему на его промахи. На какое-то время А. Н. Кузьменков перестраивался, но вскоре старые привычки, старые методы брали своё. И сейчас, задумываясь над тем, почему в работе директора всё больше проявлялись необдуманные волевые решения, почему он меньше стал считаться с мнением коллектива, приходишь к выводу: тут есть вина и партийного комитета.

Директор советского предприятия — не частное лицо. Это руководитель, облечённый большими правами и обязанностями перед народом и партией. С таких и только таких позиций мы можем подходить к директору. Да, на заседании парткома А. Н. Кузьменкову говорили: измени стиль работы, ты живёшь и действуешь методами вчерашнего дня, пойми — сегодня так нельзя. И вот, если бы к этим хорошим словам прибавить требовательность к директору со стороны парткома фабрики да постоянный контроль за принятыми решениями, может быть, сегодня и не было бы нужды говорить о негодном стиле руководства тов. Кузьменкова.

Рассказывают такой случай.

Как-то одновременно предоставили отпуск трём директорам. А пока они отдыхали, внимательно следили за работой предприятий. Вышло так, что одно из них стало работать хуже, другое — лучше, третье — по-прежнему. Тогда первого и второго освободили от работы, а третьему объявили благодарность. Если вдуматься, то смысл здесь весьма глубокий. Когда мы говорим — руководитель советского предприятия, то мы подразумеваем под этим и организатора производства, и чуткого воспитателя, опирающегося на коллектив, чётко организующего труд

всех служб. Направлять, а не подменять, творчески мыслить и учить этому других, доверять подчинённым — вот непреложное требование времени.

Мы не можем, к сожалению, сказать, как бы работала без А. Н. Кузьменкова фабрика. Боясь оставить её «без присмотра», Алексей Николаевич вот уже несколько лет не был в отпуске... Получается так, словно на фабрике нет квалифицированных специалистов, способных хоть на время заменить директора.

Неверие в силы работников, отсутствие такта в обращении с людьми — одна из причин и того, что за время деятельности А. Н. Кузьменкова на фабрике уже пятый главный инженер. И, скажем прямо, нынешнему главному инженеру Тамаре Александровне Фёдоровой живётся несладко. Директор, не задумываясь, может бросить ей:

— Вы ещё под стол пешком ходили, когда мы уже работали.

Ничего не стоит А. Н. Кузьменкову и отменить любое распоряжение главного инженера. Вот один совсем недавний случай.

Планом новой техники было предусмотрено в III квартале провести испытание новой машины. В своё время главным инженером было отдано по этому поводу распоряжение. Директор сделал всё, чтобы оно не было выполнено. И вот за несколько дней до конца квартала раздался зычный голос А. Н. Кузьменкова:

— Свистать всех наверх, устанавливать новую технику.

В течение пяти суток «спасательная команда» работала не покладая рук. 30 сентября директор отрапортовал:

— Машина смонтирована, испытания проведены, о чём и составлен настоящий акт.

«Спасательной команде» была выдана премия в сумме трёхсот рублей.

Остаётся добавить, что машина по-настоящему не смонтирована и до сих пор, что акт — «чистейшая липа», за которую директор получил партийное взыскание. А если бы директор не игнорировал распоряжение главного инженера, не понадобилось бы ни аврала, ни «спасательной команды».

Вернёмся к заседанию партийного комитета, с которого мы начали это повествование. Да, прожектёрство, подмена коллективного мнения единоличным, волевые решения, грубость — стали основными атрибутами стиля работы Алексея Николаевича Кузьменкова. Коммунисты теперь прямо заявили о том, что всё это несовместимо с высоким званием советского директора.

Б. Кузьмичёв.  
г. Переславль.