Переславский феномен

В «Северном рабочем» в корреспонденции Д. Севрюкова «Взгляд со стройплощадки» уже сообщалось о работе Всесоюзного отраслевого хозрасчётного семинара «Как, чему и где учить руководителей, специалистов и рабочих треста в современных условиях хозяйствования».

Он проходил на базе треста «Переславльстрой».

Сегодня с опытом переславских строителей по организации экономической учёбы продолжает знакомить читателей инструктор социально-экономического отдела обкома КПСС Е. П. Трофимов.

Почти 600 руководителей экономических и кадровых служб, профсоюзных организаций, организаторов и методистов производственно-экономической учёбы собрались в Переславле-Залесском на отраслевой семинар.

Не секрет, что ещё на многих предприятиях повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров не способствуют решению основных задач, выдвинутых перестройкой. Не до конца решена кардинальная задача соединения массовой экономической и профессиональной учёбы. Кое-где всё ограничилось сменой названий, переименованием школ коммунистического труда в школы социалистического хозяйствования. Тем весомее и значимее выглядит успех треста «Переславльстрой». Его опыт заслуживает внимания и, несомненно, широкого использования.

С января прошлого года переславцы начали работать в условиях полного хозрасчёта, самофинансирования и самоокупаемости. Вначале хозяйственная деятельность осуществлялась по первой модели хозрасчёта. Однако жёсткие рамки новых условий, затратный механизм, заложенный в первой модели хозрасчёта, отрицательно сказались на деятельности треста. Ухудшилось его финансовое положение, возросла текучесть кадров, на грани срыва были планы подрядных работ... Обстановка требовала принятия срочных, действенных мер, и совет трудового коллектива решил перейти на вторую модель хозрасчёта, основанную на нормативном распределении дохода, широко использовать кооперативно-арендные формы организации труда.

Но внедрять новые методы хозяйствования можно лишь на прочном фундаменте знаний и убеждений в области экономики, организации и управления строительным производством. Для его формирования и была создана система непрерывного обучении кадров. В основу её легли методические разработки Центрального межведомственного института повышения квалификации руководящих работников и специалистов при Московском инженерно-строительном институте имени Куйбышева. Решением ТСО «Ярославльстрой» Переславский трест был определён базовым для отработки этой системы.

Уже в августе 1988 года определилась основная организационно-функциональная структура: в тресте — совет по непрерывному образованию и кабинет образования, в подразделениях — группы и уголки образования. Совет, возглавляемый управляющим трестом В. П. Вейнгартом, решает основные проблемы учёбы, заслушивает отчёты ответственных работников. В совете — 4 методические секции по производственным направлениям (их курируют главный инженер, заместители управляющего по экономике, материально-техническому снабжению, кадрам и быту) с соответствующими группами преподавателей из числа руководителей и специалистов.

Исполнительным органом совета и вместе с тем новой штатной структурной единицей треста является кабинет образования. На него возложены функции обучения руководителей, специалистов и бригадиров, научно-технической и учебно-методической информации, внедрения новой техники, рационализации и изобретательства, профориентационной работы. Кабинету

**Трофимов, Е. П.* Переславский феномен / Е. П. Трофимов // *Северный рабочий*. — 1989. — 27 октября. — С. 2.

образования подчинены техническая библиотека и уголки образования. В составе последних — освобождённые организаторы обучения рабочих, ответственные за внедрение рацпредложений и технических новшеств в подразделениях треста.

Для повышения уровня знаний кадров используются производственно-экономические семинары, школы соцхозяйствования, учебные заведения. Важная роль отведена целевым курсам. Близится к завершению одна из разработанных здесь программ, связанная с изучением и внедрением опыта Даугавпилсского территориального общестроительного треста (ДТОТ) Латвийской ССР, рекомендованного для реализации в отрасли. А началась она с поездки В. П. Вейнгарта к даугавпилсским коллегам, с которыми на коммерческой основе заключено соглашение.

Основными направлениями повышения уровня знаний кадров стали изучение и внедрение во всех формах и видах обучения новых методов хозяйствования, современных технологий и техники, улучшение качества строительных работ. В плане реализации этой программы специалисты из Даугавпилса неоднократно проводили в Переславле-Залесском учебные занятия и консультации. Учиться стали все — от управляющего до рядового строителя. Привычными стали командировки работников треста «Переславльстрой» в Даугавпилс на стажировку, проведение деловых игр, разбор конкретных ситуаций.

Учебный процесс как бы делится на три основных этапа, включающих общую теоретическую подготовку, функциональное обучение, аттестацию. Общетеоретическая подготовка проходила в пяти группах в течение одной недели с частичным отрывом от производства. Преподавание вели работники ДТОТ — заместитель управляющего по экономическим вопросам, главный бухгалтер, заместитель главного инженера и другие. Посещаемость занятий была стопроцентной.

Теоретическую подготовку рабочих вели в основном руководители и специалисты треста «Переславльстрой», получившие подготовку на экономических семинарах и курсах повышения квалификации при техникумах и вузах.

Второму этапу — функциональному обучению — предшествовала перестройка структуры треста «Переславльстрой» и его подразделений аналогично структуре ДТОТ с учётом, естественно, местных особенностей. Реализация этой задачи ведёт к сочетанию демократизации управления и принципа единоначалия, развитию договорных отношений, нацеленных на высокий конечный результат.

В тресте убеждены, что эффективность обучения, позволяющая на порядок поднять уровень профессионализма и социальной активности работников, возможна лишь на базе сочетания теоретической подготовки с решением насущных задач производства. Этому способствуют созданные по различным направлениям инициативные группы освоения прогрессивных технологий и техники. Сейчас их 22. Скомплектованные на добровольной основе из рабочих и специалистов, группы не только овладевают конкретными знаниями, но и определяют возможности использования новаций, осуществляют их внедрение.

За последнее время в тресте появились такие современные службы, как отделы разработки организационно-технологической документации, управления производством, АСУ; есть внутрипроизводственный банк. Здесь активно внедряются хозяйственный расчёт на договорной основе, лицевые счета и чековая система учёта материальных затрат. Это сопровождается ростом хозрасчётных доходов первичных коллективов и заработной платы трудящихся за счёт экономии материалов, транспорта, механизмов. В самоуправлении предприятием наряду с советом трудового коллектива участвует комитет председателей СТК подразделений. При рассмотрении и урегулировании имущественных споров решающее слово теперь остаётся за внутренним арбитражем.

Внедрение даугавпилсского опыта благотворно сказалось на повышении уровня экономического мышления руководителей, специалистов, всего коллектива треста «Переславльстрой». С 1 января 1989 года практически все подразделения стали работать на арендном подряде. Смело закладываются перспективные связи с зарубежными партнёрами, ведётся активный поиск новых форм взаимодействия с банками, путей создания различного рода совместных предприятий.

Примечательно, что переславцы план подрядных работ за первую половину текущего года выполнили на 105,7 процента, по доходу — на 128 (рост к прошлогоднему уровню составил 145 процентов). Среднемесячная заработная плата работников составила здесь около 300 рублей. Более 200 тысяч рублей сверхпланового дохода направлено в фонды социального развития первичных трудовых коллективов. Таков эффект творчески используемого даугавпилсского и собственного опыта!

Сегодня всем нам нужны такие нестереотипные подходы. Непрерывное образование в условиях перестройки должно строиться на хозрасчётных принципах — с учётом усиления роли человека в системе управления, иметь нацеленность на реальную отдачу, на массовый охват трудящихся, обеспечивать гибкость, динамичность системы повышения квалификации и производственно-экономической учёбы. Хозяйственным руководителям пора усвоить, что нельзя задаваться целью получения от учёбы немедленной выгоды, важно работать на перспективу, и это окупится сторицей.

Одна из наиболее сложных проблем, связанных с процессом становления социалистического рынка, — почти повсеместное отсутствие работников, обладающих необходимыми навыками коммерческой деятельности. Предстоит практически заново переобучить хозяйственные кадры и создать профессиональные контингенты работников, владеющих методами маркетинга, хорошо знающих банковскую политику, налоговую систему, методы работы фондовых учреждений. Причём наряду с профессиональной подготовкой необходимы и формирование общей коммерческой культуры, умение мыслить в системе новых понятий и представлений.

Е. Трофимов,
инструктор социально-экономического
отдела обкома КПСС.