



А.С. СИЛЬЧЕНКО

**ЗАПИСКИ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОМИССИИ**

А.С. СИЛЬЧЕНКО

**ЗАПИСКИ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ
КОМИССИИ**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'А.С. Сильченко'.

ББК

Составитель – АО «Инфоцентр»

Афанасий Семенович Сильченко
Записки председателя государственной комиссии / А.С. Сильченко
– Сыктывкар: «ООО Коми республиканская
типография», 2018. – 108 страниц.

ISBN

В книгу «Записки председателя государственной комиссии»
включены рукописи, газетные публикации,
материалы из личного архива Афанасия Семеновича Сильченко,
воспоминания о нём современников

ISBN

ББК

© АО «Инфоцентр»

Редакция АО «Инфоцентр» благодарит за содействие
в получении архивных материалов

Вячеслава Афанасьевича Сильченко,
Тамару Николаевну Куликову,
Тофика Мамедовича Бабаева

КНИГА ОТПЕЧАТАНА НА МЕЛОВАННОЙ БУМАГЕ, ПРОИЗВЕДЕННОЙ
В ФИЛИАЛЕ ГРУППЫ «ИЛИМ» В КОРЯЖМЕ (КОТЛАССКИЙ ЦБК)



СУДЬБА, ВОБРАВШАЯ В СЕБЯ ВСЮ ИСТОРИЮ
СОВЕТСКОЙ ЦЕЛЛЮЛОЗНО-БУМАЖНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

СИЛЬЧЕНКО

Афанасий Семенович

Родился в 1908 году в Донецкой области. Окончил Киевский лесотехнический институт.

Работал начальником цеха, начальником бумажной фабрики на Красновишерском ЦБК.

В 1937 году переведен начальником цеха на Камский ЦБК, впоследствии назначен главным инженером предприятия.

С 1944 года – управляющий Союзукрбумтреста.

С 1948 по 1954 год руководил строительством и освоением мощностей Светогорского ЦБК.

В июле 1954 года назначен директором строящегося Котласского ЦБК.

С 1965 года до выхода на заслуженный отдых занимал ответственные руководящие посты в отрасли, возглавлял государственные комиссии по приемке новых мощностей ЦБП.

За участие в Халхингольской операции награжден орденом Красной Звезды.

В мирное время – орденами Трудового Красного Знамени, «Знак Почета».

ВМЕСТО ВСТУПЛЕНИЯ

Моя работа в целлюлозно-бумажной промышленности сложилась так, что, начиная с первой производственной практики на комбинате «Герой труда» (Добрушская бумажная фабрика в Беларуси, основана в 1870 году – **Прим. ред.**) и до сегодняшнего дня, производственно-технологические вопросы переплетались со строительством, монтажом, пуском и освоением новых цехов и отдельного оборудования. В 1931 году на комбинате «Герой труда» пускали шестую бумагоделательную машину. В 1932 году на Сокольском ЦБК, где проходил преддипломную практику, осуществлялась модернизация некоторого оборудования. На Красновишерском ЦБК, где я начал работать после окончания института в 1932 году, после пуска шло активное освоение мощностей.

На Краснокамском ЦБК, где я работал с начала 1937-го по 1944 год, продолжалось строительство и пуск все новых и новых цехов. С 1940 года, будучи главным инженером, пришлось достраивать этот комбинат хозяйственным способом. В то время Камский ЦБК имел права главка и подчинялся непосредственно народному комиссару. Большие права заставляли глубоко вникать в дела строительства, принимать грамотные технические решения.

А когда грянула Великая Отечественная война, пришлось по решению ГКО. (Государственный комитет обороны СССР – **Прим. ред.**) и уполномоченного народного комиссара отвечать за строительство очень важного оборонного объекта в Перм-

ской области. Это был нелегкий труд, но зато я очень полюбил организацию строительства, пуск и освоение мощностей новых объектов. И по воле партии связал свою жизнь с работой этого характера.

Положительные показатели моего руководства строительством, по-видимому, послужили причиной того, что по решению ЦК ВКП(б) в апреле 1944 года я был назначен управляющим «Союзукрбумтреста». Этот трест был хозрасчетной организацией и объединял предприятия ЦБП Украины, которые разрушили в период войны. Частично сохранились корпуса Понинковского комбината, Малинской и Донецкой фабрик. Остальные предприятия лежали в развалинах в буквальном смысле слова. А Нижнеднепровская, Миропольская и Коростышевская фабрики были настолько разрушены, что не устояли даже фундаменты основных корпусов. И было внесено предложение заново эти фабрики не возводить.

Предприятия ЦБП Украины восстанавливались хозяйственным способом с частичным привлечением специализированных монтажных организаций. Восстанавливались они на новой технической основе с частичным или значительным расширением, но сохранялся основной технологический профиль. Кроме того, мне пришлось организовывать восстановление и пуск угольной шахты Рутченково в Донецке и зерносовхоза около города Белая Церковь. Эти объекты были переданы тресту как производственная и топливная базы отрасли.

В конце войны Совнарком Украины организовал отраслевые комиссии по выбору площадок для строительства новых предприятий в западных областях. Одну из комиссий поручили возглавить мне. В результате наших рекомендаций и предложений Центрального комитета Коммунистической партии и Совнаркома Украины ГКО принял решение строить Жидачевский ЦБК, Раховскую и Львовскую картонные фабрики, Корюковскую фабрику мелованных бумаг.

Затем в течение шести лет мне пришлось быть начальником строительства и директором Светогорского ЦБК, где восстанавливали сульфатный, сульфитный и хлорный заводы, картонную и бумажную фабрики, строился новый сульфит-спиртовый завод.

Будучи директором Котласского ЦБК, в течение одиннадцати лет мне посчастливилось участвовать в строительстве крупнейшего комбината бумажно-картонного производства с нуля и до полного пуска двух его очередей. Приобретенный ранее скромный опыт пригодился, а Котласский комбинат дал очень много принципиально нового. Сформировались замыслы и предложения, многие из которых были проверены на практике.

С 1965 года работал председателем госкомиссии и одновременно уполномоченным министра по приемке и эксплуатации Братского и Сыктывкарского лесопромкомплексов, Амурского целлюлозно-картонного комбината. Участвовал в приемке крупных мощностей Архангельского ЦБК. Пришлось вплотную заниматься

вопросами Кызылординского и Астраханского целлюлозно-картонных комбинатов в связи с крайне неудовлетворительной работой предприятий по причине просчетов в проектировании и долгостроя.

На протяжении многих лет мне приходилось выступать со статьями в газетах «Лесная промышленность», «Экономическая газета», «Тихоокеанская звезда»; Хабаровской краевой газете, республиканской газете Коми АССР, областных газетах Архангельской и Иркутской областей. В них освещались вопросы строительства и пуска предприятий.

В частности, 8 января 1968 года и 20 ноября 1972 года в газете «Правда» опубликованы материалы в поддержку осуществляемых мною порядков при приемке и пуске предприятий, а также предложения об изменении действующего порядка строительства с целью ускорить возведение объектов и освоение мощностей. Этого можно было добиться путем корректировки законодательства о строительном подряде и заказе.

...Мои воспоминания – это история рядового человека, рожденного Великим Октябрем и Коммунистической партией: как мы учились, как работали комсомол и первые молодые инженеры, выходцы из рабочих и крестьян. Считаю необходимым упомянуть многих деятелей и рядовых работников целлюлозно-бумажной промышленности. Интересные факты, встречи с замечательными людьми, памятные события, свидетелем либо участником которых я был, также будут отражены в предлагаемых записках.



А.С.И.

АВТОБИОГРАФИЧЕСКИЕ ВОСПОМИНАНИЯ

Вечер, зима. В окне слабый огонь керосиновой лампы. Я – на зеркальной ледяной лужайке. Падаю и встаю. Очень весело. Мать в самотканной свитке и большом вязаном платке закрывает соломенными матами окна снаружи. Из темноты раздаётся голос брата: «Аву, аву!», что означало вой волка. Этим обычно пугали детей на Украине.

Яркий свет керосиновой лампы. В хате много людей. Я стою на скамейке и рассказываю басню на украинском языке «Волк и ягненок».

Железнодорожная станция. Вагон-теплушка. Бегущие за горячей водой китайцы с котелками. Человек с кокардой на фуражке дает мне монету.

Жаркое лето. Я играю с маленькой ползающей сестренкой Марусей. Чужие мужчины, громко ругаясь, устанавливают стропила на крыше нашей хаты.

Опять жаркий день. Во дворе ухает бетонный каток. Идет молотьба. Громкий крик отца, понукание уставших лошадей. В люльке, надрываясь, кричит маленький брат Егорка, а мать, наклонившись, пытается его покормить грудью...

Мне было соответственно 3-4-5 лет. Так сохранились в памяти самые ранние воспоминания детства. А с шести лет уже работал от зари до зари. И потому помню многое.

Я родился на Украине в 1908 году в селе Вольном (ранее оно называлось Богословкой) Волновахского района Донецкой области, в бедной крестьянской семье. Отец Семен Алексеевич рано овдовел: 33-летним, имея четырех сыновей в возрасте от 2 до 10 лет. Он

окончил церковно-приходскую школу, считался грамотным человеком. Имел популярность незаменяемого чтеца псалмов у гроба покойника.

Отец был нетрусливого десятка. Рассказывали случай: как-то глубокой ночью он читал псалом, старики-сидельцы клевали носом, а гроб вдруг заскрипел, покойник поднял руку, из которой выпала горящая свеча. Сидельцы с ужасом выскочили из хаты, а отец продолжал читать до тех пор, пока кот, отдохавший под покрывалом, не прыгнул на пол.

...Отца всю жизнь уважали за доброту, честность, трудолюбие и прямоту. И, тем не менее, он был безвольным и непрактичным человеком, что во многом определило тяжелые и сложные условия жизни моей и братьев. Трудно представить, какое жалкое существование нас ожидало, если бы не Октябрьская революция, советская власть и коллективизация.

В конце 18 – начале 19 века шла активная колонизация просторов Украины переселенцами из Германии, Греции и Болгарии. Села колонистов располагались на самых плодородных, обеспеченных речной питьевой водой землях. А территории рядом пустовали.

Заселение пустующих земель шло до конца 19 века за счет украинского крестьянства из западных областей. Водой деревни обеспечивались путем сооружения искусственных водоемов. Балку или овраг перегораживали насыпной плотиной, получался пруд. А питьевая вода, как правило, находилась в стороне от села. Иногда даже на «чужих» землях. Украинцы имели мало

земли, а потому батрачили на богатых немцев и греков.

Таким селом была и бывшая Богословка. Здесь жили в основном бедняки. Отец до первой женитьбы и мать до замужества батрачили. Разница была только в том, что отец гнул спину на сельхозработах, а мать с детства отдавали в состоятельные семьи – сначала нянькой, потом домработницей. Перед замужеством она была горничной в доме землемера.

Безвольность и непрактичность отца, нежелание матери заниматься домом определили наше жалкое, нищее, скажу больше, трагическое детство – не только старших (по отцу) братьев, но и нас, пятерых, родных по матери. Из девяти человек выжили шесть. Трое умерли от недоедания и, возможно, побоев. Кроме презрения к физическому труду и ведению домашнего хозяйства, мать с молодых лет пристрастилась к спиртному и пьяному разгулу.

Весной 1911 года наша семья переехала в Мокшанскую волость бывшей Самарской губернии. В 60 км на восток от города Куйбышева (так с 1935 по 1991 год называлась Самара – **Прим. ред.**) разместились более 20 украинских хуторов. Землевладельцы Субботин и Шехабадов предоставляли крестьянам рассрочку на уделы на 50 лет. Для трудолюбивой и экономной семьи этой площади хватало, чтобы прокормиться, тем более что до 20-х годов в этом районе засухи не было.

Мне не исполнилось шести лет, когда заставили работать. Пас свиней – своих и соседских. Был погоничем на косовице, молотьбе, пахоте – это

значит сидеть верхом на одной из лошадей, запряженных в паре, и управлять ими. Весной во время посевной бегал за бороной или сеялкой, чистил их на ходу. Между этими работами был подпаском у общественного пастуха. А порой и один отвечал за большое стадо.

Помню, как жгуче завидовал детям моего возраста, которые стайками резвились на улице. Если видел, что кто-то ест вкусный пирог или яблоко, то заливался слезами. Запомнил это на всю жизнь.

Это была осень 1917-го. Город бурлил. Я впервые увидел демонстрацию со знаменами. Шло море людей, и все пели революционные песни – «Вы жертвою пали в борьбе роковой» и «Вихри враждебные веют над нами». Меня они настолько потрясли, что до сих пор не могу слушать их без волнения.

Крестьяне на подводах, ломовые извозчики последовали за демонстрацией, посадив на повозки людей. Шествие вступило на знаменитую Дворянскую улицу. Мы впервые увидели асфальт и зеркальные витрины магазинов. До революции по этой улице разрешали прогуливаться только богачам и офицерам, а мастеровым, мужикам и солдатам «вход был запрещен».

Из интересных событий февраля того же года вспоминается случай «Прощание коробейника». Великий Некрасов сочинил песню «Коробейники». К сожалению, мало кто знает об этом жутком явлении царской России, когда человеку за провинность давали «волчий паспорт», по которому его владелец мог останавливаться в любом населенном пункте лишь на определенное количество дней.

Столяр, сапожник, слесарь занимались своим ремеслом, зарабатывая на пропитание, переходя из одного населенного пункта в другой. Чаще они с

собой носили короб, в котором были иголки, нитки, гребешки, крестики, свистульки, ленты, серьги, пуговицы и т.п. Торговлей и питались, но чаще население кормило их бесплатно.

Я запомнил одного такого коробейника, он часто ночевал у нас дома. Удивительно рассказывал сказки – так нам, детям, казалось. На самом деле это был пересказ прочитанных книг и услышанных легенд. Я узнал про Степана Разина, Емельяна Пугачева, Гарибальди, Ермака. Между правдой и вымыслом разницы мы не чувствовали. Все принимали за истину. И так хотелось быть грамотным! Но школ у нас еще не было. Они появились после революции. Да и болезнь меня не отпускала.

В 1916-1917 годах меня пытались учить грамоте. Это был пленный словак Яруслан Лазаревич, память о котором сохраню на всю жизнь. Он был у нас пастухом, а я – подпаском. Ноги у меня были здоровые, я был послушным и старательным. Он меня любил. Хорошо знал чешский, а русский – нет. И все же он много мне рассказал о климате, астрономии, растениях, животных, морях и океанах. Главное: он все время собирал какие-то травы и соком натирал мне ежедневно левую сторону тела и затылок.

Медленно, но верно я начал выздоравливать. Затем произошли два события, которые все изменили. Яруслан Лазаревич получил возможность вернуться на Родину. Его ходатайства забрать меня с собой, к счастью, не увенчались успехом.

Это был период военного коммунизма, продразверстки, когда у зажиточных хозяев отбирали излишки продуктов и отправляли для снабжения городов и Красной армии. В это время два старших брата по отцовской линии стали военны-

» *Мне не исполнилось шести лет, когда заставили работать. Пас свиней – своих и соседских. Был погоньчем на косовице, молотье, пахоте – это значит сидеть верхом на одной из лошадей, запряженных в паре, и управлять ими. Весной во время посевной бегал за бороной или сеялкой, чистил их на ходу. Между этими работами был подпаском у общественного пастуха. А порой и один отвечал за большое стадо.*

Помню, как жгуче завидовал детям моего возраста, которые стайками резвились на улице. Если видел, что кто-то ест вкусный пирог или яблоко, то заливался слезами. Запомнил это на всю жизнь.

» *Пребывание в госпитале сыграло решающую роль в моей жизни. Лечение, нормальное питание и, главное, человеческое отношение сделали свое дело. Меня по строгому расписанию учили грамоте. Менее чем через год я умел читать, писать и знал четыре правила арифметики. Кроме того, мне преподавали основы геологии, истории, ботаники, астрономии. Когда меня выписали, первое, что сделал, – выменял у букиниста на сэкономленные кусочки сахара две книжки А.С. Пушкина: «Станционный смотритель» и «Барышня-крестьянка».*

ми. Самый старший, Филипп, призванный еще в царскую армию, перешел на сторону революции и остался в Красной армии. Он был очень интересный человек, грамотный, с большими способностями. Второй – Василий – добровольно ушел в дивизию Чапаева.

Мой отец, будучи бедняком и отцом двух красноармейцев, получил должность на продразверстке – помощника продкомиссара Сорокина. Так вот этот продкомиссар как-то сказал: «Я вам больного мальчика не отдам. Поместим его в госпиталь и будем лечить. На то она и революция».

Так я очутился в командирском военном госпитале сроком на год. Госпиталь располагался в Самаре на углу улиц Казанской и Льва Толстого. В нем лечились больше тысячи командиров и комиссаров Красной армии и ЧК (Всероссийская чрезвычайная комиссия по борьбе с контрреволюцией и саботажем при Совете народных комиссаров РСФСР – Прим. ред.)

Пребывание в госпитале сыграло решающую роль в моей жизни. Лечение, нормальное питание и, главное, человеческое отношение сделали свое дело. Меня по строгому расписанию учили грамоте. Менее чем через год я умел читать, писать и знал четыре правила арифметики. Кроме того, мне преподавали основы геологии, истории, ботаники, астрономии. Когда меня выписали, первое, что сделал, – выменял у букиниста на сэкономленные кусочки сахара две книжки А.С.Пушкина: «Станционный смотритель» и «Барышня-крестьянка».

Помню, проездом на фронт наш госпиталь посетил товарищ Фрунзе. Люди его очень уважали. Он обратил внимание на больного мальчонку. А пациенты рассказали, как учат меня грамоте. Михаил Фрунзе

похвалил преподавателей и рассказал, что при советской власти откроются школы, где будут учиться все дети, даже сироты. Мне тогда шел двенадцатый год.

После Великой Октябрьской революции на Украине землю распределяли по количеству членов семьи. Это свелось к тому, что у колонистов часть земли отрезали, а украинским селам – прирезали. Надежда получить землю на Украине подняла тысячи переселенцев с Заволжья, которые со всем своим домашним скарбом потянулись назад, на малую родину. Это был конец 1921 года. Надвигался страшный голод.

Мой отец тоже посадил семью на две подводы, и через два месяца мы вернулись в свое село, разместились у родной тетки Евдокии Алексеевны Березан. Отец и мать оставили нас, четверых братьев, у тетки, а сами отправились на запад доставать хлеб. Вернулись в конце зимы 1922 года, когда мы были на грани гибели, так как ресурсы у тетки были исчерпаны до последней крошки.

Вскоре после отъезда родителей заболел оспой мой младший четырехлетний братишка Вася. У тетки тоже были дети. И вот чтобы оградить больного от здоровых, мы положили Васю к стенке на теплой лежанке, я лег рядом и прикрыл его собою. Причем без крайней надобности я не имел права вставать с постели до полного выздоровления малыша. Так я пролежал две недели. Отлежал все бока, но Вася выздоровел, а в доме больше никто не заболел.

1922 год был на Украине очень урожайным. Закончилась Гражданская война. Люди воспрянули духом. Государство организовало помощь беднякам: кому лошадь, кому телку, кому инвентарь. Мы получили телку. И был у нас вол. Мы на

нем все перевозили, а я был по-водырем.

Началась действительно новая жизнь. Осенью пошел в школу. Меня зачислили во второй класс, хоть мне было 14 лет. В середине зимы перевели в третий, а весной – в четвертый класс. Таким образом, обучение в госпитале и жгучее желание учиться позволили уже осенью 1923 года поступить в семилетку. Таких школ было мало, всего две или три на всю волость. Из нашей деревни в семилетке училось всего четыре человека. Получается, один человек на сто дворов.

Мы учились в соседнем греческом селе Новокаракуба. Три моих товарища были из зажиточных семей – хорошо одетые, обутые, сытые. Я ходил в школу весь в заплатах, в постолах (сандалии из сыромятной кожи – **Прим. ред.**), натянутых на портянки, чтобы защититься от холода.

Квартира со столом стоила 5 рублей в месяц. Мы жили настолько бедно, что не могли позволить такие расходы. Мне было стыдно, поэтому я жил уединенно, учил уроки и читал запоем. Самая большая библиотека была у попа, сын которого, лентяй и баловень, был моим одноклассником. Мне приходилось часто делать за него уроки, за что разрешалось пользоваться библиотекой. Для меня это было открытием – впервые в жизни я увидел такое большое количество книг! Я мог в любое время взять новые книги.

Родители платили за мой пансион неаккуратно, и мне грозило прекращение учебы, что я перенести просто не мог. Это заметили учителя, особенно преподаватель математики, директор школы товарищ Баранов. Во время урока меня пригласили в учительскую, где сидели Баранов, наша учительница Екатерина Балжи и инспектор райнаробраза товарищ

Партманский. Сейчас выглядит символично, что гречанка, еврей и русский занимались судьбой украинского парня.

Я откровенно рассказал о нависшей угрозе. Сообщил, что у отца есть пара лошадей, хозяйство, но родители расточительны, гуляют, а потому им не выкроить 5 рублей в месяц на мое проживание на квартире. Тут же залпом выложил, что убегу из дома, доберусь до города, буду работать и учиться. Тов. Партманский сказал: «Ты Ломоносова из себя не корчи! Москва кишит безработными, беспризорниками, жуликами. Будешь ли учиться – не знаю, а в банду можешь попасть. Будешь учиться дома, у нас».

По-видимому, по ходатайству школы меня взял на квартиру чудесный человек Клим Тохтамыш. Он работал на бойне и ежедневно приносил домой свежие субпродукты. А потому кормил нормально.

Все же отец сжалился и начал, хотя и с перебоями, платить. И опять нашлись хорошие люди. В нашем селе жил Николай Леонтьевич Янченко, один из первых русских летчиков. Он поднимал в воздух «Илью Муромца» (четырёхмоторный цельнодеревянный биплан, выпускавшийся на Русско-Балтийском вагонном заводе в 1914-1919 гг. – **Прим. ред.**). О нем упоминается в нескольких произведениях по истории русской авиации.

Николай Леонтьевич и мой старший брат Филипп помогли отцу выдержать расходы на мою учебу в семилетней школе, которую я окончил с отличием в 1926 году. После чего возникла проблема – что делать дальше?

Летом между школьными сезонами я в основном работал на изготовлении кирпича-сырца. На пару с другим батраком носил раствор из ямы на столы, где формировали кирпич. Это

было настолько адский труд, что однажды руки так опухли в локтях – пришлось разрезать рукава рубахи.

Но платили хорошо по тому времени. Один рубль в день и на харчах хозяина, но денег я не видел. Потому что родители давно их взяли в долг, а я – отработывал. Если не на кирпиче, то стоял на кладке стен. И тоже выполнял самую тяжелую работу – подачу глиняного раствора двумя ведрами на стену. А ведь мне тогда было всего 16-17 лет.

В начале 1923 года в селе организовали партячейку в составе трех бедняков и секретаря сельсовета. Вскоре организовали комсомольскую ячейку. В нее записались более 20 человек. Я был избран секретарем. Мы понятия не имели, что надо делать. Знали несколько положений о том, что надо делать полезные дела для государства, защищать бедняков, детей, женщин, если их тиранит глава семьи, наступать на богачей. Но вот указаний сверху нам не было.

Когда приезжали артисты (борцы, силачи, фокусники), мы в доме для общих сборов наводили порядок. Уже не помню, как и почему, но необходимо было перебросить из райцентра Волновахи библиотеку для школы, примерно 200-300 учебников. Хотя Волноваха находилась от нашего села в 25 км, мы, комсомольцы села, за несколько дней без отдыха на себе перенесли всю библиотеку. Выходили в воскресенье утром и возвращались поздно вечером. Можно было, конечно, найти подводу, то тогда комсомольцы не показали бы себя с хорошей стороны. О нашем поступке говорило все село, а мне кое-кто даже стал подавать руку.

Около Мариупольского морского порта, на берегу Азовского моря, еще до революции существовала сельхозшкола им. Тимирязева, где можно

было получить среднее агрономическое образование. Она работала на самоокупаемости – так это тогда называлось.

По современным меркам это был хорошо организованный многоотраслевой совхоз. Его восстановили в 1924 году. В 1926-м он располагал 1500 га пахотных земель, 23 га садов, 2 га виноградника и 4 га огородов. Было в распоряжении 200 голов дойных коров, 300-400 голов свиней и более 100 рабочих лошадей. В наличии весь набор сельхозинвентаря и даже трактор «Фордзон».

Кроме преподавателей в постоянных кадрах находились садовник, кузнец, повариха, завхоз, прачка, ветврач, фельдшер, делопроизводитель, старшая молочница, шорник. И, пожалуй, все. Работы вели 200 учеников – юноши и девушки, которые после семилетки получали здесь среднее специальное образование. Не было ни чернорабочих, ни уборщиц, все делали студенты. Зато они находились на полном государственном обеспечении, кроме одежды и расходов на мыло, табак и тетрадки. Это была замечательная школа с хорошими преподавателями. Учеба и труд. Труд и учеба.

Мои земляки, соученики по семилетке, стремились продолжать учебу. А потому родитель одного из моих товарищей усадил нас в бричку и повез в Мариупольскую сельхозшколу. Там принимали всех подавших заявление на довольствие и предоставляли общежитие при условии, что будущий студент станет заниматься сельхозработами независимо от исхода экзаменов.

По-видимому, мы хорошо показали себя на работах, так как все были зачислены. Хотя наша семилетка не из лучших – экзамен не выдерживал каждый второй. Но это были дети интеллигенции, избалованные белоручки.

Школа давала среднее образование широкого профиля, позволяющее держать конкурсный экзамен в любое высшее учебное заведение страны. В 1928 году я выдержал экзамен на лесной факультет Харьковского сельхозинститута. Хотя в начале конкурса было 12 претендентов на одно место.

Память сохранила имена замечательных преподавателей: тов. Христофорова, Триполитова, особенно – преподавателя социально-экономических дисциплин и литературы Иваненко. За все годы учебы был единственный случай, когда, как мне показалось, учитель придиричив. Иваненко не прощал ни малейшего промаха по литературе. Что другим сходило с рук, для меня оборачивалось разносом при всем классе. Именно за это я всю жизнь ему благодарен. Как это потом пригодилось при поступлении в институт и во время учебы!

Павел Иванович привил нам любовь к литературе и литературной критике, что для крестьянской молодежи того времени имело большое значение. Среди преподавателей и студентов не было ни одного члена КПСС, а потому комсомольская организация несла большую ответственность за воспитание молодежи в революционном духе. Как говорили тогда: «Борьба с мелкобуржуазной кулацкой идеологией и мещанством имела большое значение».

Сегодня может казаться нелепостью, но тогда галстук, накрашенные губы, завивки считались мещанством и не допускались. Зато строго внедрялись санитария и гигиена при всей бедности большинства из нас.

Как член бюро комсомольской организации, уже в конце 1926 года я начал регулярно читать газету «Правда». Борьбу нашей партии с троцкистами мы воспринимали сознательно,

стояли на позиции большинства ЦК партии и громили «своих» троцкистов среди комсомольцев. Важно указать, что сторону троцкистов поддерживали сыновья зажиточных крестьян, кулаков и нэпманов.

Теоретические занятия в училище продолжались шесть месяцев, а остальное время студенты были заняты на сельхозработах. Большой перегрузки в работе не было, поэтому, кто желал, мог продолжать учебу и летом, что я и делал. В помещениях училища летом действовали курсы усовершенствования эллинского языка и этнографическая школа академика Державина.

Основой программы школы была методика сбора, обработки и анализа народного творчества. Изучали обычаи, обряды, песенное и танцевальное искусство разных народов. Студентам разрешалось в личное время, за счет часов отдыха, посещать эти курсы. Несколько человек прошли программу целиком и сдали зачеты. Это потом очень пригодилось как для личного образования, так и с материальной точки зрения. Несколько лет подряд пришлось заниматься сбором этнографических данных и отправлять их по назначению, за что я получал небольшое вознаграждение.

Предметом сбора служили песни, обрядовые напевы, частушки, припевки во время коллективного труда и многое другое. Шедевром народного творчества является знаменитая русская песня «Дубинушка». При коллективных трудовых усилиях и соблюдении ритма без припева из «Дубинушки» не обойтись. Часто вспоминал, как на реке Волге в городе Самаре бригады грузчиков работали в речном порту. При передвижении больших тяжестей им помогали припевы на мотив «Дубинушки».

В училище я жадно читал

книги по истории древности и средневековья, истории войн, биологии, а также литературную критику, Маркса и Ленина. Моим кумиром был Белинский, за ним шли Добролюбов и Чернышевский, идеи которого по поводу семьи и прав женщин я взял на вооружение. И строго соблюдаю с момента женитьбы в 1932 году.

Чтобы иметь больше времени для занятий, я всю зиму дежурил по ночам в скотных помещениях. Там было очень хорошее электрическое освещение, поэтому можно было заниматься, будучи освобожденным от других работ. Иногда получалось немного поспать.

Ветеринарный врач обучил меня обслуживать свиноматок в период массового опороса свиноматок. По племенной книге было известно, когда должна принести потомство каждая из свиноматок. Они занимали клетки в порядке очередности опороса.

Мои обязанности были довольно простыми: появившихся на свет поросят обтереть марлей, смоченной в горячей воде, и посчитать. Количество пригодных для кормления сосков у свиноматок заранее определял сам ветврач. Он записывал эти сведения в специальную книгу. Если поросят рождалось больше, чем зарегистрированных сосков, то самые слабые детеныши умерщвлялись. Составлялся акт, после чего утром все сведения представлялись врачу и заведующему свинофермой.

Забегая вперед, замечу, что спустя 6-7 лет после окончания института я работал на Красновишерском ЦБК. И мне пришлось возглавить комиссию, которой прокурор Уральской области поручил расследовать крупное уголовное дело. И вот эти знания об учете поросят мне пригодились.

В Чердынском районе, неда-

леко от города Красновишерск, был организован один из первых совхозов животноводческого и овощного направления. В основном разводили свиней и кроликов. Были также дойные коровы и кобылы. В парниках и теплицах выращивали овощи.

Так вот шайка преступников нагло тянула двух-трех поросят, а следователи прокуратуры ничего не могли сделать из-за отсутствия улик. Учет поросят показывал, что воровства нет. Вспомнив свой опыт ухода за свиньями и поросятами, я без труда понял, что «лишние» поросята не умерщвлялись, а их просто переносили в соседний отсек, где опорос происходил днем ранее. И так происходило, пока опорос не доходил до пятидесятой свиноматки. Весь этот период можно было легко выбирать сильных поросят и прятать их у «соседей». Дальше цепочка тянулась к другим животным. Так в начале 1935 года было раскрыто крупное уголовное дело.

А в 1928 году я вместе с другими учениками после окончания училища послал документы в институт. В середине лета на территории Мариупольского конезавода состоялись бега рысаков. В них участвовали многие учебные заведения и крестьянские хозяйства. Победителями оказались лошади нашего техникума – рысаки Заряд и Захват.

Рядом с ипподромом раскинулась давно посаженная довольно крупная роща. Я первый раз в жизни попал в настоящий лес. Он меня ошеломил своей чарующей красотой. Отправляя документы в Харьковский сельхозинститут, я записался не на агрономический, а на лесной факультет.

Родители, особенно отец, очень мною гордились, когда я окончил школу. Хорошо ко мне относились и начали помогать, чем могли. Старший брат Ва-

» *В училище я жадно читал книги по истории древности и средневековья, истории войн, биологии, а также литературную критику, Маркса и Ленина. Моим кумиром был Белинский, за ним шли Добролюбов и Чернышевский, идеи которого по поводу семьи и прав женщин я взял на вооружение. И строго соблюдаю с момента женитьбы в 1932 году.*

Чтобы иметь больше времени для занятий, я всю зиму дежурил по ночам в скотных помещениях. Там было очень хорошее электрическое освещение, поэтому можно было заниматься, будучи освобожденным от других работ. Иногда получалось немного поспать.

» Таким образом, с мешком хлеба, спичечной коробкой соли, в приличной одежде и с десятью рублями в кармане я выехал в Харьков держать вступительные экзамены, которые продлились две недели. Хуже было с ботинками. Они, совсем старые, ремонту не подлежали и по дороге развалились. Пришлось их выбросить.

Когда поезд уже подходил к Харькову, со мной рядом сел плотный, небольшого роста парень. Разговорились. Оказалось, он из Черниговской области, тоже едет поступать на лесной факультет. Его звали Анил Данилович Коленченко. Он был старше меня на пять лет. Окончил лесную школу. В его мешке оказались буханка ржаного хлеба, кусок сала и... ни копейки денег. Зато он был в сапогах, а я – босиком.

силый (по отцовской линии), который в 1918 году добровольно ушел в Красную армию, служил в Чапаевской дивизии, участвовал в штурме Перекопа и потом командовал взводом в Червоноказачьем корпусе в городе Проскурове (ныне город Хмельницкий на Украине – Прим.ред.), прислал брюки, рубашку, новую кепку. А отец и мать привезли мешок пшеничных булок и пять рублей денег. Еще пять рублей выписали в училище за хорошую учебу и работу.

Таким образом, с мешком хлеба, спичечной коробкой соли, в приличной одежде и с десятью рублями в кармане я выехал в Харьков держать вступительные экзамены, которые продлились две недели. Хуже было с ботинками. Они, совсем старые, ремонту не подлежали и по дороге развалились. Пришлось их выбросить.

Когда поезд уже подходил к Харькову, со мной рядом сел плотный, небольшого роста парень. Разговорились. Оказалось, он из Черниговской области, тоже едет поступать на лесной факультет. Его звали Анил Данилович Коленченко. Он был старше меня на пять лет. Окончил лесную школу. В его мешке оказались буханка ржаного хлеба, кусок сала и... ни копейки денег. Зато он был в сапогах, а я – босиком.

Ехали, не представляя, что нас ждет, где будем жить. Поэтому решили держаться вместе и объединять ресурсы, включая мои деньги, оставшиеся после покупки железнодорожного билета до Харькова, и его сапоги, которые планировали продать при необходимости.

В Харьков приехали ранним утром. Институт располагался на противоположном конце города – по улице Дзержинского, 102. К счастью, в ту сторону шел трамвай, можно было доехать без пересадки, что было очень важно, потому что

билет стоил 10 копеек. Сели в трамвай, я пошел покупать билеты, а напарник Анил недосмотрел – мой мешок упал на пол, развязался, булки покатились людям под ноги. Поднялся смех, раздались издевательские реплики и оскорбления. Помню пожилого человека, который решительно взял меня под защиту, помог собрать хлеб и пожелал удачи при поступлении в институт.

Его слова слышу как сейчас: «Я – рабочий. Пора нам учить своих детей, а то буржуйские и нэпмановские сынки залезли в институты. А вам, беднякам, будет трудно, но вы не паникуйте, стойко держитесь. Не забывайте, нам делать революцию было значительно труднее». Для меня было откровением – услышать слова поддержки доброго человека. Как это бывает важно!

В октябре 1928 года состоялся специальный пленум ВКП(б), на котором было принято решение о массовой подготовке технической интеллигенции из рабочих и крестьян. А с 1929 года началось открытие все новых и новых вузов. Каждый факультет старого института, как правило, превращался в самостоятельный институт со многими факультетами. Рабочие факультета бронировали за своими выпускниками при вузах от 40 до 60% мест.

Технические, агрономические, педагогические и другие средние училища давали много желающих поступить в институт по конкурсу. Одним словом, на наш лесной факультет собралось допущенных сдавать экзамены около 12 человек на место. В технических вузах было еще плотнее. Программой предусматривалось, что предметы можно было сдавать в любом порядке. Особый страх наводили профессор физики Леваковский и профессор политекономии Марк.

Обычно провалившийся на первом же предмете абитуриент хватал свои документы и бежал в другой институт. Тогда шансы оставшихся сдавать повышались. И когда приемная комиссия подводила итоги, на одно место оставалось всего два претендента. Действовала пятибалльная система с плюсами и минусами до тройки включительно.

Об устройстве прибывших держать экзамены никто не думал. Все устраивались сами, где могли, включая котельную и угольный склад института. Его главный корпус стоял на самой окраине города. Дальше было взлетное поле для самолетов, заросшее высоким бурьяном. Вот в этих «травяных джунглях» мы и разместились с товарищем Коленченко. Там хранили мешки с хлебом, там же и спали, прижавшись спиной к спине.

Мне, начиная с семилетки, с трудом давалась физика. За другие предметы я не беспокоился, надеясь получить не меньше четверки с плюсом. А за физику боялся, потому перенес ее сдачу на последний день вступительных экзаменов. Математика, биология, политэкономия, устный русский язык прошли на пять с плюсом.

А письменный русский чуть не стоил мне поступления в институт. Мы сами выбирали тему, список которых объявили за несколько минут до экзамена. Каждому выдали по два листа линованной бумаги со штампом. За 45 минут требовалось раскрыть тему: «Борьба народностей против царизма в русской литературной критике». Работу сдал первым. На следующий день экзаменатор сообщил, что при обсуждении мне чуть не поставили единицу за то, что уклонился от темы, забыв ее название, но в целом написал неплохо, а потому поставили четыре с минусом.

После этого стало ясно,

что если сдам физику на три с плюсом, то поступление в институт будет обеспечено. Тем временем на меня обратил внимание старик, служитель кабинета физики, помогавший профессору Леваковскому. Вспомнив случай в трамвае и добрые слова хорошего человека, я обратился за советом к старику. Он сказал, что надо подойти к профессору и честно признаться: мол, физику знаю плохо, не лучше, чем на тройку. Если профессор при этом будет гладить бороду, то, считай, физику сдал.

Я так и сделал, сказав профессору, что мне больше тройки не нужно. Экзаменатор поблагодарил за правдивую скромность, погладил бороду и начал задавать элементарные вопросы. Они были настолько простыми, что я даже стучивался, но отвечал бойко. Ставя в табель четверку с плюсом, профессор сказал: если бы я не предупредил его заранее о плохом знании предмета, то сейчас получал бы не четверку, а пятерку. Вот так меня снова выручил хороший человек. Как бывают дороги такие люди в жизни!

Мы с Коленченко получили справки о зачислении, потратили на питание и баню последние деньги, полученные от продажи его сапог. На обратную дорогу домой требовалось около трех рублей только на один железнодорожный билет. Что делать? Мы пошли на грузовую товарную станцию предложить свои услуги. Но там ответили, что дежурные комборбеза (Комитет по борьбе с безработицей – **Прим. ред.**) нас не допустят до работ, даже если поступит много вагонов с грузом. Оказалось, комитет вообще не допускает к сезонным работам по разгрузке вагонов тех, кто не состоит в профсоюзе.

И снова чужой человек, на этот раз в морской форме, об-

ратил на нас внимание. А вид наш, надо полагать, был «привлекательный». У меня хотя бы кепка была похожа на головной убор, а у моего товарища – фуражка лесника со сломанным козырьком. Оба в косоворотках, босиком. О белье и речи нет. Коленченко вдобавок ко всему был в коротких полугалифе.

Так вот, услышав нашу историю, человек в морской форме посоветовал идти к всеукраинскому старосте Григорию Ивановичу Петровскому, показать ему наши бедняцкие справки и попросить о помощи. В подтверждение допустимости такого решения вопроса он рассказал, как в Москве случайно попал к Буденному и тот помог бывшему кавалеристу – дал 50 рублей. Прямо со станции мы двинулись на площадь Тевелева, где располагалось здание ВУ ЦИК (Всеукраинский центральный исполнительный комитет – **Прим. ред.**).

Сегодня это звучит неправдоподобно, но это уже прошлое, оно не перестало быть фактом. В приемной сидел мужчина в полувоенной форме, вероятно, секретарь. Ни одного посетителя. Бумаг на столе не было. Узнав, кто мы такие и зачем явились, он сказал: «Заходите в кабинет. Григорий Иванович один. Он вас выслушает».

Всеукраинский староста был удивительно прост и человечен. Он расспросил – кто мы, откуда, затем потянул за шнурок колокольчик. Вошел знакомый секретарь. Петровский дал указание выдать нам по 10 рублей. И, обращаясь уже к нам, вдруг строго погрозил пальцем и добавил: «Чтобы обязательно стали агрономами!» Тут же, в приемной, мы безо всякой волокиты получили деньги.

Анил купил поношенные сапоги, я – новые ботинки. И на билеты до дома денег хватило. Итак, в возрасте 20 лет я

впервые в жизни надел новые ботинки. Забегая вперед, скажу, что первый грубошерстный костюм примерил в 22 года, а первое нательное белье – в 23. В постель, заправленную простыней, впервые лег в 24 года. Это было в гостинице, куда заселился перед выходом на работу после окончания института.

Выше я уже упоминал, что после семилетки из нашей деревни уехали в сельхозшколу четыре человека. В институт поступил только я. Двое не поехали, а один не выдержал вступительные экзамены. Почему-то с дореволюционных времен в наших селах слово «студент» имело большое значение – куда более притягательное, чем учитель, агроном, врач.

Я оказался первым жителем нашей деревни, который стал студентом. Моя справка о зачислении в институт обошла десятки рук. Даже вызвали в сельский совет. Само собой разумеется, что почета и уважения было много, не по заслугам. Отец чувствовал себя на седьмом небе, всем рассказывал, как это здорово получилось. Одно событие запомнилось на всю жизнь, и оно повлияло на мое поведение в дальнейшем...

А дело было вот как: от станции Загатьевская наше село, довольно большое – более 400 дворов, находилось в шести километрах. Поезд пришел ночью, и дома я оказался рано утром. Срочно появились на столе хороший завтрак, водка и пачка папирос «Наша марка».

Я, не понимая причины, был просто в недоумении. Откуда все это взялось? Оказывается, за сутки раньше стало известно, что экзамен в институт я выдержал, и меня ждали. Такого почета в семье я еще никогда не имел. Но главное было впереди.

Это был единственный случай, когда отец не допустил мать к столу, не разрешил ей высказываться, а, угощая меня, говорил сам. Сегодня можно воспроизвести содержание разговора по памяти и на современном языке. Это было нечто вроде заповедей, житейской мудрости, кодекса жизни и сводилось к следующему.

1) Не приукрашивай людей, не требуй от них ничего для себя. Только за то, что человек не делает тебе зла, сними для него последнюю рубашку и не требуй благодарности, пока он сам не вспомнит.

2) Когда человеку хорошо, он и без тебя обойдется. Но когда люди попадают в беду – даже незнакомцы, больше того, те, кто тебе делал зло, забудь об этом и немедленно помогай всем, чем можешь. В этом случае даже плохой человек станет лучше.

3) Не относись легкомысленно к водке. Распитие водки – это очень важное дело среди людей, и пить запросто нельзя. Когда познакомишься с человеком, прежде всего поинтересуйся, как он относится к водке. Если он пьет где попало и как попало, беги от него, ибо это пустой человек.

4) Когда пригласили тебя и угостили, не вздумай благодарить чем-либо другим. Благодарь только угощением, ибо больше приглашать не будут.

5) Никогда и никому не завидуй, радуйся, когда людям хорошо. Зато горе другого понимай, чем глубже переносишь несчастье другого, тем легче перенесешь свое горе.

6) Жена никогда не ошибается. Если твоя будущая

жена тебя будет называть дураком, значит, ты такой и есть. Умного мужа жена никогда не назовет дураком.

7) Жену нужно не жалеть, а уважать, она тоже человек.

8) Не падай духом при неудачах, не будь тряпкой, всегда надейся на себя. Но и не выскакивай вперед, не хвастай. Удачников случайных люди не любят.

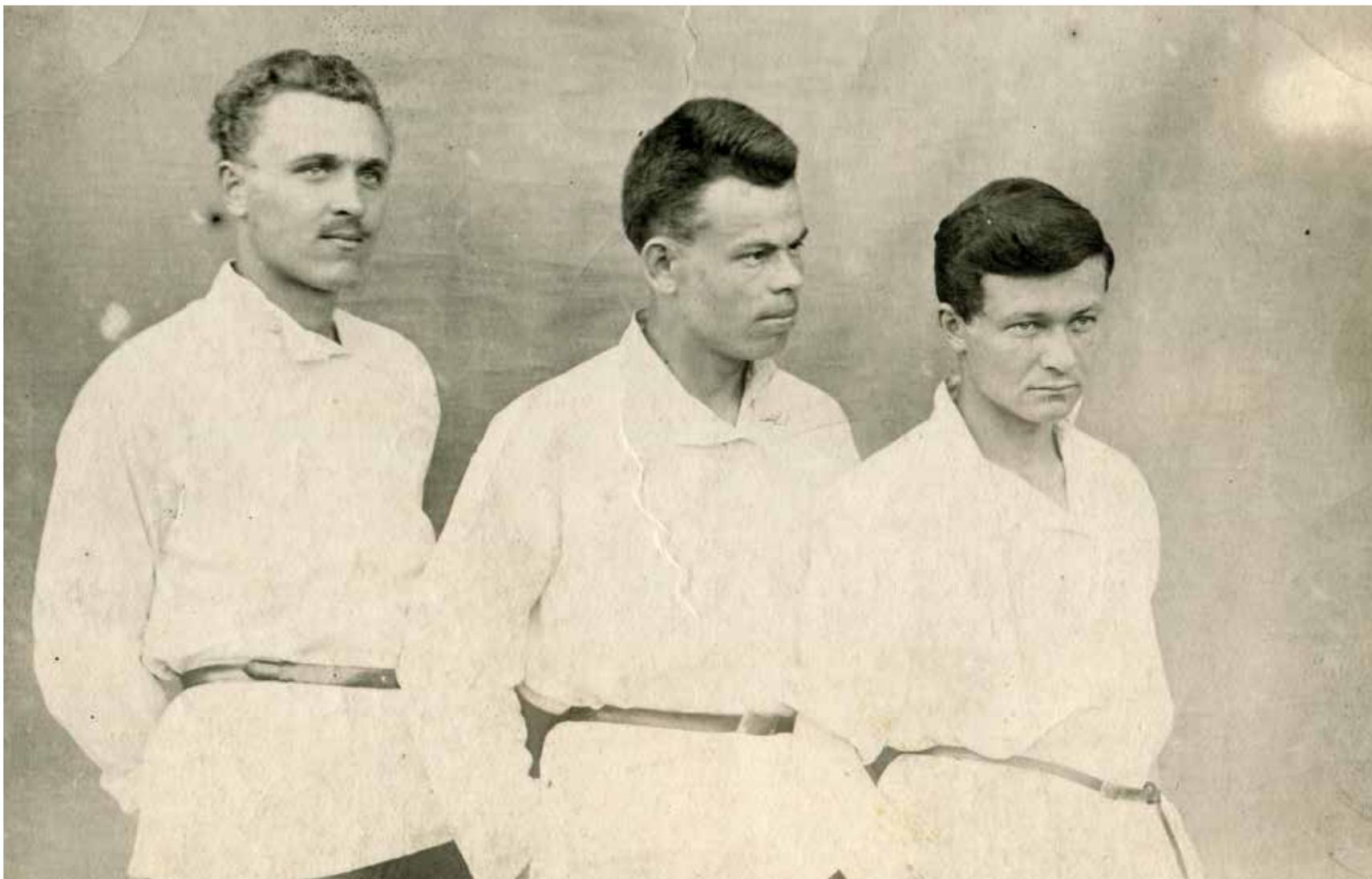
9) Бойся завистников, это очень опасные люди.

10) Полностью плохих людей нет. У каждого человека есть что-то хорошее, которое он сам не замечает, найди это у него, помоги выйти наружу, чтобы и другие заметили. Он вечно будет тебе благодарен, действительно похорошеет. Люди вообще были бы еще лучше, если бы помогли друг другу стать таковыми.

Люби людей, прощай им мелкие ошибки и странности, никогда и никого не меряй на свой аршин. Полностью похожих друг на друга людей нет. Особенно необходимо беречь детей. Это самые невинные и доверчивые существа на земле.

11) Если человек сделал тебе большую неприятность, попытайся подождать, пока он попадет в большую беду, и помоги ему душевно и всем чем можешь. Для него это будет удар больше, чем оглоблей по голове, он будет мучиться от стыда перед тобой. Так ему и надо, пусть не делает людям зла.

Примерно в этом роде отец продолжал и дальше, куря крепчайший самосад. Я курил впервые в жизни в присутствии отца крепчайшие папиросы. Рюмка спиртного (тоже



Сокольский ЦБК, 1932 год. Дипломники Сиренко, Кордюков, Сильченко (в центре)

первая в жизни) кружила голову. Когда говорят родители, то прерывать их нельзя – это у меня было в крови.

Однако я не удержался и сказал отцу примерно следующее: «Все хорошо, но – вот насчет выпивки... Вы с мамой жили не так, как мне советуете». Мамаша в это время стояла в стороне, слушая наш разговор. Ну что же, я не виноват, что поумнел. Отец на 56-м году жизни вдруг изменился в лице, скривил рот. Крупные слезы покатались по щекам. Он заплакал – просто, по-человечески.

Я остолбенел. Даже подумать не мог, чтобы отец, будучи человеком неунывающим, жизнерадостным, веселым, заплачет при радостных в общем-то событиях. «Твоя мать, моя молодая жена, вино-

вата, что вы ходите в заплатах, – сказал отец. – Она меня всю жизнь подбивала на выпивку и разгул. Лупил – не помогло. Я виноват перед тобой за свою слабость. Вот и говорю – не повтори моей ошибки. Мне стыдно перед сыновьями, но уже ничего сделать не могу. Да и не надо. Вы взрослые...»

Видно было, что отец долго готовился к этой беседе. Все это он проговорил на украинском языке с яркими примерами и удивительно меткими поговорками. Мать проявила полное спокойствие и сказала обратное: «Родители – на то и родители, чтобы поступать так, как им хочется. А дети должны слушаться, работать и почитать старших. Мы и учили его (Афанасия – **Прим. ред.**) для того, чтобы перестал гнуть спину, пожил по-человечески». Тогда

» После семилетки из нашей деревни уехали в сельхозшколу четыре человека. В институт поступил только я. Двое не поехали, а один не выдержал вступительные экзамены. Почему-то с дореволюционных времен в наших селах слово «студент» имело большое значение – куда более притягательное, чем учитель, агроном, врач.

» Я оказался первым жителем нашей деревни, который стал студентом. Моя справка о зачислении в институт обошла десятки рук. Даже вызвали в сельский совет. Само собой разумеется, что почета и уважения было много, не по заслугам. Отец чувствовал себя на седьмом небе, всем рассказывал, как это здорово получилось.

я не придал значения этим словам неграмотной, болтливой и ленивой женщины. Потом это мне даром не сошло.

Я любил своего отца. Рассказывал ему о переменах. Будучи комсомольцем, много читал, изучал материалы съездов ВКП(б) (Всесоюзная коммунистическая партия большевиков – Прим. ред.). Ясно представлял генеральную линию партии, по большей части был на ее стороне. Отцу рассказывал про индустриализацию, о предстоящем кооперировании крестьянских хозяйств. Он воспринимал хорошо, ждал новое, жгуче ненавидел кулаков.

А деревенские богатеи заигрывали с отцом, учитывая, видимо, что старший сын Филипп работает секретарем сельского совета. Второй сын Василий – командир Красной армии. Я – комсомолец, студент.

Но вернемся к памяtnому завтраку. Я настолько был ошеломлен признанием родителей, что не мог дольше сидеть за столом. Выбежал из хаты, ушел в поле. Нужно было побыть одному. Несогласие между старшим и молодым поколением всегда рассматривалось в литературе как естественное явление. В одной научной статье читал, что молодой ум более гибкий, а потому легче воспринимает разные житейские ситуации. Но чтобы дело дошло до такого драматизма, как с моими родителями, – в голове не укладывалось...

Ранним осенним утром в степной Украине за околицей села могут быть только три ориентира – кладбище, ветряная мельница и стадо коров. Пастух на селе до коллективизации был самым униженным и бедным человеком. Хотя он – хозяин положения, ответчик за сохранность животных.

И я направился к пастуху. Кажется, в то лето за стадом присматривал человек по фа-

миллии Перец, по прозвищу – Синегуб. Мы долго беседовали. Я рассказал обо всем, что знал: как живут люди, как образуются облака, почему идет дождь. Даже коснулся устройства солнечной системы. Старик был в восторге. Правда, никак не мог понять, почему Земля шарообразной формы. По-видимому, он не был избалован вниманием окружающих, благодарил за общение, а потом до самой своей смерти передавал через отца приветы.

Как участник бурных событий коллективизации, утверждаю, что в те годы был избран единственно правильный путь и метод ликвидации капитализма в деревне и недопущения реставрации капитализма в СССР. Колхоз в нашем селе был организован в начале 1929 года. Мой отец был первым его председателем.

Расскажу подробнее о семье. Отец пользовался большим уважением на селе за свою доброту. Он получал материальную поддержку от нас, сыновей. Более десяти лет возил колхозную почту. Последние годы прожил вместе с моей семьей в Киеве, скончался на 74-м году. Похоронен на Байковском кладбище. Скромную могилу я содержу в хорошем состоянии. Он заслужил это.

Мать до девяноста лет прожила на хуторе в отдельном домике с садом и огородом. Материально в основном содержал я более 25 лет. Захотела жить независимо, обеспеченно и вольно. Ну что же – мать есть мать.

Из старших братьев по отцовской линии живым остался один Иван, который более сорока лет проработал механизатором и ремонтником совхоза. Сейчас – пенсионер. Филипп умер еще до войны на 39-м году от сердечной болезни. Василий, военный, дослужился до большого военно-морского звания. По болезни, в резуль-

тате контузии, рано вышел на пенсию. Скончался в Ленинграде на 52-м году. Похоронен с большими почестями коллективами сразу двух военноморских академий, в которых в разное время был секретарем партийных комиссий. Военно-политический факультет вуза он окончил перед войной. Младший брат Федор – колхозный тракторист. А с 1952 года он механизатор Покровского совхоза Кустанайской области. С 1972 года пенсионер.

Вот те родственники, о которых надо было упомянуть здесь как по их заслугам, так и по необходимости. Остается дать небольшую справку. Я не ошибаюсь, когда говорю о двух братьях с одинаковым именем – Василий. Семейная легенда гласит: стояли суровые январские морозы 1917 года, когда крестили маленького братишку, а потому поп из соседнего села решил исполнить ритуал у себя дома. Но перед этим священник вместе с крестными родителями хорошо выпил. На улице в это время в розвальнях сидел старший брат Василий, он стерег лошадь. Пьяный поп, услышав имя Василий (про него говорили, что, мол, замерз на улице), взял да и записал это имя в книгу. Так и появились в нашей семье два брата – Василий и Вася.

Харьковский сельхозинститут размещался в трех местах, не имея собственных корпусов. Он был в 1916 году эвакуирован сюда из польского города Александрия. В его состав входили три факультета: агрономический, мелиоративный и лесной. Кроме того, при институте функционировал рабфак (рабочий факультет – **Прим. ред.**). Сколько было студентов – не помню, но вот комсомольцев – 1600 человек. Отсюда понятно, что учебное хозяйство вуза было громоздким, сложным, трудноуправляемым.

Надо отдать должное бывшим руководителям института ректору Клунному и академику Соколовскому за то, что, несмотря на тесноту и ограничения в лабораториях, учебный процесс шел четко, строго и бесперебойно. На наше счастье, расстояние между улицами Дзержинского, Пушкина и Чайковского, на которых располагался институт, было всего несколько трамвайных остановок.

Проезд на трамвае стоил 10 копеек, но даже эта сумма многим из нас была недоступна. А на «переезд» из одного здания в другое отводилось порой всего полчаса. Можно было быстрым шагом или полубегом успеть на очередную лекцию.

Тогда готовили специалистов очень широкого профиля. Это можно подтвердить на примере лесного факультета. Приходилось полным курсом (от 200 до 600 учебных часов), кроме общеобразовательных дисциплин (математики, физики, химии, ботаники), проходить также почвоведение, геодезию, таксацию, физиологию, дендрологию, геологию, астрономию, минералогию, кристаллографию, фитопатологию, анатомию растений, сопротивление материалов и т.д. Словом, все довоенные программы Александрійского института оставались в силе.

Добавлялись и новые предметы – политэкономия, диалектический и исторический материализм, например. Радио и телевизора не было, газеты не всем были доступны, поэтому по 4 часа в неделю отводилось на урок «Текущая политика», но это было обоснованно. А вот программы, и жизнь это подтвердила, были явно перегружены.

Коммунистам и комсомольцам приходилось вести кропотливую воспитательную работу. На XV съезде ВКП(б) оппозиция потерпела поражение, но

идейно не сложила оружия. Каждую неделю, а то и чаще, проходили бурные многочасовые собрания, на которых разоблачались замаскированные защитники оппозиции. На отдых времени не оставалось, желание выспаться казалось несбыточной мечтой.

Трудностей хватало. Если на питание и письменные принадлежности заработанных средств как-то еще хватало, то вот с учебниками была беда. Студенты из обеспеченных семей имели личные учебники. Поэтому институтская библиотека не играла для них важной роли. А в нашем институте, как рассказывали старожилы, все книги при эвакуации были отправлены в Пермь. Поэтому, даже имея средства, купить или как-то получить книги было нелегко.

В этом смысле удар нанесли украинские националисты, которые требовали, чтобы занятия в институте велись на украинском языке. Нарком просвещения Республики Украина Скрипник занимал нерешительную позицию. Переводы задерживались, учебники не издавались. И только благодаря пленуму ЦК ВКП(б) дело сдвинулось с мертвой точки, но в целом проблема с учебниками была решена только к началу 1931 года.

Националистам дали отпор. Украинизация высшей школы была невозможна. Страна не располагала временем – необходимо было форсированно готовить кадры. Индустриализация воплотилась в первой пятилетке. Началась массовая коллективизация крестьянских хозяйств. Недостаток учебников и учебных пособий восполняли бригадным методом занятий, при котором коллективно занимались по одному учебнику. Наркомат просвещения и парткомы институтов принимали и другие меры по облегчению усвоения студента-

ми учебного материала.

На Сумской улице, в самом центре города, размещался «Гигант» – действительно очень большое здание студенческого общежития. На нижних этажах были столовая, библиотека и большой зал, предназначенный для самостоятельных занятий. В нем можно было получить место за столом, чертежную доску, готовальню, логарифмическую линейку, учебник, справочник. Все стены были увешаны таблицами и формулами. Вечерами здесь дежурили молодые преподаватели-консультанты.

В этом зале часто выступали с политическими докладами наркомы, генеральный прокурор, председатель Госплана, ученые – математик Бернштейн, ботаник Палладин, астроном Криштафорович, лесовод Высоцкий, картограф-геодезист Михайлов, химик Телетов, физик Павлов, медик Воробьев. Мы как губка жадно впитывали обобщающие обзоры научных открытий, например теории относительности Эйнштейна, марсианских каналов, о которых рассказал Криштафорович. Как это все было разумно организовано!

У нас выступали философы Семковский, Юронец, Кауфман. Выступал и нарком просвещения Луначарский на тему «Новая пролетарская интеллигенция и ее задачи». Трудно было тогда поверить, чтоб человек владел такими колоссальными знаниями и так красиво, просто и доходчиво говорил.

По линии руководства харьковского комсомола мы пытались встретиться с Максимом Горьким, когда он проезжал через Харьков, возвращаясь из Италии на Родину. Но писатель по какой-то причине не смог нас принять. Он вышел на балкон главного почтамта и сказал, что лучше обо всем напишет. Мы не допускали и

мысли, что столь крупный писатель может оказаться плохим оратором.

Солидную прослойку среди студентов вуза составляли пожилые товарищи, которых партия послала на учебу. Они назывались «партийные тысячники». Находясь среди нас, молодежи, тысячники несли основную нагрузку воспитательной и учебной работы. Навсегда сохранились в памяти имена старших товарищей – Орлова, Верегитана, Красницкого, Любченко, Киселюка и других. Последним (на 88-м году) скончался товарищ Красницкий, бывший связной легендарного Котовского. Это было в 1972 году.

В вузе самым острым вопросом был вопрос жилья. Требовалось иметь крышу над головой, чтобы как-то спастись хотя бы от дождя и снега. Для студентов приспособляли любые помещения, но их все равно не хватало. Особенно бедствовали представители крестьянской молодежи: они не знали городских условий и своих прав, были скромны и робки, в конце концов многие уехали домой.

Мне ехать было некуда. Кроме того, как член комитета комсомола института, я должен был показывать пример другим. Некоторые товарищи, кто смог устроиться в селах около города, ходили на лекции каждый день по 8 км в один конец.

Настала осень, пошли холодные дожди. На переходы от жилья в вуз уходила уйма времени, что я не мог себе позволить. Выход из положения был найден. На городском кладбище был обнаружен хорошо сохранившийся склеп с мраморной плитой, облицованными стенами и, что важно, с постоянно горящей лампадой. Я, Коленченко и Дудник (мои друзья) дали слово священнослужителю, что не будем святотатствовать и никого больше

в склеп не пустим. Так мы и обосновались в «новом жилье», скрыв эту тайну от всех, в том числе от комсомола. Удалось выписать матрацы и одеяла, так что мы вполне сносно прожили на кладбище до больших морозов.

Потом получили топчаны с матрацами и одеялами в теплом и светлом подвале дома №2 на улице Чайковского. Почувствовали себя на седьмом небе от счастья, хотя в помещении располагались еще 20 студентов из разных институтов.

Помню, когда мы жили на кладбище, бездомные студенты устроили что-то вроде демонстрации. Несколько сотен человек остались после лекции, собрались в большом зале института и выбрали делегацию из трех человек, куда включили и меня, к наркому просвещения с ходатайством об общежитии. Когда мы отправились на следующий день в наркомат, человек 50 или 70 следовали за нами на некотором отдалении. Это было похоже на шествие. Делегация вошла в помещение, а студенты остались ждать решения на улице, у порога наркомата.

Нас сразу же принял заместитель наркомпроса товарищ Приходько. Выслушал и пообещал решить вопрос. И надо отдать должное властям: на следующий день несколько сот человек разместили в недостроенном большом служебном здании на пятом этаже. Там еще не производили сантехнические и отделочные работы, зато было центральное отопление, двери и окна.

В комнатах – ничего, кроме цементного пола. Кое-где оставались бочки из-под цемента. Вот их многие и приспособили в качестве стола, чтобы учить уроки, а другие, опрокинув, оборудовали постель – спали прямо в бочке.

К середине зимы 1929 года

всех перевели в общежития. В доме № 40 на Пушкинской возобновили отделочные работы. Вот так закалялась интеллигентская сталь. Это был первый массовый набор представителей рабочих и крестьян-бедняков, кроме выпускников рабфаков, партийных и профсоюзных тысячников, в институт.

Оглядываясь назад и вспоминая прожитое, я часто задаю себе вопрос – кому было труднее: нам, учащимся, или Коммунистической партии и рабочему классу – учить нас? И прихожу к выводу, что партии и советскому народу было гораздо труднее учить нас, чем нам – учиться. Народ отказывал себе во многом, выкраивал средства для подготовки интеллигенции, особенно инженерно-технической. Этот вывод снова и снова возбуждает не только глубокую благодарность партии и народу, но и чувство большой личной ответственности за свой труд.

Мы, получившие образование в то трудное время, будем всю жизнь в неоплатном долгу перед партией и народом. Сегодня многое выглядит неправдоподобно. Но описываемые события не перестали быть фактами прошлого. Чтобы у читателя не создалось впечатление, что я подчеркиваю личную стойкость, добавлю, что некоторым товарищам было еще труднее. Я – бедняк, активный комсомолец, получал стипендию. Кроме того, райком комсомола, несмотря на безработицу, выкраивал возможность для временных заработков, что было немаловажным подспорьем.

Обычно в комитет комсомола присылали от райкома незаполненные бланки о временном трудоустройстве. Особенно ценилась вечерняя и ночная работа, мы сортировали и грузили овощи, рыли канавы, устраивались разнора-

бочими на строительстве Харьковского дома «Госпромшленности». Это было крупнейшее здание в городе.

Потом мне посчастливилось устроиться вычислителем в Харьковскую астрономическую обсерваторию. Работать можно было ночью по 4-6 часов, что позволяло, сокращая время на сон, не пропускать занятия в институте. Платили стандартные 1 рубль 10 копеек в день.

Ранее, да наверное и сейчас, бытует мнение, что астрономия – увлекательная наука. Сиди ночью у телескопа и наблюдай звезды. Для любителей это действительно так. А вообще астрономия – это лавина цифр, каскад фотоснимков и лент самописцев. Весь этот материал необходимо обработать, привести в первичную систему, а потом уже начинается собственно обработка и анализ со стороны специалистов.

На этой работе впервые с благоговейным трепетом я посмотрел с помощью телескопа на Луну, Марс, другие планеты и некоторые звезды. В это же время сообщили, что у меня до ненормальности повышенная цифровая память и что для рядового сотрудника обсерватории это очень важно.

Со мной одновременно подрабатывал очень способный студент по фамилии Хасхачи. Он был начитан, более меня развит. Умел не только считать, но и осмысливать результаты подсчетов, но имел плохую цифровую память. Нас в итоге скооперировали.

Астрономию я полюбил до самозабвения и на всю жизнь. Забегая вперед, скажу, что и сегодня не пропускаю новых публикаций об открытиях в области астрономии. Более 30 лет был лектором-популяризатором астрономии, космических полетов, межпланетных сообщений. А в последнее время полюбил научную фантастику на космическую тематику. К

» **Оглядываясь назад и вспоминая прожитое, я часто задаю себе вопрос – кому было труднее: нам, учащимся, или Коммунистической партии и рабочему классу – учить нас?**
И прихожу к выводу, что партии и советскому народу было гораздо труднее учить нас, чем нам – учиться. Народ отказывал себе во многом, выкраивал средства для подготовки интеллигенции, особенно инженерно-технической. Этот вывод снова и снова возбуждает не только глубокую благодарность партии и народу, но и чувство большой личной ответственности за свой труд.

сожалению, возраст и здоровье прервали эту замечательную работу.

Пожалуй, наиболее популярной лекцией по линии общества «Знание» была «Разгадка Тунгусской катастрофы приближается» (о гипотезе посещения нашей планеты разумными пришельцами других миров). Речь шла о Тунгусском метеорите.

Лекции на эту тему всегда слушали с большим вниманием, они вызывали бурный восторг независимо от состава аудитории. Содержание выступления сводилось к тому, что я делил ученых на две группы: сторонников и противников гипотезы. При этом занимал позицию первых. И порой не обходилось без курьезов.

Иногда после лекции и множества вопросов я спрашивал аудиторию: «Кому из вас снилось, что вы плывете верхом на крокодиле? Или сидите на дереве в джунглях в обнимку с обезьяной?» Следовал единодушный ответ: «Нет!» А я снова: «...Или то, что вы летаете, будучи невесомым?» (этот вопрос задавал до того, как появился первый спутник Земли). Большинство поднимало руки в знак подтверждения – да, летали.

По определению родоначальника физиологии, великого русского ученого Сеченова, «сон – есть небывалая комбинация впечатлений». Учитывая новые открытия в области наследственности, необязательно комбинация только ваших впечатлений. Ощущение невесомости могло передаваться по наследству из поколения в поколение, от наших далеких предков, на протяжении многих тысячелетий. По-видимому, наши предки не только летали, но и рождались в космических кораблях, в невесомости. Но это уже тема для другой лекции, из области фантастики. Таков был мой ответ.

Так вот, в одном из рабочих поселков слушатели указанной выше лекции подали на меня коллективную жалобу на то, что, мол, я «не читаю вторую лекцию – про метеориты и невесомость». Но ведь я остановился на этом вопросе лишь потому, чтобы высказаться насчет общеобразовательных школ. Необходимо, чтобы наши дети, и не только подростки, одновременно с букварем приобщались к астрономическим знаниям. Ни одна из наук не обладает таким объемом знаний, ни одна не порождает такой интерес. Она тянет за собой все науки естествознания, включая явления микромира, ядерную физику.

А в эпоху освоения космоса, штурма термоядерной реакции и кибернетики многим, даже имеющим высшее образование, встречаются в газетах непонятные термины. И я не удивился тому, что сотрудник одного из министерств, инженер-энергетик задал мне после лекции такой вопрос: «Галактика тоже является спутником Земли, как Луна?» Как говорится – дальше ехать некуда...

Вернемся к событиям в обсерватории. Нас, студентов, временных вычислителей было немало. Мы часто менялись. На товарища Хасхачи и меня обратили внимание и посоветовали перейти в Харьковский межевой институт, который готовил геодезистов, землемеров, картографов и астрономов. Знание математики позволяло нам обоим надеяться на перевод.

Однако перевели только Хасхачи. И он действительно был одаренным человеком. До войны, в 1939 или 1940 году, он прислал мне книгу, написанную на основе его диссертации. Книга была посвящена фотоэффекту и анатомии человеческого глаза. Это был солидный труд. В нем изложены воззрения автора на биологию, астро-

номии с позиций диалектического материализма.

К сожалению, книга не сохранилась в моей библиотеке. А талантливый ученый погиб при защите Ленинграда во время войны. В составе народного ополчения он оборонял Пулковскую обсерваторию...

Хоть и трудно было обосновать перевод в другой институт хорошей цифровой памятью и энтузиазмом, но все-таки, будучи уже на втором курсе, я смог бы, наверное, что-то придумать, но тут одно событие повернуло мои мысли в другую сторону.

В нашем институте кафедрой философии заведовал товарищ Кауфман. Не помню его имени и отчества, к большому сожалению. Он читал у нас курс диалектического и исторического материализма и пользовался большой популярностью за ораторское искусство, талант педагога и личное обаяние. Меня еще до института увлекали гуманитарные и социально-экономические дисциплины. Поэтому курс Кауфмана я знал очень хорошо.

Преподаватель обратил на меня внимание с первых занятий и приблизил к себе. Начал со мной беседовать, давал отдельные задания. Помню, как-то поручил подготовить реферат по книге Энгельса «Анти-Дюринг». В зимние каникулы я просидел в библиотеке имени Короленко около двух недель и представил работу вовремя.

Профессор похвалил реферат, а через несколько дней сообщил, что я попал в кандидаты на место ассистента кафедры философии и что, не дожидаясь окончания вуза, мне надо готовиться к научной работе. Эта новость взволновала до глубины души. После короткой паузы Кауфман сказал: «Вот мой домашний адрес. Приходи точно в назначенное время, зайдем к невропатологу,

академику Платонову, и попытаемся ликвидировать твое заикание. Это тебя угнетает. Надо лечить».

Он рассказал мне о великих ораторах древности Демосфене и Цицероне, которые страдали от заикания, но сумели преодолеть смущение. Я действительно стыдился своего недостатка и глубоко переживал, считая себя неполноценным человеком.

До сих пор верю, что нормальные человеческие чувства могут вызывать обильные слезы. Что со мной и случилось в тот момент. Академик Платонов провел со мной восемь сеансов гипноза, через день вечерами, у себя на квартире, на улице Пушкинской. Он не ликвидировал мой недостаток, но зато снял ощущение стыда и я впервые почувствовал себя нормальным.

До конца жизни буду благодарен этим замечательным людям за участие и помощь. Именно по этой причине я попросил руководство обсерватории отозвать ходатайство о моем переводе на астрономическое отделение межевого института.

В то время в стране было несколько вузов, где годные к военной службе студенты должны были одновременно с окончанием института получить звание среднего командира, по-современному – лейтенанта. К таким вузам относился Харьковский сельхозинститут. Нас готовили в артиллеристы. Лекции и практические занятия вели штатные командиры Красной армии. Многие – бывшие царские офицеры. Особенно мне запомнились своими глубокими знаниями и эрудицией полковники Гентулов и Жаров, майор Пономаренко.

Все лето 1929 года мы проходили службу в городе Проскурове, в конно-артиллерийском дивизионе, который входил

в состав Червонокавказьего Кавказского корпуса. Это был грозный оборонный кулак молодого социалистического государства. Начало корпусу положили отряды Примакова, Щорса, Боженко и других героев Гражданской войны. Командовал корпусом легендарный Ока Городовиков. Он был любимцем всей Украины и пользовался преимуществами руководителя гвардии. Красноармейцы и их командиры были поголовно грамотные, все – подтянутые. Конный состав, амуниция, вооружение – в отличном состоянии. Действовала железная дисциплина, между прочим, удивительно сознательная благодаря умелой политико-воспитательной работе политорганов.

Состояние коня, доверенного красноармейцу, – главный показатель отношения к воинской службе. Нам, выходцам из крестьян, было трудно, но интересно. Самым трудным занятием были верховые тренировки. Тогда это называлось джигитовкой и вольтижировкой. Тот, кто овладевал всеми приемами, получал гордое прозвище – красный гладиатор.

В то время в армии не существовало терминов «спорт», «соревнование». А вот борьба за первенство от эскадрона до военного округа была. На итоговой корпусной проверке я оказался на втором месте, потому что мой конь по кличке Ложемент, преодолевая сложное препятствие – опрокинутый вверх дном деревянный ящик, – чуточку задел его копытом задней левой ноги. Но виноват был я, потому что от волнения непроизвольно перед прыжком шевельнул повод.

Я глубоко переживал поражение и чувствовал свою вину перед Ложементом. Ведь это я был в полку временным, а мой конь считался рекордистом. Получается, я испортил всю обедню.



» По определению родоначальника физиологии, великого русского ученого Сеченова, «сон – есть небывалая комбинация впечатлений». Учитывая новые открытия в области наследственности, необязательно комбинация только ваших впечатлений. Ощущение невесомости могло передаваться по наследству из поколения в поколение, от наших далеких предков, на протяжении многих тысячелетий. По-видимому, наши предки не только летали, но и рождались в космических кораблях, в невесомости. Но это уже тема для другой лекции, из области фантастики. Таков был мой ответ.



» ...Из киевского периода учебы, который закончился 5 ноября 1932 года, заслуживает внимания моя преддипломная практика, которую мы проходили на целлюлозно-бумажном комбинате в Соколе вместе с будущим главным инженером Раховской картонной фабрики Иваном Степановичем Черенко и старшим технологом Ленгинпробума Виктором Яковлевичем Кордюковым.

Запомнился мне еще один случай. Нас, взвод курсантов-красноармейцев, заставили делать коновязь на открытом месте на территории полка. Мы точно разметили в обоих направлениях расположение столбов, поставили метки, а затем вкопали столбы, хорошенько утрамбовав землю вокруг. При установке одного такого столба обнаружилась яма, засыпанная рыхлым грунтом.

Чтобы не утомлять себя изнурительной трамбовкой, мы столб замаскировали так, что комар носа не подточит. Работа подходила к концу, когда услышали приближение кавалькады на среднем аллюре. Командир взвода только и успел сказать: «Комкор Городовиков!» После подал команду: «Смирно!» Доложил по уставу и отошел в сторону.

Городовиков артистически соскочил с коня, вслед за ним

сопровождающие его командиры сделали то же самое. Комкор отдал поводья коновязи, а сам пошел осматривать коновязь. Мы, как зачарованные, смотрели на невысокого плотного командира, на груди которого сияли два ордена Красного Знамени.

Можно объяснить только исключительной интуицией решение Городовикова проверить именно тот замаскированный столб. Потому что штаб корпуса располагался в Виннице и комкор не знал состояние данного двора. Он повалил «меченый» столб, назначил командиру взвода десять суток ареста, а нам приказал все столбы откопать, коновязь перенести в сторону и снова вкопать столбы. Мы выполнили задание поздно ночью, валясь с ног от усталости. Запомнили на всю жизнь: в серьезных делах шалости недопустимы!

ЗАПИСКИ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ГОСКОМИССИИ

В середине 1929 года была опубликована программа первой пятилетки индустриального развития страны. Пятилетка потрясла воображение, вызвала невиданный энтузиазм и активную поддержку миллионами людей курса партии.

Помню, как старшие по возрасту члены партии, пропагандируя показатели пятилетки, открыто заявляли, что предстоит преодолеть большие трудности и лишения. И что, находясь в капиталистическом окружении, в обстановке экономической блокады, у нас другого пути нет. Споры с троцкистами и другими маловерами со всей остротой переросли из стадии теоретической в стадию практическую, основываясь на учении Ленина. Было ясно, что троцкисты, представители ликвидированных эксплуататоров – помещиков, капиталистов, деревенские кулаки попытаются дать бой генеральной линии партии. Подняли голову украинские националисты, которые, спекулируя ленинским учением о нациях, извращая его, протаскивали всевозможные буржуазные концепции.

Противникам социалистического строя не хватало теории спасения буржуазии в деревне в лице кулака. Идея Бухарина о вращении кулака в социализм пришлась по вкусу контрреволюции. Это было трудное время. Борьба шла за молодежь, особенно за студенчество. Нам, активистам, приходилось много работать с несоюзной молодежью. Выходцы из дере-

венской бедноты понимали, что с кулаком нам не по пути. Единственное решение – беспощадная классовая борьба. К счастью для народов Советского Союза, партию не смогли поколебать ни левые, ни правые уклонисты.

В конце 1929 года на конференции аграрников-марксистов в Москве товарищ Сталин от имени ЦК ВКП(б) объявил линию на ликвидацию кулака как класса на базе сплошной коллективизации. Страну охватил энтузиазм строительства новых заводов и фабрик. Партия торопила подготовку инженерных кадров.

Эти мероприятия коснулись и нас. На базе лесного факультета Харьковского института и отделения химической и механической переработки древесины технологического факультета Киевского политехнического института в 1930 году был организован Киевский лесотехнический институт с двумя факультетами – лесохозяйственным и механической и химической переработки древесины. На химико-технологическом факультете было отделение целлюлозно-бумажной промышленности. опережая события, скажу, что бумажником я стал на всю жизнь. И, как не парадоксально, это случилось по настоятельной рекомендации профессора философии Кауфмана.

А дела сложились таким образом. В 1930 году в Москве проходила Всесоюзная философская конференция, которая

длилась около месяца. Профессор Кауфман был делегатом от украинских философов. При этом ассистента на кафедре философии не было. В отдаленной перспективе намечалась моя кандидатура. И вот однажды утром профессор вручил мне приказ по наробразу о временном назначении преподавателем философии на моем, втором, курсе и на старшем, третьем, без освобождения от обязанностей студента.

Урок о текущей политике на своем курсе я уже вел около года, рассматривая это как важное комсомольское поручение. К тому времени лечение гипнозом дало первые результаты. Я не только преодолел психологический барьер смущения из-за дефекта речи, но и почти свободно говорил. Предметы были освоены мною полнее, чем товарищами, поэтому занятия продолжал без всякой сенсационности – буднично, спокойно.

Приближались летние каникулы, а профессор все не возвращался из Москвы. Тогда в присутствии представителей партийного комитета института и деканата мне пришлось принимать зачеты у всех своих товарищей и тех, кто был курсом старше. Интересна деталь: тогда мне и в голову не приходила мысль требовать за это какую-то оплату, кроме стипендии.

Летом факультет стали перебазировать в Киев, а партийный и комсомольский активы студентов всех курсов разъехались по селам, чтобы органи-

зовывать колхозы по путевкам горкома. Однако меня вскоре отозвали в институт. Я и еще несколько студентов после окончания летней практики по геодезии и таксации поехали в Киев.

Там передо мной встал серьезный вопрос – что делать дальше? Я учился много и активно, но ничего из начатого не было доведено до конца. Формально учился на лесника, но не собирался работать в лесу. Возвращение в село с знаниями и навыками, полученными в сельхозтехникуме, исключалось в силу сложных семейно-родственных перипетий, воспоминания о которых бросали в жар.

В таком противоречивом состоянии, со смешанными чувствами и мыслями я шел в конце лета 1930 года по набережной Тараса Шевченко города Киева и неожиданно встретил профессора Кауфмана. До сих пор помню, как он тогда выглядел: умный обаятельный человек, одетый позаграничному, но почему-то в украинской вышитой рубашке.

Наша встреча длилась несколько часов. Профессор поблагодарил за выполненное поручение в институте и сообщил, что он отозван из вуза в распоряжение Коминтерна (Коммунистический интернационал – международная организация, объединявшая коммунистические партии различных стран в 1919-1943 годах – **Прим. ред.**) и, по-видимому, скоро уедет за границу.

Он сказал, что философов и астрономов в стране достаточно, а вот инженеров всех специальностей недостаточно до отчаяния. «Кончай с астрономической и философской затеей. Иди учиться на инженера. Это сегодня нужно. Нахватался ты много полезного, но еще Карл Маркс говорил, что надо знать понемногу обо всем, но основательно – только об

одном», – закончил профессор.

Он пообещал помочь выбрать специальность в институте. Через два дня горком комсомола уполномочил меня членом комиссии по организации нового Киевского лесотехнического института, что дало мне возможность выбирать и факультет, и специальность. Так я стал бумажником.

Товарищ Кауфман и здесь был верен своему слову до конца. К сожалению, дальнейшая судьба этого замечательного человека мне неизвестна.

Время было очень трудное. Некоторые не выдерживали и бросали учебу. В дополнение к стипендии нам приходилось работать на товарной железнодорожной станции. Главное было даже не в заработке, а в обеде, который нам полагался без карточки, после окончания работы.

Конечно, народ был ориентирован на преодоление трудностей при выполнении планов индустриализации и коллективизации. Оглядываясь назад, можно уверенно заявить, что трудностей было значительно меньше, чем успехов на хозяйственном фронте.

...Из киевского периода учебы, который закончился 5 ноября 1932 года, заслуживает внимания моя преддипломная практика, которую мы проходили на целлюлозно-бумажном комбинате в Соколе вместе с будущим главным инженером Раховской картонной фабрики Иваном Степановичем Черенко и старшим технологом Ленгипробума Виктором Яковлевичем Кордюковым.

Директором Сокольского ЦБК тогда был известный бумажник товарищ Камаев, главным бухгалтером – товарищ Кузнецов, который потом стал заместителем директора Камского ЦБК по коммерческим делам. Нас, дипломников и просто студентов, было около 30 человек.

Нам уделяли большое внимание, помогали осваивать технику, зачислили на работу, которая способствовала успешному написанию диплома. Кроме того, я прошел практический минимум подручных кислотчика, варщика, очистника и размольщика. Это мне очень пригодилось в будущем.

Практика продолжалась 5 месяцев. В то лето на Сокольском комбинате случилось большое несчастье – пожар на лесной бирже. Там хранилась не только балансовая древесина, но и дровяное топливо. Тогда полностью сгорели лесобиржа и рубительная станция. Тогда же я пришел к выводу, что на лесных биржах решающее значение имеют меры профилактики и соблюдение противопожарного режима.

Когда вспыхнуло пламя, то не до тушения. Необходимо выводить людей и спасать соседние объекты. В это время я убедился еще в том, что мы мало знаем технологию целлюлозно-бумажного производства и что решающее значение имеет контакт инженера с рядовым рабочим. Это не беда, что многие тогда расписывались крестиком. Они были умельцами до чародейства, а потому этих людей необходимо уважать, ценить и прислушиваться к их мнению. А ведь некоторые молодые инженеры пережили сложную драму неудач в первый период работы, переоценив свои теоретические знания и недооценив роль рядового рабочего, бригады, смены, коллектива цеха.

В тот период как таковая защита диплома была отменена. Дипломную работу сдавали, а не защищали. Комиссия либо принимала работу, либо возвращала на доработку. Моя дипломная работа прошла нормально. Существовал такой порядок, при котором диплом об окончании вуза направлялся инженеру через три года после

выпуска на то предприятие, куда ему дала направление выпускная комиссия.

Хорошо запомнился выпускной вечер 5 ноября 1932 года в актовом зале института в Голосеево. Нелишне сказать, что это был выпуск инженеров – выходцев из рабочих, бедняков, батраков, бывших беспризорников, рабфаковцев, участников Гражданской войны, партийных «тысячников» в возрасте до 40 лет. На празднике было много гостей. В президиуме сидели представители профессуры, Киевского горкома КП(б) Украины, ЦКК, писатели Иван Ле, Павло Тычина, представитель ЦК комсомола Украины. Много было сказано теплых напутственных слов, названы многие фамилии. Напомнили и о том, как трудно было государству нас учить.

Сказали, что у нас особая миссия – быть связующим звеном между старой интеллигенцией и рабочими на производстве. Твердо отстаивать интересы народа, проводить в жизнь законы советской власти, не пасовать перед трудностями и продолжать учиться на производстве. Один из ораторов закончил выступление словами: «Зрей, наше юное племя! Путь твой тернист, но широк впереди!» Эти слова у многих вызвали слезы, не удержался и я, сидя в президиуме.

В виде исключения мне, как отличнику учебы и активному комсомольцу, диплом выдали на руки в торжественной обстановке вместе с путевкой на научную работу в Ленинградский ЦНИИБ (Центральный научно-исследовательский институт бумаги – Прим. ред.).

Кроме того, меня премировали желтой ситцевой рубашкой с двумя накладными воротниками, которые я в попытках потерял. Словом, мое пребывание в институте закончилось потерей накладных воротников.



Супруги Сильченко. Май 1947 года. Город Киев

В этот же день в моей личной жизни произошло важное событие: я женился на комсомолке, рабфаковке, бывшей батрачке Гале Оверчук. В замужестве она стала Анной Лукьяновной Сильченко и много лет делила со мной радость успехов и горечь неудач. Взяв за основу теорию Чернышевского о семейной жизни и отношении к женщине, мы за 40 с лишним лет не сказали друг другу грубого слова. Утверждаю, что этого можно достичь при любых передрыгах в жизни.

Центральный научно-исследовательский институт бумаги в то время объединял крупных специалистов отрасли, ученых и организаторов, находящихся в штате института. Это плеяда таких известных ученых, как Гилляр, Непенин, Фотиев, Грабовский, Богоявленский, Казу, Колотилов и других. До нас доходили слухи о появлении молодых деятелей отраслевой науки – главного

» В этот же день в моей личной жизни произошло важное событие: я женился на комсомолке, рабфаковке, бывшей батрачке Гале Оверчук. В замужестве она стала Анной Лукьяновной Сильченко* и много лет делила со мной радость успехов и горечь неудач. Взяв за основу теорию Чернышевского о семейной жизни и отношении к женщине, мы за 40 с лишним лет не сказали друг другу грубого слова. Утверждаю, что этого можно достичь при любых передрыгах в жизни.

** Украинское имя жены – Ганна. В паспорте она указала имя Галина. А в семье ее называли Анна Лукьяновна*



Город Красновишерск. 1934 год. Афанасий Сильченко слева

» *В первых числах декабря 1932 года я в качестве младшего научного сотрудника и товарищ Соколов, старший научный сотрудник, выехали на Вишерский ЦБК через Пермь и Соликамск. Впервые я оказался среди инженеров в купированном вагоне. Прямой состав Ленинград – Соликамск шел около пяти суток. В нашем и соседнем купе ехали инженерно-технические работники уральских заводов. Они ехали из отпусков, командировок, молодые – устраиваться на работу.*

инженера Гипробума Георгия Михайловича Орлова, главного инженера проекта сульфит-целлюлозного завода Вишерского ЦБК Константина Александровича Вейнова, одного из самых одаренных бумажников, будущего заместителя наркома Михаила Петровича Сердюкова. Большой популярностью и уважением пользовались Лука Андреевич Бутылкин, Григорий Иванович Камков, Иван Андреевич Иванов, Николай Николаевич Николаев, Дмитрий Степанович Соколовский. Это неполный перечень имен людей, кто на своих плечах поднимал всю инженерную работу.

Целлюлозно-бумажная промышленность страны создавалась заново после Октябрьской революции 1917 года. В то время уже работали крупнейшие предприятия в Балахне, Сясьский и Вишерский ЦБК, строились Камский, Сегежский, Кондопожский, Соломбальский ЦБК. Словом, дел у нас, молодых инженеров, было много, потому нас расписывали нарасхват. Кипучая энергия, желание быть как можно ближе

к живому делу привели меня в Ленинградский институт. Оказалось, у него много филиалов на комбинатах, но желающих ехать туда в длительные командировки мало. Вот я и попросился на производство.

В первых числах декабря 1932 года я в качестве младшего научного сотрудника и товарищ Соколов, старший научный сотрудник, выехали на Вишерский ЦБК через Пермь и Соликамск. Впервые я оказался среди инженеров в купированном вагоне. Прямой состав Ленинград – Соликамск шел около пяти суток. В нашем и соседнем купе ехали инженерно-технические работники уральских заводов. Они ехали из отпусков, командировок, молодые – устраиваться на работу.

Это были геологи, проектировщики, строители. Все время шли бурные разговоры о новостройках, каждый стремился рассказать о своей стройке. Это меня поражало и увлекало новизной и грандиозностью. Магнитка, Уралмаш, Пермский авиамоторный гигант, Тагилвагонострой, Соликамский

калийный рудник, Березниковский химкомбинат потрясли воображение. Среди пассажиров не было равнодушных. Люди испытывали радость и гордость, была в нас какая-то особенная приподнятость, приятная взволнованность. Популярность партии, авторитет ЦК ВКП(б) и правительства были безграничны.

Вишерский целлюлозно-бумажный комбинат расположен в 120 км севернее Соликамска – на берегу реки Вишеры, у подножия знаменитой горы, недалеко от «Говорливого камня». Комбинат рассчитан на выработку 40 тысяч тонн печатной, писчей и картографической бумаги в год. И – на переработку несметных лесных богатств. Древесина была также топливом для электростанции.

Инициатором и организатором строительства комбината был известный командир латышских стрелков, стойкий революционер-ленинец, впоследствии чекист Эдуард Янович Берзинь. Строительство продолжалось около двух лет, к моменту пуска в 1931 году недоделки отсутствовали. В конце 1932 года комбинат вышел на проектную мощность по объемам производства.

Хуже обстояло дело с качеством бумаги, что и послужило

причиной привлечения научных работников для выяснения причин особенно низкой зольности бумаги и плохого оттенка или разноцветицы, что недопустимо для бумаги первых номеров, отправляемых для особо ответственных изданий.

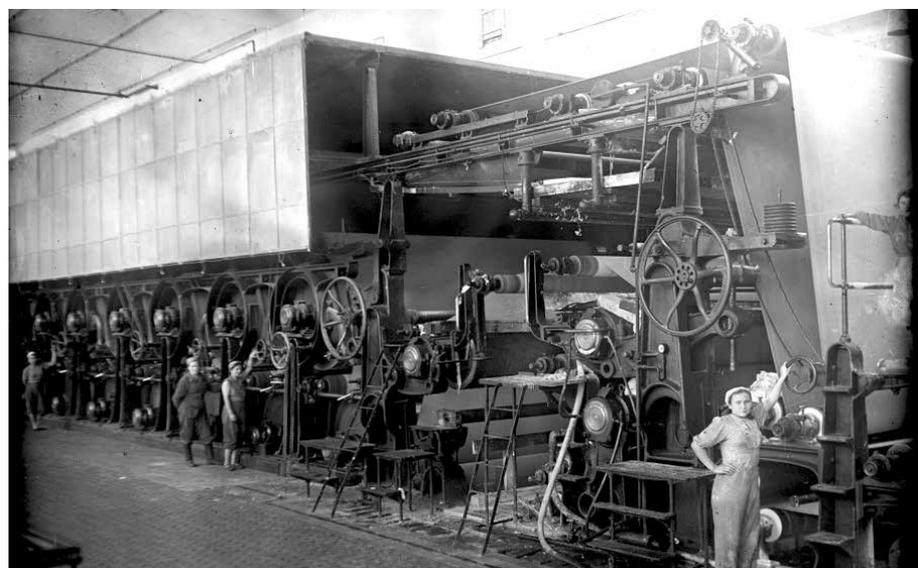
Рывок саней, крик возницы – что-то вроде «Огой!», но произносимое по-иному, резкий удар длинного бича с коротким черенком и лошади, запряженные цугом, вынесли сани за ворота агентства Вишерского ЦБК в Соликамске. Между Соликамском и комбинатом действовал обозно-пассажирский тракт протяженностью 120 км.

Если обозам с грузами отводилось в среднем около трех суток в один конец, то пассажиры на перекладных покрывали это расстояние за 10-15 часов в зависимости от лихости возниц и важности персоны, сидящей в санях. Обозы осуществлялись хозяйством комбината, который имел около 400 лошадей и постоянные дворы по главному тракту. А пассажирский транспорт осуществлялся колхозами по договорам с комбинатом, меняли лошадей через каждые 40 км. Сани принадлежали комбинату. В этом смысл слов – «перекладные лошади».

В глубину далекого прошлого уходит порядок, при котором пассажир начинает путь из Соликамска на север только перед самым заходом солнца, независимо от погоды. В тайге сильных бурь не бывает, но заносы – нередкое явление. Разъехаться с обозом в лесу или обогнать его в лесу очень сложно, ибо дорога превращается в снежную канаву. Вот почему обозы идут днем, ночуя на постоянных дворах, а пассажиры вихрем несутся ночью.

Возница, обычно старик с окладистой бородой, лежит на левом боку, на облучке. Это делалось для того чтобы не допустить опрокидывания саней на ухабах. В этом случае возница делает упор либо на правую ногу, либо на левую руку. Обычно основная везущая лошадь в оглоблях идет рысью, а по ровной дороге и под уклон она и тянет сани, и сдерживает накат, а передняя, обычно маленькая лошадка, натягивает длинные постромки лишь при неожиданных препятствиях, работая на подхвате.

Таким образом, выравнивается темп езды, нет дергания, ездоки меньше утомляются. В агентстве комбината нам выдали валенки, теплые портянки и совик – мешок из оленьей шкуры (мехом наружу) с рука-



вами и щелью для глаз и рта. Большое покрывало также из оленьих шкур прикрывало седоков. Кроме того, полагалось две бутылки зубровки на одного пассажира, две селедки и буханка хлеба. Чай и сахар обеспечивались на постоянных дворах и входили в стоимость проезда.

При таком ритуале никакие морозы и заносы были нестрашны. Через 20 км в Татарском – получасовая остановка. Обычно наскоро выпивали по стакану крепкого чаю, по желанию – зубровки, возница обязательно получал стакан водки, закусывал и торопил пассажиров. Через 40 км в Чусовой – часовая остановка, закладывали новых лошадей. Еще через 40 км в Ныробе (место ссылки Климента Ворошилова перед революцией) – снова замена лошадей.

Если добавить к этому непрерывно звенящий колокольчик, скрип полозьев, ночную тишину леса, усеянное звездами небо, сияющую луну, трескучий мороз, то станет понятно, в каком сказочно прекрасном состоянии я находился в пути. Такое стремительное вхождение в практическую жизнь меня приятно волновало и радовало. И тут случилось страшное.

После второй замены лошадей в Губдаре около четырех часов ночи что-то случилось с оглоблей. Возница остановился и занялся осмотром. Я, не рассуждая, без всякой на то необходимости выскочил из саней и снял рукавицы. Руки сразу же обожгло морозом. Я, как на Украине, набрал снега и начал им растирать руки. Возница, увидев это, поднял крик, буквально бросил меня в сани и погнал лошадей что есть мочи. Но было уже поздно. Кисти обеих рук оказались обморожены до первой степени.

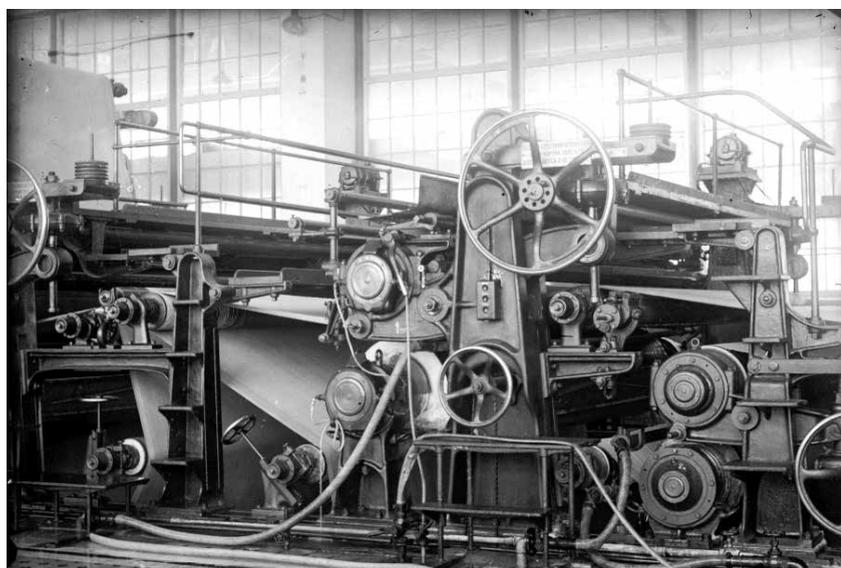
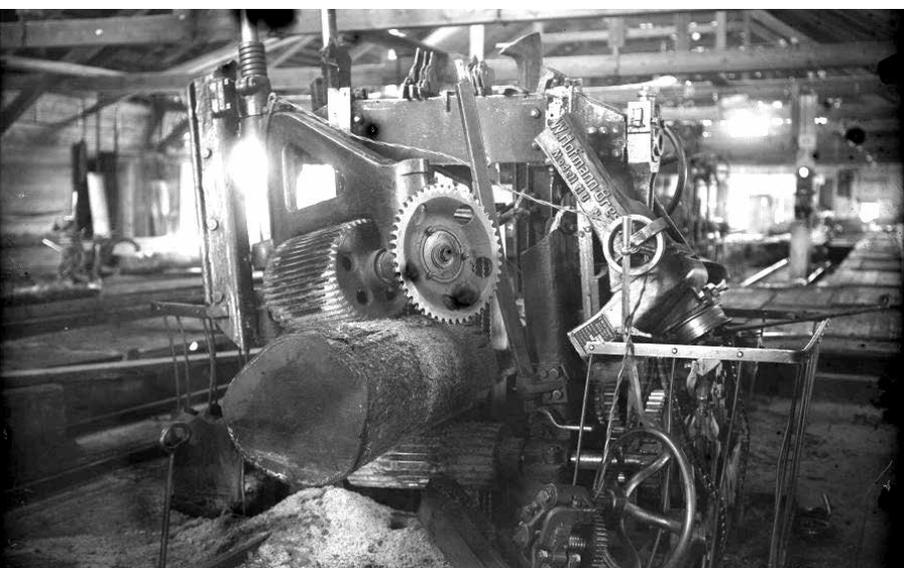
Таким образом, вместо научной работы я с ходу угодил в хирургическое отделение Красновишерской больницы. В ту ночь мороз был под 50 градусов. Я чудом избежал ампутации кистей рук опять-таки благодаря встрече с хорошими, чуткими, опытными людьми в лице коренных жителей Севера.

Сначала руки «окостенели», вскоре они покрылись волдырями, появилась боль между запястьями и локтями. Кисти не чувствовали никакой боли. Хирург спокойно обрезал мне ногти под самый корень, оборвал висящую хлопьями кожу, перевязал и сказал, что через 2-3 дня врачи решат, что делать, – отрезать руки или riskнуть, оставить. По-видимому,

до меня сразу не дошел весь ужас положения. Лишь в палате пожилая санитарка по имени Клеопатра объяснила, что меня ждет: предстояло погибнуть от гангрены или лишиться обеих рук.

Клеопатра предупредила, что с завтрашнего дня меня начнут колоть иголками под бывший ноготь и нужно будет стонать, но не сильно, иначе доктор догадается, что я симулирую боль. А если боль – значит, руки отрезать не станут. Если же начнется гангрена, то ее не выдавать. Надо лежать на спине с поднятыми забинтованными руками.

Я не спал всю ночь. Что делать? Остаться беспомощным калекой ли умереть? Не хотелось ни того, ни другого. В это время осторожно между койками ко мне пробрался истопник хирургического корпуса Петрович. Имени и фамилии старика я не помню. Он сказал примерно следующее: «Если руки окостенели на морозе внезапно и боль ударила не от локтя в плечо, а от локтя к пальцам, то руки оживут. Но колоть будут обязательно в самое больное место по несколько раз в день. Главное – не перестарайся, когда будешь кричать. Иначе доктор усыпит и отхватит обе руки».



Коренной таежник предупредил, что боль должна появиться вначале в мизинце левой руки, а последним оживет большой палец правой руки. «Держись, сынок. Кому нужен безрукий калека?» – ободрил старик.

Симуляция боли удалась, потому что хирург поручил Клеопатре колоть меня иголками. И когда на третий день появилась едва уловимая боль в мизинце левой руки, я сказал медсестре о предупреждении Петровича. Оказалось, что это она все рассказала истопнику, который ночью давал советы.

На седьмые сутки я уже шевелил пальцами, а через полтора-два месяца сняли бинты. Таким образом, народная наблюдательная мудрость, чуткое участие настоящих людей, молодой организм и вера в излечение спасли меня от страшной инвалидности.

По выходе из больницы ни в какую научную работу я включиться уже не смог. Пришлось убедиться, что не только для науки, но даже для работы простым инженером я не подготовлен. Теоретические знания лишь помогали приобрести практический опыт руководства производством, а самой практики в институте не давали.

Всегда надо начинать с азов, быть ближе к рядовым рабочим умельцам, трудиться не покладая рук, и лишь в этом случае через несколько лет можно стать настоящим инженером.

Будущее показало, что я несколько преувеличил недостатки своей подготовки, но, тем не менее, нужно отметить, что были и проблемы. Спешка, недостаток преподавателей, а если к этому добавить трудности того времени общего порядка – все это подтвердило правильность моих выводов. Пришлось и переучиваться, и доучиваться, и многое изучать

с азов уже непосредственно в практической работе.

В конце февраля 1933 года райвоенкомат направил меня в Винницу для прохождения действительной военной службы, несмотря на то, что я был на военных сборах и имел звание младшего командира. На современный лад – младшего лейтенанта.

В Красной армии мы назывались курсантами-одногодичниками и составляли артиллерийскую батарею. Знание геодезии и картографии, любовь к лошадям, умение ухаживать за ними помогли большинству из нас быстро усвоить минимум знаний командира взвода, а потому нас демобилизовали уже через полгода. Горожане из других вузов, не привыкшие к труду, остались на второе полугодие.

Успешное выполнение задач первой пятилетки ощущалось в оснащении Красной армии. Вооружение было уже новое, геодезические приборы – не цейсовские, а отечественные, появились танкетки и первые автомобили. Все это нас очень радовало. Демобилизованные, как правило, возвращались на те предприятия, откуда были призваны на военную службу. Со мной служил товарищ В.Я. Курдюков, о котором я упоминал, он также был в Ленинграде на научной работе.

Наши выводы удивительно совпали в части нашей роли в науке. Вот мы с ним и решили не возвращаться в ЦНИИБ, а ехать в Москву, в «Главбумагу», и просить направление на самое трудное предприятие. Имелось в виду ехать туда, где нужны инженеры. Новое направление особенно требовалось товарищу Курдюкову, потому что его диплом пока лежал в институте. А мне нужно было лишь формальное направление для расчетов по командировке.

В отделе кадров главка нас

вначале даже не поняли. Людям было удивительно, что сотрудники ЦНИИБа из Ленинграда собрались ехать на периферию, да еще – куда направят, без всяких условий. И... предложили нам Вишерский ЦБК в городе Красновишерске, где я год назад так трагически «познакомился» с местными морозами.

Мы дали согласие. Вопрос перенесли на решение заместителя начальника «Главбумаги» товарища Бутылкина Луки Андреевича. Мы слышали, что Бутылкин – один из организаторов бумажной промышленности в стране после Октябрьской революции. Он неоднократно докладывал о состоянии дел товарищу Ленину и имел от него личные поручения.

Как сегодня помню спокойного, полнеющего, средних лет человека с удивительно добрыми и внимательными глазами. Больше всего мы опасались Бутылкина – инженерного экзаменатора. Лука Андреевич нас подробно расспросил обо всем, что относилось к причине явки в главк. Похвалил и не только подписал направление, но и приказал зачислить на работу с сегодняшнего дня, выдать командировки. При этом решил задержаться в Москве на 3-5 дней для ознакомления с достопримечательностями города. Поручил обеспечить нас общежитием и билетами на поезд до Перми. Написал распоряжение начальнику Пермского агентства Вишерского ЦБК товарищу Гардеру – обеспечить нас отправкой из Перми на пароходе.

Тогда гардеробных не было, и мы ввалились в кабинет в шинелях и фуражках. Лука Андреевич нас осмотрел, вздохнул и сказал, чтоб мы побереглись в дороге, поскольку пароход будет последним в сезоне, а там уже скоро заморозки, а то и морозы. «... Тем более что один из вас уже обморачивал-



Светогорск. 15 июня 1953 года

ся». Еще он пообещал передать директору завода, чтобы нас обеспечили теплой одеждой после приезда, что не было исполнено всеми.

Я тогда не знал, что работа в промышленности еще раз приведет меня к встрече с этим замечательным человеком, который с ленинским вниманием относился к подчиненным и заботился о них, а молодым передавал опыт советского хозяйственника.

Светогорский ЦКК, расположенный на Карельском перешейке, во время войны был в значительной степени разрушен, а оборудование демонтировано и вывезено. Из-за пограничного режима и нехватки рабочей силы в стране после войны комбинат восстанавливался очень медленно и к середине 1948 года, когда до окончания послевоенной пятилетки оставалось два года,

практически лежал в развалинах. Это – большое и сложное предприятие в составе заводов и фабрик.

Американская пресса трубила о том, что пятилетка не выполняется. Иллюстрировала злобные писания фотоснимками Светогорского комбината, сделанными телевиком с расстояния 2,5 км. В это самое время я работал на Украине. Возглавлял Всесоюзный трест целлюлозно-бумажной про-



Выгрузка древесных балансов на комбинате в Светогорске



Центр Светогорска в 1940-х гг.

мышленности, который строил новые предприятия, командовал строительством и эксплуатацией. Предприятие работало хорошо, потому что была большая потребность в сахарной, раскучурочной, спичечной и другой бумаге.

В Светогорске между дирекцией и генподрядчиком шли бесконечные споры, а комбинат действительно по существу не восстанавливался. Хотя работы велись и средства осваивались. Строили все что угодно, кроме того, что надо.

По инициативе Ленинградского обкома КПСС и указанию ЦК партии я выехал уполномоченным министра и через полмесяца доложил на бюро Ленинградского обкома о состоянии дел на комбинате. Начальник треста и директор комбината сообщили о мероприятиях, которые надо было выполнить, чтобы пустить комбинат в работу. Поскольку мероприятия были разработаны и согласованы на месте, никаких разногласий на бюро не обнаружилось.

По указанию ЦК я был переброшен начальником строительства – директором комбината – и в этой должности пробыл шесть лет.

В 1948 году в течение трех месяцев было построено 40

благоустроенных общежитий, в которых разместились 2200 молодых рабочих. За 1949-1950 годы были подняты из развалин, восстановлены и запущены в работу сульфатцеллюлозный завод, хлорный завод, достроен новый спиртовой завод, достроена и частично реконструирована картонно-бумажная фабрика, лесопильно-деревообделочный цех. Заложено 36 каменных домов и 86 двухквартирных деревянных коттеджей.

28 декабря 1948 года, то есть за два дня до окончания пятилетки, все заводы работали, поселок был залит огнями. В ночь под Новый год над комбинатом зажглась большая победная красная звезда, которая светила далеко в сторону финской территории.

А когда били кремлевские куранты, я стоял один на самой большой высотке, любовался сделанным нашими людьми и плакал – задание ЦК выполнено! Надо сказать, что ленинградские заводы очень помогли нам. Время было трудное. Хорошо помогали министры, за ходом работ следил аппарат ЦК. Объект имел большое политическое значение.

Через месяц после объединения строительства и эксплуата-

» В Светогорске между дирекцией и генподрядчиком шли бесконечные споры, а комбинат действительно по существу не восстанавливался. Хотя работы велись и средства осваивались. Строили все что угодно, кроме того, что надо.

По инициативе Ленинградского обкома КПСС и указанию ЦК партии я выехал уполномоченным министра и через полмесяца доложил на бюро Ленинградского обкома о состоянии дел на комбинате. Начальник треста и директор комбината сообщили о мероприятиях, которые надо было выполнить, чтобы пустить комбинат в работу. Поскольку мероприятия были разработаны и согласованы на месте, никаких разногласий на бюро не обнаружилось.

По указанию ЦК я был переброшен начальником строительства – директором комбината – и в этой должности пробыл шесть лет.



1 Мая в Светогорске в середине 1950-х гг. Демонстрация и митинг на городской площади



Городской митинг и демонстрация трудящихся комбината 1 Мая 1950 года на стадионе комбината

ции в одних руках объем строительных работ увеличился в 10 раз. А главное – делалось то, что надо. На следующий год объем вырос еще вдвое. То, что не было сделано за четыре предыдущих года, выполнили за два.

Только все закончил. Дали квартиру в Ленинграде на Васильевском острове. Только начал жить, съездил на курорт, стал газеты читать в кабинете. Кадры установились, пошла работа. Вызывают в ЦК: «Полтора года не можем подобрать директора в Коряжму».

Дал согласие. И без всяких формальностей через две недели бросил все и уехал в Коряжму. Седьмым директором по счету. Когда уезжал из Коряжмы, в ней было 30 тысяч жителей.

Помню, как тонул по пояс в грязи. Когда меня взяли с полустанка, то к «трехтонке» (советский грузовой автомобиль ЗИС-5 грузоподъемностью 3 тонны – Прим. ред.) был прикреплен трактор. Через три с половиной километра трактор утонул. Вызвали еще один. И так машина и два трактора преодолевали семикилометровый путь в течение двух часов.

...Я зажег свечу и сел за изучение проектного задания. Вопрос: седьмой директор... А что же было? Надо описать обстановку на второй, третий, пятый день. Со многими примерами.

Как в Светогорске, я был начальником строительства и директором, главный инженер комбината – первый заместитель по линии дирекции, начальник строительства – заместитель директора комбината. Внешне все оставалось по-старому: два счета, две подписи, но все замкнулось на мне. В порядке исключения министр финансов дал указание Стройбанку, что моя подпись действительна и как гензаказчика, и как генподрядчика.

Вся стройка /в Коряжме/ – это один кубовый экскаватор и четыреста землекопов. Прежде всего, была организована служба инструмента. Снимал прорабов, начальников цехов, если находил тупые кирки и кайла. Была создана кузница – группа людей, которая заправляла и готовила к утру инструмент и приспособления.

Проводились и очень дорогие работы – укладка кислотоупорных трубопроводов, монтаж металлоконструкций, железобетона. Эти работы я заставил делать эксплуатаци-

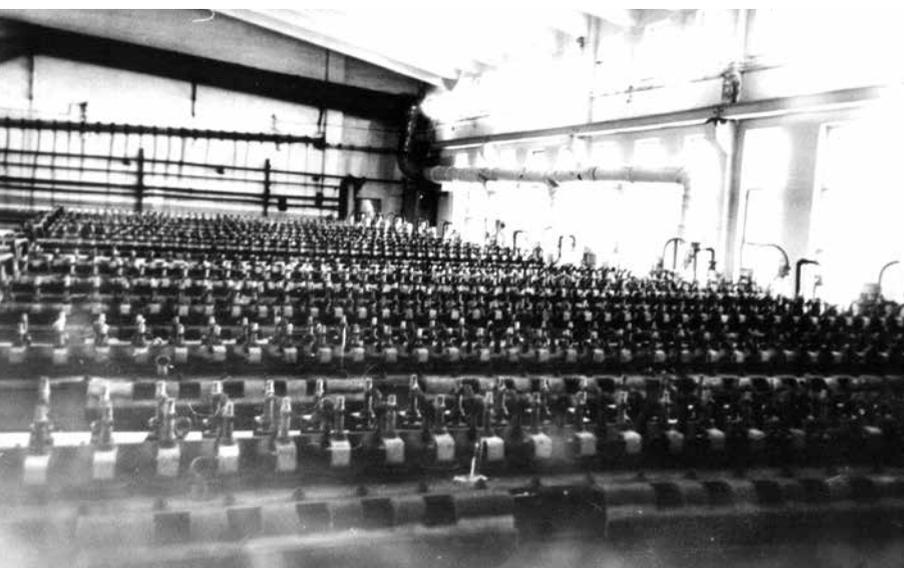
онников. А фонд зарплаты использовал на землекопов, которые давали по две-три нормы в день.

...Электростанция №1 стояла на гранитном столе. Был один паровой котел, настолько исковерканный, что его пришлось размонтировать. Рядом работали четыре котла, и тут же рыли котлован под пятый – в скале. Надо было взорвать скалу, чтобы поставить фундамент под пятый котел.

В Ленинграде был знаменитый специалист по взрывным работам – Кузнецова. Она, если выезжала куда больше, чем на сутки, должна была брать разрешение у командования Ленинградским военным округом.

Сажусь в машину, еду в Ленинград. Взял разрешение на Кузнецову на три дня и уплатил наличными за будущий взрыв. Главный инженер, начальник ТЭЦ, главный механик заявили протест: «Вы хотите взорвать ТЭЦ? Взрывайте сами!» И не вышли на работу.

А мне отступить уже было нельзя. Да и верил я взрывнику. Кузнецова взорвала гранит рядом с работающими котлами. «Ничего удивительного, – говорила потом. – Нам приходится производить взрывы рядом с пороховыми складами,



Цех хлорного завода



Светогорск. Учащиеся техникума ЦБК у входа в гостиницу, 1954 год

бензиновыми емкостями. Все дело в том, куда направить взрыв».

Вместе с двумя помощниками она закладывала шурфы. На всякий случай мы сбавили давление в котлах, удалили из цехов людей. И Кузнецова за одну ночь произвела четыре взрыва, образовав котлован четырехметровой глубины.

«Где вы взяли такого специалиста? Как отыскивали его?» – спрашивали меня потом. А я в ответ: «Надо искать. Надо не пасовать».

Эвакуированное */из Светогорска/* оборудование было возвращено. Оно валялось где попало. Полный хаос. Механизмы – по всей территории, на склонах, на спусках в овраги...

Как его взять и доставить на стройплощадку? Как поднять и установить? Было найдено главное звено – такелаж. Нашел пожилого мужика по фамилии Чуркин. Он не имел образования, но был талантливым организатором. Умный мужик. Творил чудеса.

Я назначил его помощником по такелажу. Никаких подъемных устройств нет, а тянуть тяжести приходилось на 2-5 км. Вкапывали по дороге мерт-

вяки, использовали тросы, ручные лебедки, салазки, тали, козлы... Если бы не было найдено это звено, то комбинат не восстановили бы при любых условиях.

Рядом со Светогорским комбинатом на реке Вуоксе, впадающей в Ладожское озеро, расположена гидроэлектростанция. При очередном сбросе воды через канал она подмыла основание картонной фабрики, промывной, очистной цех, и громада здания повисла в воздухе.

Вызвал группу строителей из Ленинграда. Надо было, чтобы такелажник Чуркин подпер железобетонную перемышку стальной балкой, а затем следовало бурить промоину, делать инъекцию грунта, под большим давлением нагнетать бетон в будущий фундамент. Была назначена большая премия и такелажникам, и всем работающим под нависшим зданием.

Подъезжаю утром и столбенею: вместо того, чтобы сделать подпорку и закрепить ее клиньями, такелажники подвесили балки – они оказались короче, чем надо. Чуркин в тот момент приболел, работу выполняли без него. Не подозревая об опасности, двадцать два человека бурили фундамент, а

такелажники делали основание для опоры...

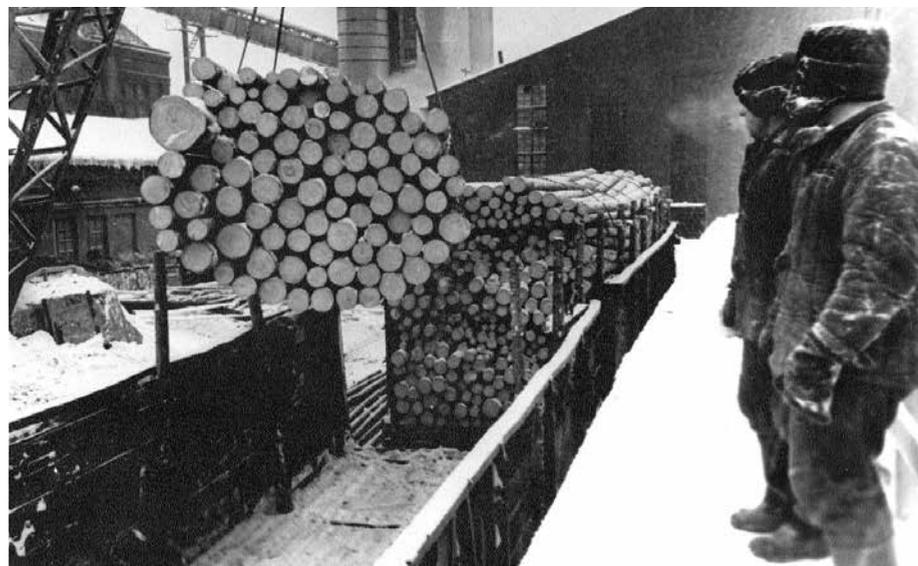
Что бывает, если ставится задача и весь коллектив работает с желанием?

Во время войны на территории */Светогорского/* комбината сгорел клуб, он же – кинотеатр. Было принято решение: на месте пепелища за счет фонда директора к 7 ноября поставить клуб на 500 мест – деревянный, в финском стиле, с киноустановкой и большой сценой. Проектировали клуб сами. Коллектив, который тогда насчитывал 7 тысяч строителей и эксплуатационников, построил клуб от проектирования до открытия за 64 дня. Клуб функционирует и поныне.

Об этом факте узнал бывший председатель Стройбанка СССР товарищ Шаповаленко. Позвонил в ленинградскую контору банка: «Так ли это? Газеты вот пишут». И потраченные деньги нам вернули в кассу комбината, в распоряжение директора. Мы премировали строителей, монтажников, всех, кто помогал строить. Работали пожарные и охранники, врачи и учителя. Утром, отправляясь на работу, люди обязательно заходили на



Светогорская молодежь у памятника В.И. Ленину, 1957 год



Выгрузка древесных балансов на комбинате в Светогорске

стройку с вопросом: «Чем помочь?»

На территории кинотеатра стоял питомник для собак и кухня. Построили новый питомник для собак пограничников, а они – не принимают. Что делать? А тут праздник приближается. Вызвал пожарных по тревоге: мол, горит! Питомник был растащен баграми за полчаса, а к утру место уже было спланировано. Никаких жалоб не возникло. Рабочие, человек 500, побросав дела, аплодировали сноровистости пожарных.

/В Светогорске/

Были большие споры – ставить каменные дома в поселке или нет? Никак не мог обосновать строительство 36 домов. У тебя вот есть, где жить, а люди ютятся в подвалах и землянках.

В распоряжении комбината был большой ланкаширский котел (промышленный паровой котёл с двумя или тремя жаровыми трубами, проходящими внутри цилиндрической ёмкости, заполняемой водой, – **Прим. ред.**), который можно было использовать как отопительный. Установили, сделали. Заложили котельные сети, развели теплотрассы. Доложили министру – нулевой цикл

готов. Ассигнования были выделены, и поселок за два года получил 36 каменных 24-квартирных домов.

...Мы закупили лицензию на строительство двухквартирных коттеджей и в своем небольшом лесоцехе делали сборные домики. Собирали их на стенде. Нумеровали детали, а потом на месте собирали за 5-6 дней руками неквалифицированных рабочих и самих будущих жильцов.

Надо было ставить печи. Где найти печника? Мне говорят: живет здесь один мастер, 70 лет кладет печи. Сейчас на пенсии. И вот у нас идет штаб, полный кабинет инженеров, обсуждаем, как успеть до зимы сделать хорошие печи в домах. Не прерывая заседания, еду к печнику. Привожу старика на штаб.

Он: «Да, гражданин директор, здравствуйте! Так что надо?»

Я: «Надо бы месяца за два-три сложить печи. Дам хороший оклад, премию назначу. Вы можете организовать кладку печей и плит?»

Подумал и спрашивает: «Товарищи, а вам как надо – по чертежам или так, чтобы горели и не дымили?»

«Именно так»

«Тогда прошу чертежей не давать. Расскажу, что нужно»...

Я видел, как одна группа сортирует кирпич (надбит угол – в одну сторону, на фундамент, точная геометрия – в другую). Девушки в большом корыте руками разминают глину, чтобы ни одного комочка не было. Старик дирижирует бригадами, следит за каждым кирпичом.

Из Светогорска я уезжал через четыре года. Ни одна печка и плита не дымила, прекрасно грели. И что вы думаете? Слава о старом печнике распозлзлась по области. Многих его учеников переманили в Выборг и Ленинград.

Как бы я ни спешил, куда бы ни ехал, а перед землекопами всегда остановлюсь, выйду из машины, хоть одному пожму руку. Люди видят важность своей работы. Землекопы решают все.

/В Светогорске/

Не хватало гвоздей и электродов. Не хватало проволоки, из которой все это делали. По Карельскому перешейку ездила бригада, подбирала колючую проволоку. Ее выправляли и делали гвозди и электроды. Но строили мы в срок. Это была послевоенная пятилетка: радость победы и горечь руин. Хотя бы гудок загудел...

6 ноября 1949 года, когда



г. Светогорск. Улица Заводская, 1950-е годы



Проходная Светогорского комбината. Фото из архива А.А. Осмакова

секретарь райкома партии товарищ Кунаев делал доклад о годовщине Великого Октября, на чердаке в это время работали электрики, заканчивая подсоединение люстр. В зале вспыхивали люстры – одна за другой. Впечатление – на всю жизнь.

Приехали артисты из Ленинграда. Скоробогатов рассказал, как он создавал образ Ленина. Головани показал фрагменты из Горького. А потом приезжали группа за группой. Сестры Федоровы, Леонид Утесов... А это в свою очередь влияло на строительство. Планы перывыполнялись. Выплачивались премии. А какие строители выросли! Они поехали на другие стройки.

В 1950 году устроили эксперимент с пивом. Наливали прямо в цехах с семи утра до часу ночи. Через месяц прогулы снизились вдвое. Послеобеденные прогулы прекратились вовсе. Через два месяца – еще вдвое. Вся слава – парткому и профсоюзу.

Перестали воровать спирт. Стало меньше домашних скандалов. К нам узбек приехал из Ташкента: «Я пишу диссертацию о борьбе с кишечными заболеваниями. У вас в пять раз меньше, чем по всей стране. Разрешите ознакомиться, как вы этого добились?»

Только мы хотели распространить этот эксперимент на всю область, как произошло непредвиденное. Шла проверка комбината. Во время комиссии в парткоме свалился механик – похоже, инфаркт. Пивную тут же закрыли. Прогулы и кишечные заболевания вернулись.

Во время войны были введены номерные маршруты грузовых поездов. Такова необходимость. Порядок во-



енного времени сохранялся до 1949 года. Комбинат – тупик. Возврат только по последнему вагону. А иначе – миллионные штрафы, расследования и их последствия.

Как только сняли номерные маршруты, люди стали получать премии. Двадцать вагонов разгружаются за шесть часов, а один может простоять и сорок. А в среднем выходило нормально.

Лес получали в вагонах. Из «коробки» его можно было снять краном. Короткие бревна из крытых вагонов разгружали женщины. Путь не хватало, вагоны ставить некуда.

В Котласе перерабатывали гужевые грузы строителей и монтажников. Несчастный директор пивзавода должен был поить грузчиков круглые сутки. Вагоны стоят, а «ее величество королева-дорога» диктует народному хозяйству свои условия. Если бы объединить эти службы в Сыктывкаре, то можно было горы свернуть.

» В 1950 году устроили эксперимент с пивом. Наливали прямо в цехах с семи утра до часу ночи. Через месяц прогулы снизились вдвое. Послеобеденные прогулы прекратились вовсе. Через два месяца – еще вдвое. Вся слава – парткому и профсоюзу.

Перестали воровать спирт. Стало меньше домашних скандалов. К нам узбек приехал из Ташкента: «Я пишу диссертацию о борьбе с кишечными заболеваниями. У вас в пять раз меньше, чем по всей стране. Разрешите ознакомиться, как вы этого добились?»



Котласский ЦБК. Наши дни





Братский ЛПК. Наши дни



Светогорский ЦБК. Наши дни



Управляющий трестом «Котласбумстрой» Мордуч Хаимович Сафьян (второй слева) и директор Котласского ЦБК Афанасий Семенович Сильченко (крайний справа)

» Госкомиссии надо превращать в работающие органы, а не создавать их для формирования акта приемки мощностей. Вполне естественно, что рабочие комиссии, как по объектам, так и центральная, должны формироваться одновременно с госкомиссией. Они также должны активно влиять на ход строительства.

Что такое госкомиссия?

Институт государственных комиссий себя оправдал, и его надо лишь совершенствовать. Целесообразно пересмотреть содержание работы госкомиссии. Правильно будет рассматривать проверку готовности объекта и подписание акта ввода мощностей лишь как завершающий формальный и наиболее легкий момент.

Госкомиссия, как правило, формируется из наиболее опытных и ответственных представителей всех заинтересованных организаций, в том числе подрядчика, заказчика, профсоюзов, горхимнадзора,

транспортников, мелиораторов, рыбного и водного надзора, здравоохранения. Всем участвующим в составе госкомиссии организациям прежде всего небезразлично не только что и как строится, но и как будет работать и в какие сроки будут освоены вводимые мощности.

Значит, члены госкомиссии, представители организаций, наделенных большими полномочиями, обязаны минимум за год до ввода мощностей заняться объектом. Во-первых, сами должны разобраться, что они согласовывали в свое время в проектах и как это реализовано в натуре. Во-вторых, понять, какой порядок строительства заложен, особенно на начальной стадии. По первому пусковому комплексу отсортировать работы, какие безусловно надо выполнить к моменту ввода мощностей, учитывая интересы и возможности всех ведомств, а какие работы могут быть выполнены после подписания акта. А есть и такие работы, которые можно отложить на будущее (надо протягивать ножки по одежке: не беспредельна касса государства в данный год, не беспредельны возможности строительных организаций!).

Вот это должно быть учтено за год до пуска и разложено по полочкам. Мы пришли к целесообразности этого порядка при сооружении и вводе в эксплуатацию второй очереди Котласского ЦБК.

Государственная комиссия по приемке Братского ЛПК с некоторым запозданием, но также активно занималась этими вопросами вместе со строителями, монтажниками, заказчиками и представителями проектных организаций.

Полностью осуществлен этот порядок при приемке Комсомольского ЦКК и первого пускового комплекса Сыктывкарского ЛПК.

Вот почему при подписании четырех актов по Братскому ЛПК, двух – по Комсомольскому ЦКК и одного по Сыктывкарскому ЛПК вся комиссия подписывалась единодушно, без примечаний, возражений и каких-либо оговорок. Это потому что все члены комиссии провели длительное время на площадках, разобрались во всех вопросах.

Это имеет важное значение потому, что между периодом согласования проектного задания со всеми контролирующими организациями и реализацией проекта в натуре проходит от 3 до 8 лет. Нормы ужесточаются, требования повышаются, возможности государства растут, и на завершающем этапе строительства бывает необходимо что-то изменить, дополнить, а что-то и перепроектировать целиком. И все это необходимо увязывать по ходу строительства, а не тогда, когда пора подписывать акт. К моменту его подписания не должно быть спорных вопросов. Все должно быть решено заранее.

Практика приемки предприятий показала, что госкомиссия является органом, который может сделать многое. Я не имею факта, когда, докладывая в министерстве (вплоть до



Стройплощадка Братского ЦБК. 1965 год

коллегии), отчитываясь руководству или ставя вопрос перед проектным институтом, встретил бы возражение против какого-либо предложения, которое заранее внесла госкомиссия. Пусть даже осуществление этого предложения требовало дополнительных затрат. С госкомиссией считались строители, монтажники, проектанты, общественные организации.

Возможно, на необходимом уровне следует оформить инструкцию. И в ней указать, что контролирующие организации, согласовывая проектное задание нового предприятия либо его части (пусковой комплекс), должны иметь в виду, что госкомиссия, членом которой будет представитель этой организации, вплоть до окончания строительства все, что будет пропущено, дополнит по ходу дела. Тогда согласование проектных заданий будет идти более быстро и успешно, так как все будет иметь резерв – год. Упрядняются формализм в подходе к делу и элементы перестраховки.

Иллюстрацией вышесказанного может быть строительство объектов очистки промышленных стоков Сыктывкарского ЛПК. Проектом было предусмотрено полное завершение строительства этих объектов для механической и биологической очистки до 16 тысяч кубометров загрязненных вод в час.

Первый пусковой комплекс предусматривал выпуск лишь тарного картона в количестве 400 тонн в сутки. Отбелка целлюлозы, переход на белый картон, бумагоделательная машина, гидролизный завод и другие предприятия отнесены ко второму и третьему пусковым комплексам. Поэтому первый пусковой комплекс даже после полного освоения мощностей стал бы сбрасывать не более 6 000 кубометров воды в час.

Министерства здравоохранения, рыбной промышленности и мелиорации, согласовывая в свое время первый пусковой комплекс /Сыктывкарского ЛПК/, подписали проект с условием, что в него будет включено полное строительство очистных сооружений. Если бы госкомиссия не приехала сюда годом раньше и не начала изучать обстановку, не привлекла экспертов, авторитетных специалистов и не убедилась, что принимаемые мощности будут сбрасывать немного больше трети всех запроектированных стоков, Сыктывкарский ЛПК в 1969 году не был бы введен в строй.

Все очистные сооружения не только не нужны были в тот момент, но их физически невозможно было бы закончить. Больше того – крупные железобетонные мощности нельзя оставлять на зиму открытыми. Возникла бы проблема – как сохранить от разрушения построенные сооружения.

В результате детального изучения вопроса в течение полутора месяцев с представителями всех контролирующих министерств мы пришли к выводу, что будет достаточно построить половину очистных сооружений. Обсудили этот вопрос на технических советах, подписали протокол и отправили в Москву. Там в течение двух дней без всякой задержки сокращенные вдвое строительные объемы были подписаны всеми министерствами.

Зато по оградительной технике (мостики, перила, дорожки, площадки), промсанитарии и улучшению очистки газов, выбрасываемых в атмосферу, по предложению той же госкомиссии проектные организации и министерства сделали большую дополнительную работу, находящуюся на уровне современных требований. Оградительная техника – вне лимита. Все, что предлагают

техника безопасности, врачи, профсоюз, – должно быть сделано вне зависимости от сметы. Это серьезные сверхпроектные затраты по всем цехам.

Короче говоря, государственная комиссия должна назначаться за год до запланированного ввода и не для будущей приемки, а для непосредственной работы. Важно еще и то, что госкомиссия, имея большие полномочия, и, прямо скажем, права, через рабочие комиссии, вышестоящие организации, рассматривая порядок будущего запуска, в состоянии дисциплинировать сам процесс строительства. Она может заставить соблюдать строгую очередность – что раньше, что потом делать, где следует прекратить работу (на объектах, которые не относятся к пусковому комплексу), что имеет место в погоне за объемом работ, ускорить строительство на остальных объектах и т.д.

Это снижает темпы выполнения плана строительными и монтажными организациями, но ускоряет само строительство и дает возможность достигнуть высокой полноты завершения работ, не отвлекать силы на объекты, которые не относятся к пусковому комплексу. Хотя они и могут быть эффективны для выполнения текущего плана строймонтажниками.

Госкомиссии надо превращать в работающие органы, а не создавать их для формирования акта приемки мощностей. Вполне естественно, что рабочие комиссии (как по объектам, так и центральная) должны формироваться одновременно с госкомиссией. Они также должны активно влиять на ход строительства.

Очень важный момент. По рекомендации нашей госкомиссии строймонтажники предъявили рабочим комиссиям цеха и объекты, многие из



Переговоры с финскими промышленниками. Коряжма, 1963 год

которых были еще не закончены. Рабочие комиссии с представителями всех инспекций были вынуждены детально разбираться в состоянии объектов, написать перечень всех оставшихся работ и подписать ведомость как окончательную.

Что это значит? Строймонтажники заранее знают, что больше ни одного предложения, ни одной, грубо говоря, надуманной работы не будет: «Выполните эти работы, и рабочая комиссия примет объект».

Члены комиссии, включая представителей инспекций, сказали: «Пропустите сейчас – потом пеняйте на себя. Будешь, товарищ начальник, делать либо своими силами, либо переносить эту работу на второй пусковой комплекс».

Трудно переоценить значение факторов полной ясности, чтобы потом не было спорных вопросов ни у рабочих комиссий, ни у госкомиссии.

Сорок лет работаю в промышленности. В феврале 1968 года приехал для ознакомле-

ния, в мае дал согласие быть председателем. А в октябре мне – 60 лет.

Пусковой барьер и его преодоление

Технология целлюлозно-бумажной промышленности включает в себя большое количество трубопроводов – подземных и наружных (по эстакадам). Особенно – паутина трубопроводов в цехах. Как известно, все трубопроводы перед полным окончанием монтажа и опробованием опрессовываются.

Как правило, при всей тщательности проверки в период приемки трубопроводов, опробовании насосов, канализации, а иногда и в период технологического пуска обнаруживаются десятки «шалых», неизвестно кем установленных заглушек. Здесь исключительно важно, чтобы цеховой персонал (будущие эксплуатационники) действительно проверил все трубопроводы, промыл их как следует, убрал бы не только

» При специализации институтов и их расположении в разных городах страны, когда один узел проектирует несколько организаций, часто бывает что-то недоработано. И обнаруживается это при стыковке. А в большинстве случаев страдает оградительная техника: площадки, перила, лестницы, ограждение проемов. Порой их отсутствие выявляется только при монтаже, а то и при эксплуатации.



Делегация компартии Финляндии в Коряжме на ТЭЦ-2. 1964 год, июнь

заглушки, но и посторонние предметы.

Приведу несколько примеров. На мешочной фабрике Котласского ЦБК был смонтирован гидроразбиватель, назначение которого – размалывать рваную бумагу, обрывки, бракованные мешки и снова в виде размолотой массы подавать на бумажную машину. Гидроразбиватель работал плохо и не справлялся с нагрузкой. Долго разбирались, в чем дело. Затем пришлось заменить установку, поставить более мощную. Это, однако, не дало положительного результата. Заменяли масс-ный насос на более мощный, но и это принесло лишь малый эффект. Через полгода, случайно, по другим причинам переноса массопровод, по которому бумажная масса подавалась на машину, в трубе обнаружили шпалу. Когда ее вынули, оказалось, что наши мероприятия проводились зря: оборудование работало нормально.

На одной из сушильных машин сульфитцеллюлозного завода Котласского ЦБК неудовлетворительно работали вакуум-насосы. Мы изучали причины, назначили комиссию и пришли к заключению, что вакуум-насосы непригодны, машина не дает нужной производительности, и заказали новые, импортные. А через несколько месяцев при ремонте трубопроводов обнаружили в одном из них, подводящих воду к корпусу насоса, деревянное топорщице. «Непригодный» насос заработал нормально.

Из трубопроводов извлекали сварочные аппараты и связки электродов, арматуру, кирпичи. И все это заранее, до пуска и ввода мощностей, необходимо обнаружить. Вот почему наши рабочие комиссии, производственный персонал должны участвовать в строймонтажных работах и следить за своим оборудованием.

Еще пример. На Сыктывкар-

ском ЛПК прямиком галереи №8 древесно-подготовительного цеха в течение всей зимы заливало водой. Откачивали воду, выкалывали лед, а тревожный вопрос, как осуществить гидроизоляцию, все не снимался с повестки дня, потому что вода продолжала поступать и оголовок транспортера был в воде. Через несколько месяцев обнаружилось, что рядом с прямым проходит трубопровод. Там была врезана временная задвижка, которая оказалась открытой, и потому трубопровод добросовестно подавал воду.

Про оградительную технику

При специализации институтов и их расположении в разных городах страны, когда один узел проектирует несколько организаций, часто бывает что-то недоработано. И обнаруживается это при стыковке. А в большинстве случаев

страдает оградительная техника: площадки, перила, лестницы, ограждение проемов. Порой их отсутствие выявляется только при монтаже, а то и при эксплуатации. Этими недоработками отличается «Ленводоканалпроект», который не считает нужным возиться с такими «мелочами».

Пожалуй, как ни на каком другом предприятии, на Сыктывкарском ЛПК, в завершающей стадии строительства, было больше всего смонтировано дополнительной оградительной техники. Можно было почти удвоить объем этих работ против проекта. И это удалось осуществить потому, что рабочие комиссии и госкомиссия за год до ввода приступили к проверке.

Среди мероприятий по строительной технике и площадкам обслуживания можно назвать такие крупные недоделки: каналы обслуживания под воздухоудувками главного корпуса, площадки и перила промывного цеха, проем и лестница, соединяющие главный пульт управления сульфатного завода с промывным цехом, дополнительные лестницы и площадки картоноделательной машины.

На Котласском ЦБК при опробовании дифференцированного привода бумагоделательной машины отдельные секции продольного вала полетели в сторону с бетонных фундаментов, на которые опирается вал. К счастью, людей близко не было.

Определили две причины: фирменный недостаток в схеме пусковой кнопки (неправильно смонтирован ограничитель скорости), а на самой машине трубы не были связаны арматурой с основным полом, а были просто поставлены нерадивым прорабом. Его уже не было в цехе, неизвестно куда он уехал. Пришлось ответственность за аварию переложить на начальника цеха,

который недосмотрел при строительстве.

В Котласе пускалась крупная насосная станция, на 6 тысяч кубометров воды в час. В течение полутора суток запускали насосы, запустить не смогли. Как известно, нулевой запуск таких насосов осуществляется при помощи вакуумной трубки. После полутора суток обнаружили, что вентилек на воздушной трубке был закрыт – неправильно насечена риска.

Еще раз: эксплуатационникам надо заранее внимательно следить за монтажом. Формально монтажники должны были запустить насос и пригласить эксплуатационников.

При запуске Комсомольского ЦКК начало топить водой сооружения биологической станции. Начальник строительства, директор комбината и председатель госкомиссии приняли меры – прекратили подачу

воды. А вода топила и дальше, превращая ситуацию в бедствие. И тут, на счастье, кто-то заметил, что воду не только не закрыли, а включили еще один магистральный водовод, удвоив сброс. Просто рабочий перепутал какую-то задвижку.

А надо заранее знать все схемы строительства, канализации, каждый колодец, каждую задвижку, каждую магистраль. Вот почему надо раньше создавать аппарат эксплуатационников.

Что должен заказчик

Очень важно, чтобы будущий персонал эксплуатационников, ремонтников участвовал в монтаже того оборудования, на котором он будет работать. Здесь формы могут быть разные: либо временная передача рабочих монтажным организациям,



1961 год. Первая целлюлоза Котласского ЦБК

» В сушильном цехе тогда, наверное, все собрались. Смотрели, как шла эта целлюлоза. Это же был наш первый продукт! Ради чего тогда и работали. Мы той массой обмазывались, как нефтяники нефтью. Тогда как раз был очередной съезд КПСС и Афанасий Семенович Сильченко возил на съезд специальную маленькую кипу небеленой целлюлозы.

Из воспоминаний Павла Балакшина, в 1961 году мастера водоподготовки Котласского ЦБК



Участники Всесоюзного совещания работников целлюлозно-бумажной промышленности. Москва. Кремль. Январь 1961 года

либо монтажники и строители обучаются на курсах по эксплуатации без отрыва от производства. Эта форма приняла особенно большие масштабы на Котласском комбинате и очень себя оправдала.

Характерно, что люди, которые записались на курсы и знают, что будут работать в этом цехе или просто включены в бригаду на зарплате дирекции, участвуют в монтаже и работают исключительно хорошо. Потому что работают на себя. Один – за двоих.

Структура дирекции

Общепринято, что дирекция (заказчик) формируется с начала строительства. Создается так называемый технический надзор (строители, геодезисты, электрики, механики, сантехники), который курирует работы, подписывает формы 2 (в конце квартала) и 3 (в конце месяца) в масштабе всего предприятия. Плохо то, что, хотя технадзор в большинстве случаев после окончания работ

остается работать на предприятии, он заранее не знает, в каком конкретно цехе будет трудиться.

В Котласе эта система оправдала себя окончательно, а на Братском и Комсомольском комбинатах, в Эжве – приходилось пробивать с большим трудом. При этом будущие начальник цеха, механик, технолог практически не курировали строймонтажные работы. Это недопустимо.

Такая форма – дать право начальнику, механику, электрику, технолог не только курировать, но и принимать работу, подписывать формы 2 и 3 для строителей и монтажников – сразу находит дело для эксплуатационников. И эта форма позволяет включить в инженерный труд будущих хозяев, о чем шла речь выше (разбираться в чертежах, комплектовать и т.п.).

За централизованной группой кураторов закрепляются вопросы консультации, актирования и оформления в конце месяца всей расчетной

документации, банковских документов с генподрядчиком. Все встает на свое место. Все заняты делом. И что особенно важно – разгружаются прораб, начальник участка, монтажная группа и т.д.

Еще один момент. В схеме должностных окладов, действующей в настоящее время и которой руководствуются штатные органы, – комитет труда и зарплаты при Совете Министров СССР, управление организации труда, министерства, главки, предприятия. В промышленности предприятия разбиты на группы по сложности: в первой – крупные, где директор, главный инженер получают максимальные оклады. Вторая группа – предприятия поменьше, третья – небольшие, четвертая – маленькие.

Существует примечание в законе, что на период строительства предприятия дирекция (заказчик) формируется на одну группу ниже. Значит, в самом законе авторы примечания, которое имеет силу закона, заранее предположили,

что на период строительства можно подобрать менее опытных и подготовленных работников. Потому что, по мнению авторов, этот период наиболее легкий.

Чувствую, что я не в состоянии подобрать достаточно аргументов для того, чтобы доказать, насколько это ошибочно и нетерпимо дальше. Я строительством занимаюсь с 1939 года. Непрерывно либо участвую, либо руковожу и должен сказать, что лишь после окончания строительства, реконструкции, запуска крупного цеха или предприятия руководящий состав начинает жить нормально: иметь выходные дни, ездить в отпуск и т.д.

Нормально действующее предприятие значительно легче, проще и прямо скажу – интереснее. А если учесть, что опытного директора, главного инженера, начальника цеха просто так не затянешь на новостройку, в необжитую тайгу из только что обжитых городов или рабочих поселков, как Краснокамск, Соликамск, да еще и на более низкий оклад, то станет понятно, почему этого примечания не должно быть.

Надо бы принять примечание обратного содержания: на период строительства дать на группу выше всем – от директора до сменного мастера, тогда бы наши предприятия строились более успешно, запускались лучше, период освоения был бы значительно короче.

И хотя в большинстве случаев названное выше примечание обходят, однако оно мешает работать. Так обстоят дела на Сыктывкарском ЛПК: строят гигант, а получают на группу ниже.

Недооценка трудностей строительного периода является причиной того, что на большинстве строек персонал заказчика часто меняется (кроме Котласского и Комсомольского комбинатов). На Сыктыв-

карском ЛПК уже четвертый директор и четвертый главный инженер. Людей трудно найти.

Катастрофа с подземными коммуникациями, из-за чего весь комбинат потерял месяц, произошла потому, что не могли найти канализационные колодцы. Один колодец оказался под полом красного уголка (очистной цех), а другой, с механической задвижкой, под бетонным полотном дороги.

Грязь, комары, отсутствие премий, персонал лишен материального стимулирования до пуска и – пониженные оклады. За десять лет строительства Котласа я больше платил штрафов, чем получал премий. Командировки, гостиницы, такси – все это тоже отрицательный баланс.

За десять лет четыре раза использовал отпуск, у директора не было средств выезжать на курорт. Рядовой инженер-строитель получал больше директора крупнейшего предприятия. Не говоря уже о том, что начальники цехов сутками не покидали производства, а отпуск им – 24 дня. Строители поставлены в более выгодные условия, чем эксплуатационники.

Отрицательным фактором является то, что законы о качестве выпускаемой продукции действуют полностью лишь в части выпуска продукции, идущей в торговую сеть для удовлетворения нужд покупателей, – одежды, обуви, пищевой продукции и т.д. А цемент, кирпич, инертные краски (какого бы качества они ни были) – за это никто ответственности не несет. Отсюда переделки. Пора предъявлять требования по стройматериалам и стройиндустрии такие же, как и к другой продукции.

Проектные организации также должны нести не только моральную ответственность за свою продукцию. Во многих рабочих чертежах при их ис-



» **Недооценка трудностей строительного периода является причиной того, что на большинстве строек персонал заказчика часто меняется (кроме Котласского и Комсомольского комбинатов). На Сыктывкарском ЛПК уже четвертый директор и четвертый главный инженер. Людей трудно найти.**

полнении в натуре обнаруживаются недостатки, несуразности и прямые грубые ошибки. Никто не несет ответственности за то, что приходится ломать фундамент, передвигать стены, рубить проемы. В лучшем случае проектный институт прибывает на площадку, выдает дополнительное решение и прилагает... смету. Все это идет за счет государства, за счет стоимости строительства объекта.

Пора обратить внимание и на такой вопрос: не целесообразно ли особо сложное оборудование целлюлозно-бумажной промышленности – бумагоделательные, картоноделательные и сушильные машины, промывные и очистные установки, окорочное оборудование, раскатные столы и т.д. – монтировать самим изготовителям? Доводили бы до ума и допускали вместе с заказчиком. Это было бы целесообразно, особенно когда речь идет о головных образцах оборудования. Государство от этого выиграло бы.

Ныне действующий в капстроительстве порядок подряда и заказа со специализацией министерства вполне себя оправдал. Он является большим завоеванием советского государства. Однако специализация и централизованное руководство приводят иногда к абсурду и нелепостям.

Возьмем, к примеру, станции перекачки хозфекальных вод Котласского комбината. Обычно такая станция стоимостью 2-3 тысячи рублей строится так: железобетонный колодец, 2-3 небольших насоса, стальная площадка, лесенка, освещение, несколько киповских приборов.

И вот в сооружении такой станции участвует 12 специализированных организаций. Если идти строго по специализации, то 12 организаций и минимум 3 министерства должны

участвовать в сооружении этой станции.

Формально заказчик не имеет права вести работы хозяйственным способом. Как директор Котласского ЦБК, я передавал такие маленькие объекты (после того как основные строительные конструкции были поставлены) ремонтно-строительной группе ЖКО. И там без всякого труда за несколько дней доводили станцию до ума. Это было легче и дешевле, чем координировать работу 12 организаций.

А ведь таких точек на крупных стройках десятки, если не сказать – сотни. Они забирают время, ведут к удорожанию, строятся несвоевременно. Целесообразно добавить к существующему законодательству пункт: генподрядчик должен сам иметь у себя хотя бы небольшую группу электриков, сантехников, специалистов химзащиты, КИП и автоматики. А было бы еще правильнее, если бы заказчик-директор строящегося предприятия имел право на какую-то очень небольшую долю, допустим, 1-5% стоимости объекта, для ведения работ хозяйственным способом.

В конкретной обстановке на промплощадке директор и строители должны решать, как упростить строительство и пуск мелких объектов и узлов. Но вопрос усугубляется еще и тем, что такие организации, как термоизоляция, химзащита и другие, не только всеобъемлющие монополисты работ, но и монополисты в получении фондовых материалов.

Допустим, заказчик или строитель имеет возможность своими силами выполнить ту или иную работу. Но материалов он не получит. Надо, чтобы спецорганизация имела право передавать часть материалов тому, кто ей помогает. У нас же строительство моста и строительство станции перекачки

подпадают под одни и те же законы? Никаких примечаний нет.

Короче говоря, сохраняя оправдавшую себя основу подрядного способа строймонтажных работ, целесообразно параллельно восстановить работы хозяйственным способом, особенно на строящихся предприятиях, чтобы разгрузить от мелких работ централизованные специализированные организации.

Надо освободить и проектные организации от мелких работ, что практически делалось в Котласе и Братске, но приходилось преодолевать громадные трудности.

Три пункта

Детальная разработка порядка запуска первого комплекса минимум за год до пуска, как это показали события на завершающем этапе строительства Сыктывкарского ЛПК, дает возможность заранее определить четкий перечень всех работ, которые необходимо выполнить до пуска. Эксплуатационный персонал на ранней стадии, учитывая масштабы сооружаемых предприятий, втягивается в непосредственную работу по ревизии оборудования, прокрутке вхолостую и опробованию под нагрузкой.

Наконец – само обслуживание законченных монтажом узлов и, что не менее важно, сохранение их от поломки и разуконплектования, хотя формально этими вопросами заказчик может и не заниматься. К сожалению, специализация строительно-монтажных организаций в масштабе страны не совпадает со специализацией проектных и конструкторских организаций.

Поясним примерами. Монтажный главк КИП и автоматики находится в подчинении Минмонтажспецстроя, а про-

ектные институты – в подчинении либо Госстроя, либо министерства энергетики и электрификации. И все это надо выявить заранее, во всяком случае, за несколько месяцев до пуска.

По окончании монтажа выпарной станции Архангельского ЦБК в октябре 1968 года выяснилось, что на базе оборудования отсутствует панель КИП. Она не была заказана. Панель должен был поставить Минский завод. Новосибирский проектный институт «Запсибгипроавтоматика», Новосибирский проектный институт КИП и автоматики сообщили, что все чертежи выданы, после того как были подняты на ноги четыре министра, «Главэнергокомплект» и аппарат «Госмашин».

От пуска выпарной станции зависел пуск всей второй очереди Архангельского комбината. И совершенно случайно выяснилось, что Ленинградский проектный институт, занимаясь панелями для размещения приборов КИП и автоматики, предусмотрел еще одну секцию. Она уже была смонтирована и лежала на спецплощадке.

На Комсомольском комбинате получилось обратное. Ленинградский институт спроектировал щит общего управления и не предусмотрел панель для приборов выпарной станции. Буквально за две недели до пуска Комсомольского ЦКК выяснилось, что панели нет, приборы размещать негде. Надо отдать должное дальневосточникам, которые заказали специальный самолет и за пять суток из Минска в Комсомольск перебросили панель.

Таких примеров можно привести множество. Но чтобы их выявить, надо детально, до мелочей и заранее, во всяком случае, за несколько месяцев до пуска, разбираться с персоналом заказчика и представите-



Группа участников Пленума ЦК КПСС. Декабрь 1963 года. Москва. Кремль. Слева во втором ряду директор Котласского ЦБК Афанасий Семенович Сильченко и управляющий трестом «Котласбумстрой» Мордох Хаимович Сафьян

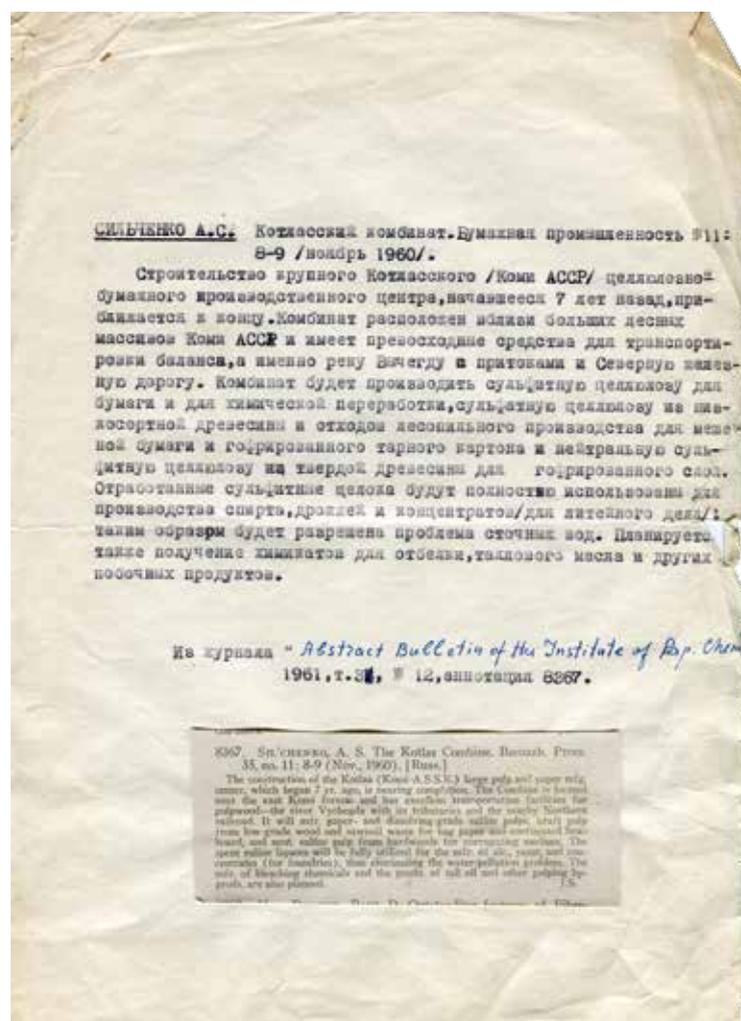
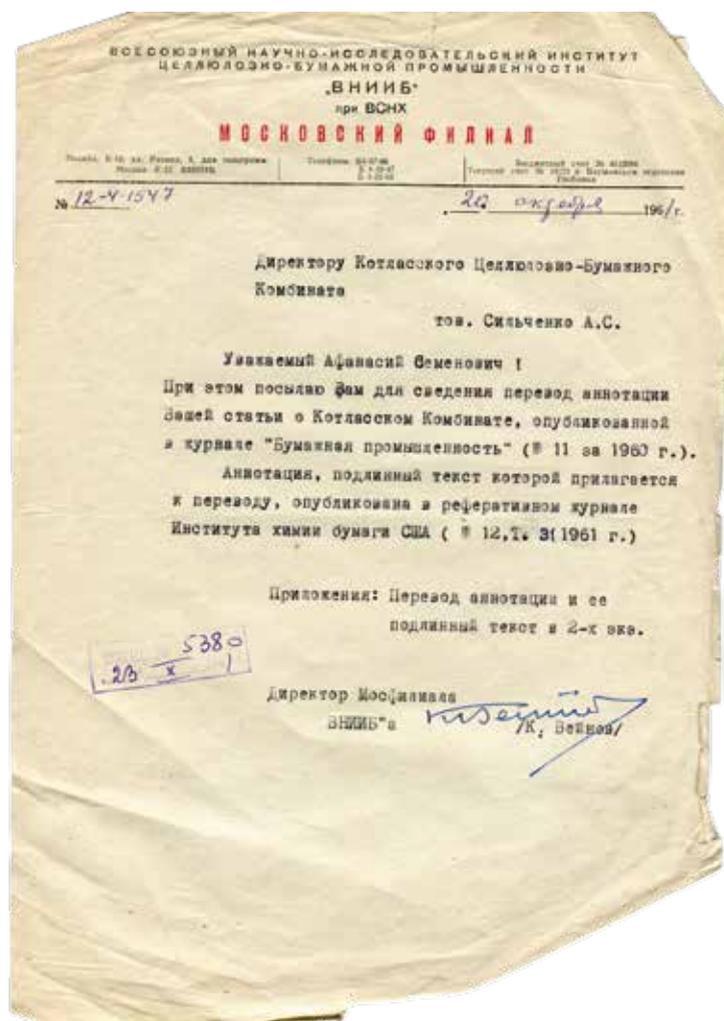
лями проектных организаций. Но это, к сожалению, не всегда делается.

Большие затруднения и споры между подрядчиками и заказчиком вызывает отсутствие полной сметы на все объемы работ, которые выявляются на отдельных участках, когда в цехе заканчивается монтаж.

Надо отметить как недостаток нашей системы финансирования то, что столь детальная разработка чертежей зачастую вызывается не условиями мон-

тажа, где можно ограничиться простым эскизом, выполненным на ходу, на бумаге, а для отслеживания, чтобы выделить все объемы работ, то есть для финансирования. А при отсутствии детальной сметы Стройбанк не финансирует.

Проектные институты торопятся выдать рабочие чертежи, сметы запаздывают. А какой проектный институт в состоянии разработать сотни тысяч чертежей, определить все объемы работ и занести в оконча-



тельную смету? Ведь есть чертежи, где сметная стоимость определяется рублями, если не сказать копейками. Этим, кстати, определяются получившие общегосударственную известность легенды о так называемом удорожании строительства по рабочим чертежам после утверждения проектного задания. Это происходит потому, что проектные институты, не имея физической возможности осметить все детали объемов работ, укрупняют сметы и, конечно, в результате она получается заниженной против фактического объема, заложенного в проектное задание.

Удорожание в подавляющем большинстве случаев объясняется занижением стоимости объектов при утверждении проектного задания и сметной недоработкой проектных организаций.

Практика сооружения та-

ких крупных предприятий, как Котлас, Братск, Комсомольск, Сыктывкар, Архангельск и других, убедила нас в том, что проектные институты и конструкторские бюро не в состоянии доработать все сметы по мелким работам, да это и не нужно. Крупные проектные организации от этой функции целесообразно освобождать.

Но как же быть с финансированием? Стройбанк все равно потребует осмечивания всех объемов работ до копейки. Иначе и быть не может. В этом случае, как оправдавшее себя мероприятие: заказчику (дирекции) необходимо содержать, особенно на завершающей стадии строительства, крупную проектно-сметную группу порядка 10-50 человек, в том числе не менее десятка сметчиков, которые были бы в состоянии разработать все недостающие рабочие чертежи и

особенно – провести их стыковку, а также осметить фактический объем работ. Проектным институтам остается только поставить подпись на заглавном листе. Так было на Котласском ЦБК и частично на Архангельском.

Интересный случай произошел при строительстве Братского ЛПК. Когда уже было вложено более 200 млн рублей, появилось так называемое удорожание, то есть целый ряд неосмеченных узлов на сумму более чем 3 млн рублей. Строительство первой очереди заканчивалось. Выход простой: писать министрам, в Госстрой и просить дополнительных денег из госбюджета.

Совместно с сотрудниками иркутской конторы Стройбанка госкомиссия привлекла представителей заказчика и проектных институтов, подняла несколько тысяч смет,

которые лежали в архиве и покрывались пылью. И что же оказалось? Первоначальные сметы – на валку леса, сооружение временных посадочных площадок для вертолетов, рубку просек, дренаж территории, сооружение всевозможных временных построек, большинства которых уже не было (например, временное помещение СМУ на берегу реки Вихоревка стоимостью 32 тысячи рублей), – вошли в стоимость объекта.

Когда была поднята накопительная ведомость, сколько же строители получали за объект, которого давно не было, то оказалось, что в него вложили всего 12 тысяч рублей. И таких объектов набралось несколько сотен. Мы нашли 2 млн недоработанных рублей по тем объектам, которые уже не существовали. То есть строительство оказалось дешевле, чем было предусмотрено сметой.

Еще один курьез. Как известно, в районе знаменитых Падунских порогов на реке Ангаре главным бичом был гнус. Что такое гнус – может понять лишь тот, кто его испытал на себе. Ученые доказывали, что личинки гнуса зарождаются на Падунских порогах в поясе колебания уровня вод. Как только будет

сооружена плотина и пороги будут затоплены – гнус исчезнет. Тем не менее руководители «Братскгэсстроя» добились пятимиллионных ассигнований на борьбу с гнусом.

Правительство, заботясь о населении, которое участвовало в строительстве, пошло на эти затраты. Но пока эти мероприятия проводились, уровень Ангары был поднят и гнус исчез, а полтора миллиона рублей из сметы – не израсходованы, они легли в архив. Оказалось, что все дополнительные работы, дополнительные сметы недоделаны и недостроены. Они целиком покрывались резервом сметы, которая лежала в архиве. Проектные институты выдали дополнительные рабочие чертежи. При этом дополнительные ассигнования не потребовались, первая очередь Братского ЛПК пошла со сметной экономией, что позволило сполна выплатить строителям премии.

По-видимому, не только в нашей отрасли промышленности, но и на других объектах в какой-то степени можно наблюдать аналогичные явления.

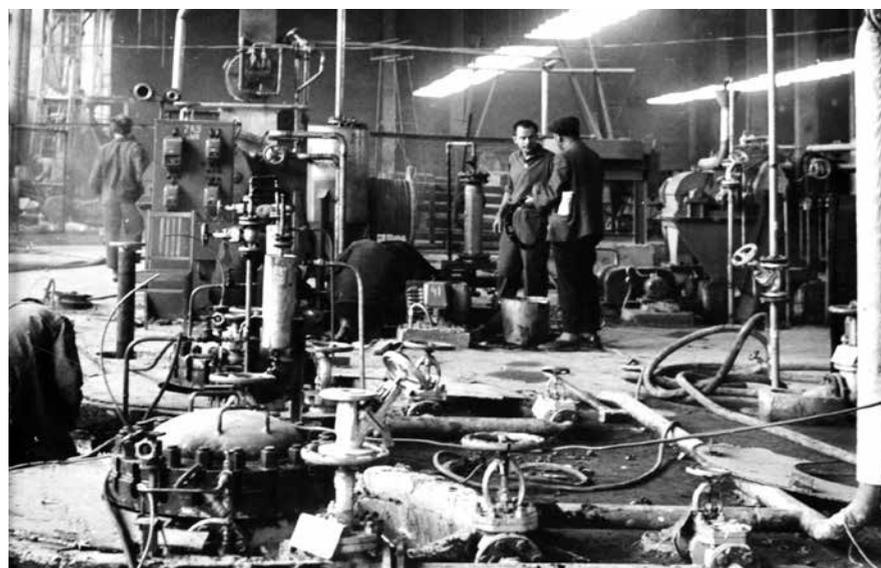
На необжитых местах

В нашей отрасли сооружаются крупные предприятия,

многие из которых возникают в совершенно необжитых местах, либо расширяются сравнительно старые предприятия, как Архангельский, Соликамский и другие /комбинаты/. Основные фонды целлюлозно-бумажной промышленности сравнительно дорогие. Пожалуй, они занимают второе место после гидростанций.

Дорого стоит оборудование, большой удельный вес занимают строймонтажные работы. Сложность технологического конвейера по химической переработке древесины вынуждает при предстоящем запуске предприятия с нуля разрабатывать пусковой комплекс с довольно большим объемом строймонтажных работ. В этот период серьезные затруднения вызывает относительная маломощность строймонтажных организаций в данном районе и недостаточность годового финансирования. В связи с этим первый пусковой комплекс, к сожалению, затягивается по срокам, вводится несвоевременно.

Необходимо специально остановиться на вопросе так называемого пускового комплекса. Если бы пусковой комплекс разрабатывали технологи – наладчики и проектные организации, – и лишь при



Братский лесопромышленный комплекс. 1965 год



Коряжма. Котласский ЦБК. 1964 год

определении минимума затрат на данный комплекс выступал Госплан с ежегодными лимитами ассигнований и объемом работ, обязательных для строймонтажных организаций, тогда бы пусковые комплексы строились в более короткие сроки, были бы технологически более полными. В значительной степени облегчились бы пуск и ввод мощностей на уровне госкомиссии. И сами мощности осваивались бы в короткие сроки.

Однако у нас все начинается с другого конца. Сначала Госплан выделяет лимит на строймонтажные работы и общие затраты. Причем – под ввод мощностей в наступающем году. Министерство и Гипробум вынуждены «приспособлять» пусковой комплекс будущего года под объем капиталовложений и строймонтажных работ, который согласились бы принять министерство и подрядчик с учетом структуры титульного списка. И лишь после этого утверждается пусковой комплекс.

Что в связи с этим происходит, рассмотрим на нескольких примерах. Первый пусковой комплекс Комсомольского ЦКК в 1967 году (год пуска) определился на начало года по строймонтажным работам на сумму 23 млн рублей. Госплан оставил

ввод в 4 квартале и выделил 18 млн рублей ассигнований, но для этого министерству надо было искусственно сократить затраты на пусковом комплексе, в связи с чем были исключены из пуска шлифовальный цех, склад готовой продукции, галереи тракта подачи продукции, подъезды, основная часть коллектора сточных вод, наружные емкости, чистые полы в ряде цехов.

Короче говоря, ввод был запланирован, ассигнований не хватило и строительно-монтажные организации не получили фондируемых материалов и техники на планируемый объем работ, то есть ввести мощности было практически невозможно. И лишь благодаря исключительному вниманию хабаровских краевых организаций, дополнительным мерам за счет других объектов со стороны Монтажстроя и Минмонтажстроя, после того, как было вложено не 18 и не 23, а 25 млн рублей в строительно-монтажные работы, пусковой комплекс был пущен. Он был введен в эксплуатацию со значительными недоделками.

В 1968 году, при вводе второго пускового комплекса, то есть при завершении строительства всей первой очереди, представилась возможность принять предприятие с недоделками. И

это сразу же сказалось на темпах наращивания мощности и качестве продукции.

Более сложная обстановка создалась при вводе Братского ЛПК, где по этим же причинам первый пусковой комплекс был принят в эксплуатацию без выпарной станции, содо-регенерационного котла, окислительной установки, с незаконченным цехом каустизации и регенерации извести и т.д. Не был закончен нулевой цикл станции биологической очистки промстоков. Лесная биржа вообще не была готова к приемке древесины. Но ведь был построен пусковой комплекс, были выделены ассигнования и составлена структура титульного списка. И самое главное – был план ввода.

Форма была соблюдена в ущерб делу. А какие события последовали в течение года после пуска, многие хорошо помнят, и не только бумажники. Лишь после ввода второго и третьего комплексов вся технологическая схема сибирского гиганта (на третий год!) начала функционировать нормально.

Возьмем, к примеру, первую очередь Сыктывкарского ЛПК. Конечно, в какой-то мере учитывалось, что первая половина мощности будет стоять дороже, чем вторая. Но это брали во внимание не полностью, а потому на СЛПК почти повторилась история Комсомольского ЦКК. На первый пусковой комплекс было ассигновано недостаточно средств, а поэтому ввод в четвертом квартале 1968 года не состоялся. И лишь после того, как на протяжении первой половины 1969 года было вложено к первоначальной стоимости более 5 млн рублей, первый пусковой комплекс СЛПК был принят полностью, кроме благоустройства и окончания сооружения дорог.

Приспособление к объему ассигнований на текущий год

и структуре титульного списка приводит к еще одному отрицательному явлению. Оно сводится к тому, что первые пусковые комплексы принимаются, как правило, не на ту продукцию, которая заложена в проекте. Она обрывается на промежуточной стадии.

Так, Котласский ЦБК в течение почти года вырабатывал небеленую целлюлозу, хотя в проект была заложена вискозная облагороженная. Комсомольский ЦКК вот уже второй год вырабатывает небеленую целлюлозу. Братский ЛПК больше года выпускает небеленую целлюлозу.

На СЛПК история повторилась. Комплекс был спроектирован на выпуск белого картона для упаковки пищевых продуктов. Но из-за недостатка ассигнований не выполнены соответствующие работы. Из первого пускового комплекса исключены отбельный цех, цех белильных растворов, централизованное реагентное хозяйство, а также ряд небольших цехов – цех улавливания волокна, цех химикатов, которые находились за первым тепловым контуром. И поэтому зимой нельзя было вести строительные работы. Это привело к тому, что комплекс был принят для выпуска тарного картона

вместо белого и фактически сейчас вырабатывает целлюлозу в ролевом виде.

Пожалуй, самым парадоксальным в методах планирования ввода мощностей и ассигнований является то, что часто ввод мощностей очередного пускового комплекса предусматривается в третьем квартале, а его стоимость соответствует годовому плану строительной работы. Исполнитель вынужден либо заведомо срывать ввод мощностей, перенося его на четвертый квартал, либо, идя на большое перевыполнение плана, что бывает редко, чаще – не организуется активная предпусковая работа, знает, что объект с точки зрения ввода в срок безнадежен, а это автоматически исключает материальные стимулы строителей и монтажников.

Положения подряда и заказа, разработанные многие годы назад, уже не соответствуют сложившейся обстановке, и во многих своих пунктах устарели. Сюда относится, прежде всего, значительно возросший общеобразовательный и технический уровень рабочих кадров, большой опыт инженерно-технических работников, подрячика и заказчика, широкая сеть подготовки кадров в масштабах всей страны.

Техника и технология значительно усложнились, а темпы технического прогресса настолько ускорились, что часто в процессе строймонтажных работ приходится с достаточным основанием на ходу переделывать проекты, внедряя более совершенные технику и технологию.

Положительный опыт комплектации и подготовки кадров на Котласском ЦБК и ряде других предприятий подтвердил целесообразность заранее, во всяком случае, не менее чем за год до пуска, комплектовать все цеха и службы заказчика основными ИТР, квалифицированными рабочими и служащими, будущими эксплуатационниками.

Сразу же возникает вопрос, а что они будут делать? С точки зрения юридических взаимоотношений между заказчиком и подрядчиком по этому поводу всегда существует одно мнение. А если взять по существу, исходя из интересов дела и целесообразности, с точки зрения государственных интересов – дело найдется всем.

/О Котласском ЦБК/

...Есть еще одна важная деталь, касающаяся взаимоотношений клиентур с министер-



Коряжма. Котласский ЦБК

ством путей сообщения. Оказалось, что чем больше грузов, чем они разнообразнее, тем легче их перерабатывать.

Только-только появилась необходимость в круглосуточной непрерывной погрузке-разгрузке. Производительность труда вышла на уровень передовых предприятий страны. Прекратились простои вагонов, а транспортный цех численностью в 500 человек с одинаковым успехом обслуживал и 200, и 500 вагонов в сутки.

Прекратились не только простои вагонов, но и простои самой службы. Дорожники теперь были обязаны в течение суток подавать вагоны систематически, равномерно. Раньше бывало так: подадут 50 вагонов, а потом не дают ничего. Вот и маневрируем до бесконечности. А теперь приходит 60 вагонов угля – их разгружаем за 2-3 часа, а какой-то груз загоняем в тупик – пусть ожидает утра.

Комбинат разгружал грузы торговых организаций, хлебозавода, школы. Все это давало возможность прекратить простои вагонов. Неоднократно получали премии министерства путей сообщения вместо уплаты штрафов. Несколько лет ЦБК экспонировался на ВДНХ. Специальный семинар был посвящен работе желдор-

цеха комбината. Мне дали серебряную медаль ВДНХ. После Магнитки.

В распоряжении строителей ЦБК находилось более 40 сборных щитовых домов с центральным отоплением. Общественным организациям, хозяйственным руководителям было очень трудно соблюдать надлежащий порядок, высокую дисциплину, гигиену. За три года до пуска комбината получилось так, что пять трехэтажных благоустроенных домов сдавались почти одновременно.

Это жилье надо было как-то сохранить для будущих эксплуатационников, которых надо сотнями завозить с других предприятий. Тогда заказчик с разрешения архангельских областных организаций за свой счет организовал в этих зданиях благоустроенные общежития молодых строителей. В одно-, двух- и трехкомнатных квартирах расселилось соответствующее количество юношей и девушек по подъездам.

Поселились 1600 молодых строителей. Они взяли на себя ответственность за воспитательную работу. Цена была не дешевой, но цель оправдывала средства. Так как в течение трех лет по мере ввода благоустроенного жилья строители получали новые квартиры,

освобождающиеся заказчик приводил в порядок и заводил кадры эксплуатационников.

Но самое интересное в том, что 1600 молодых рабочих, многие – вербованные, не имевшие не только трудовых навыков, но и навыков жить в большом коллективе, буквально на второй день преобразились. За три года мы не имели ни одного ЧП. Соблюдались дисциплина, чистота, государственное отношение к имуществу.

Был такой порядок: старший (старшая) является хозяином, квартиросъемщиком, имеет ордер. Остальные – прописаны в квартире. Это у меня – квартиры, а не общежития! Как только ликвидировал слово «общежитие» – люди повели себя по-другому. Начали писать письма на родину, что получили чудесную квартиру. Сколько людей повалило в Котлас!

Приходит мальчик в гости. Вахтерша его не пустит, если ее не предупредили, кто и когда придет. У нее – список. Но пропуская, она предупреждает: «Полдвенадцатого уходите. Иначе не придете в другой раз». Порядок соблюдался с подчеркнутой деловитостью. Предупреждали: выйдешь замуж – получишь квартиру, если будешь себя хорошо вести.

Премировали радиопри-



Строительство Котласского ЦБК и города Коряжмы

емниками, стиральными машинами, ребятам – баяны... Конечно, это общественная собственность. Она никуда не уходила. 1300 рабочих поступили на курсы, получили специальность бумажников и по мере пуска цехов переходили на производство. Они уже были мои.

Железные дороги переходят на мотовозы. Они более маневренные, нет дыма, нет пожаров. 156 км внутренних заводских путей, 18 тяговых единиц и – независимость от железной дороги.

Средняя школа машинистов первого класса – в Киеве. Учиться надо год. Я выбрал 60 лучших слесарей, кузнецов, токарей, специалистов по монтажу, кое-кто оказался со средним техническим образованием. Мы сохранили им оклад, дали командировочные. И они начали учиться.

У нас есть закон, что на курсах на оплату жилья выделялось по 50 копеек в сутки. Учащиеся должны где-то жить. Летом арендовали зимнюю туристическую базу (со счета на счет), своих коменданта и кухарку поставили. И сто человек учили 9 месяцев.

Настала осень. Я зафрахтовал на Днепре теплоход, сделал из него гостиницу, и мои ребята проходили стажировку на Северо-Кавказской железной дороге, водили экспрессы, получили права первого класса и приехали. Надо было 32 человека.

По инструкции Госстроя расконсервацию оборудования и ревизию его в процессе монтажа осуществляют монтажники. На Котласском комбинате и в известной мере на других комбинатах эту функцию берет на себя ремонтный и технологический персонал будущего предприятия – хозяева.

Во-первых, монтажники



Поздравление ЦК КПСС и Совета министров СССР коллективу Котласского ЦБК во главе с Афанасием Семеновичем Сильченко по случаю пуска первой очереди Котласского ЦБК

освобождаются от грубых такелажных работ. Во-вторых, эксплуатационники, будущие ремонтники, хорошо знакомятся с оборудованием, заглядывают внутрь, а может быть, полностью разбирают и снова собирают.

По этой же инструкции всю охрану имущества в процессе монтажа должен осуществлять генподрядчик. Людям, связанным со строительством, нет необходимости напоминать, сколько недоразумений бывает на этой почве, когда на одной площадке или этаже участвуют в строймонтажных работах более 20 организаций. Когда еще нет надежных дверей, оконных проемов, сколько выявляется в конце монтажа недостающих деталей – от маленьких моторов до приборов КИП и автоматики, всевозможных трубок, поделок из винипласта и т.д.

В Котласе заказчику оказалось целесообразно всю охрану имущества взять на себя. Круглые сутки есть хозяин, все сохраняется, а небольшие затраты окупаются сторицей. Не говоря уже о том, что товарищи, несущие охрану, без отрыва от производства учились на курсах, получали квалификацию и к моменту пуска становились к технологическому оборудованию.

Как известно, в большинстве цехов ЦБК предусмотрено строительство мостовых

кранов и других транспортно-подъемных приспособлений, которые нужны не только для будущей эксплуатации, но и в период монтажа. И здесь опыт Котласского и Комсомольского комбинатов показал, что с самого начала подъемное оборудование должны обслуживать эксплуатационники. В этом случае оборудование находится в удовлетворительном состоянии, за ним смотрит механик будущего цеха, и строймонтажники освобождаются от подобных вспомогательных работ.

Можно еще привести много менее значительных, но аналогичных примеров. Речь идет о том, что пора пересмотреть инструкцию Госстроя, уточнить ее и изменить в ряде пунктов юридические взаимоотношения подрядчика и заказчика.

ЦБП с 50-х годов перешла на проектирование крупных блоков вместо многочисленных корпусов. Этот прогрессивный метод строительства и эксплуатации вызвал необходимость сооружения пассажирских лифтов, а в последнее время – и громкоговорящую связь. А вот телевизионное управление производством хотя бы и в начальной стадии его развития сегодня еще не получило «право гражданства».

На Котласском ЦБК семь лет назад в виде эксперимента было организовано телевизионное управление. Правда,



Коряжма. Первомайская демонстрация

на примитивном уровне. Это мероприятие сводилось к тому, что во всех важнейших цехах под потолком были смонтированы телевизионные камеры и «глазок» смотрел на те участки технологического процесса, которые характеризовали состояние производства в данный момент.

Под обзором находились накат и продольно-резательный станок, бумажная и картоноделательная машины, склад готовой продукции, сеточные столы, раскатный стол, рубительные машины ДПЦ, береговая полоса биржи в районе выкатки древесины, транспортные ленты щепы и коры, вакуум-фильтры беленой и небеленой целлюлозы и т.д.

В районе телевизионной камеры установлен репродуктор. У старшего рабочего или мастера имеется микрофон. Вот эта установка управляется централизованно из трех точек: кабинета директора, кабинета главного инженера и пульта главного диспетчера

комбината.

Не было необходимости делать обход цехов, так как достаточно потерять 5-20 минут, переключая камеры. Сразу видно – на каком уровне и в каком состоянии работают цеха. Но этого мало. Мы наблюдали очень серьезное явление, которое заслуживает того, чтобы о нем написать подробнее.

Проблема рабочего места, его чистоты и порядка. Болтающиеся посетители, которые отвлекают рабочего от дела. Даже сам вид работающего – его костюм, прическа, подтянутость, бритый или небритый. Все эти проблемы были сняты одним ударом.

На работающего «глазок» смотрит с потолка. Возможно, он не включается в течение нескольких дней, но рабочий об этом не знает. «Глазок» осматривает технологический процесс, но ответственный за данный участок невольно думает, что «глазок» заглядывает во все уголки. Это большой психологический фактор. Даже

актер на сцене видит своих слушателей, а работающий не знает, кто на него смотрит. Это и вызывает подтянутость и порядок.

Безделье было прекращено одним махом. Высокая культура производства на Котласском ЦБК получила освещение в центральной и областной прессе, на радио и телевидении.

Представьте себе картину: директор включает камеру у наката. Машина рвет. Включается динамик: «Почему рвет? Что случилось?» Мастер директора не видит, а сам он – на экране. Мастер объясняет причину, а громкоговоритель разносит его слова по всему цеху. Ответ директора или диспетчера тоже все слышат. Трудно недооценить факт, что такая правдивая информация поступает непосредственно с рабочего места и правдивость ее контролируется сотнями работающих. Правдивая информация упростила все руководство. Меньше стало аварий, четче соблюдается технологический режим.

Как-то к нам приехала делегация из Японии. Спрашивают: «А ваши рабочие не бастуют из-за телекамер? У нас бастуют. Боятся, что лишних уволят».

Отвечаю: «Мы не увольняем. Переводим на другую работу или оплачиваем проезд на другое предприятие».

Первые семь камер позволили нам выявить излишек около 200 рабочих. Их перевели в другие цеха. На складе готовой продукции пять электрокар высвободили. Оставили две – в смену, шесть человек в сутки.

В цехах технички не нужны. Как только упразднили эту должность в масштабе всего комбината – стало чисто. Наблюдение со стороны и анализ обстановки показали, что у работающего на машине, включая машинистов, турбинистов, старшего машиниста и химика, достаточно времени, чтобы убрать свое рабочее место, а поэтому перестали сорить – очередная смена не примет.

Люди стали лучше одеваться, бриться. Реформу восприняли как-то очень легко. Правило: пока спичку не поднимешь – не приму смену.

В нашей промышленности проектирование и установка вентиляционных систем неоправданно отстали по своему техническому уровню. Полу-

чился 20-30-летний разрыв между совершенствованием вентиляционных систем, которые остались на довоенном уровне, и тех, что появились на волне бурного развития КИП и автоматики. Точнейшая аппаратура – залог качества продукции.

Для того чтобы КИП работали бесперебойно, требуется постоянство среды в цехах по влажности, температуре, запыленности. А для этого требуется хорошая система вентиляции. В ряде мест, кроме вентиляции, надо ставить кондиционеры.

Выход? Во всех цехах, включая котельные, отбельные, сушильные, варочный, древесно-подготовительный, пульт управления, расставлены живые растения. Практика показала, что если вентиляция не работает или работает плохо, газоздушная среда имеет неудовлетворительные показатели, вянут листья растений. Это первый сигнал. Если вянут листья, через два-три дня жди аварию. Автоматы выйдут из строя.

Был такой случай. Мощные вентиляторы, отсасывающие до 9 тысяч кубометров воздуха в час, при участии сторонних организаций удалось вывести в автоматический режим. И 13

Встреча в Кремле

27 марта 1962 года первый зампред Совмина А. Косыгин встречался в Кремле с первым секретарем Архангельского областного комитета партии К. Новиковым, руководителями комбината и стройки А. Сильченко и М. Сафьяном.

На важнейшей стройке сложилась ситуация, разрешить которую было невозможно без вмешательства правительства. Чтобы уложиться в сроки с запуском второй очереди комбината, предстояло решить несколько важнейших проблем. Прежде всего – остановить отток рабочей силы, привлечь на стройку квалифицированных специалистов. Для этого необходимо было в несколько раз увеличить темпы жилищного строительства, поскольку люди уезжали, не видя перспективы получить жилье. Не удерживали и высокие заработки. Нехватка строителей превращала эту проблему в замкнутый круг. Только за первое полугодие 1960 года в тресте было принято 1457, а уволено 1063 рабочих.

Спустя короткое время комбинат посетил первый заместитель председателя Совета Министров Д. Устинов. Хорошая новость: правительство разрешило построить в Коряжме дополнительно детские учреждения, санаторий-профилакторий, поликлинику, Дом пионеров, кинотеатр, школу рабочей молодежи, торговые склады и хранилища. В больнице будет расширен корпус с пищеблоком.



Поселок Коряжма. 1962 год

суток мы даже не прикасались к кнопке. Но начали вянуть живые растения, стали опадать листья, а потом случилась авария. При расследовании оказалось, что вентиляторы непригодны. Пришлось на два года отложить перевод вентиляции в автоматическое управление, пока не заменили сами вентиляторы.

Через общественные организации разработали порядок, что гибель живых растений в цехах равносильна потере знамени в бою. А потому начальник цеха снимается с работы. Лишали премии, если выбито окно или не закрыты двери, если парят прокладки, значит, поднимается влажность.

Был такой случай. На 18-й отметке варочного цеха сидит старший варщик. От 27-й отметки до «нуля» у него работают пять человек. Как-то ночью захожу к варщику на «нуль», сажусь к столу. У него – громкоговоритель и микрофон. Спрашиваю: «Что у вас делается на верхних отметках?» А он: «Я уже там целую неделю не был. Зачем мне это. Я свой режим знаю. Восемь минут в моем распоряжении. Можно даже сходить. Ровно через восемь минут мне будет команда пускать массный насос. Я знаю, кто и что делает».

Через восемь минут началась выгрузка котлов. Когда варили 100 тонн целлюлозы в сутки, работало восемь человек. Сейчас варят 500, а работают трое. Вот что такое громкоговорящая связь.

/Комсомольский комбинат/

На нулевой отметке варочного цеха сооружены гигантские железобетонные емкости с двухходовыми каналами и гонным устройством, каждая по 2200 кубов, чтобы целлюлоза не оседала на дно. Получалось так, что только за трое суток до намеченной первой варки сдали емкость под химзащиту.

Сложнейшие по конфигурации стены, пол и потолок надо было покрыть кислотоупорной плиткой.

Сорок студентов Хабаровского технологического института на митинге пообещали выполнить работу за трое суток. Созданы были все условия. Вниз спускали не только плитку и материалы, но также воду, чай, бутерброды. Через 43 часа химзащита была закончена.

Первая варка состоялась в срок. И когда через год остановили комбинат на капремонт, по-настоящему обследовали емкости, оказалось, что с потолка свалилось только 11 плиток.

На Дальнем Востоке не признают временных домов. Там ставят теплые палатки, в них есть все – прачечные, магазины, красные уголки и т.д. В таком вот лагере в Комсомольске висел гонг. Если что-нибудь срывалось, то били в гонг, поднимали по тревоге. Вот тогда нам студентов и привезли.

Лавина технической информации

Строительству крупных сложных предприятий современной индустрии предшествует экономическое обоснование, определение района строительства, выбор площадки, разработка проектного задания, его утверждение. В это время начинается собственно строительство и разработка рабочих чертежей.

Все это – нелегкие вопросы, но самым трудным и сложным по инженерному содержанию является завершающий этап строительства, предшествующий пуску предприятия, и последующий ввод мощностей, когда закончено строительство всего предприятия либо его части. Это когда госкомиссия вводит так называемый пусковой комплекс.

В это время в работу втяги-

ваются не только подрядчик и заказчик, но и многие специальные строительные организации, которых набирается от 18 до 25 в зависимости от профиля и сложности предприятия, какими являются объекты ЦБП.

Но и этого мало. Оправдавшая себя специализация не только строительномонтажных, но и проектных организаций привела к тому, что в проектировании, конструировании отдельных цехов, особенно в разработке головных образцов оборудования, принимают участие от 20 до 50 проектных институтов и конструкторских бюро, территориально дислоцированных, грубо говоря, от Риги до Кемерово, от Мурманска до Одессы.

На таких крупнейших предприятиях нашей отрасли, как Котласский, Братский, Комсомольский и Сыктывкарский комплексы, в течение 3-5 лет в адрес заказчика – будущего хозяина предприятия – поступает лавина рабочих чертежей. По количеству – более миллиона экземпляров по заглавному листу.

И вот на завершающем этапе строительства, от полугода до полутора лет до ввода мощностей, начинается стыковка чертежей – железобетонных перекрытий, колонн, водоводов, кабелей, пневмоприводов, запорной арматуры, автоматики. Все это сосредоточено в одних точках при участии нескольких организаций.

Недоучет сложности этого этапа строительства зачастую приводит к затягиванию окончания строительства, спорам, ненужным дискуссиям, увязкам и т.д. Иногда кончается тем, что предприятие пускается и принимается госкомиссией при наличии так называемых недоделок. К сожалению, все эти недоделки в дальнейшем объясняют нерадивостью строителей и монтажников, тогда

как по существу дела обстоят иначе.

Сами по себе недоделки, если заранее не занимался решением всех всплывающих вопросов, определяются не нерадивостью строймонтажников, а отсутствием чертежа, сметы, а то и сам начальник цеха не знает, зачем ему это нужно. Чтобы закончить эту мысль, необходимо сказать, что медленное освоение вводимых мощностей, что, к сожалению, имеет место, также предопределяется тем, когда, на какой стадии строительства намечается день пуска, насколько будет обращено внимание на стыковку работ, чертежей и смет.

Наши записки будут касаться в основном событий, участником которых автору пришлось быть на строительстве первой очереди Сыктывкарского ЛПК. Записки охватят год с небольшим. Описание завершающей стадии строительства этого предприятия, пожалуй, будет наиболее интересным и поучительным.

Первое знакомство со строительством СЛПК состоялось еще в 1963 году, когда, будучи директором Котласского ЦБК, я получил предложение Коми обкома КПСС выступить на бюро и поделиться опытом строительства комбината.

Уместно будет напомнить, что руководство обкома КПСС и бывший совнархоз с самого начала строительства уделяли большое внимание этому объекту и стремились избежать упущений и недостатков, которые выявились при сооружении первого гиганта нашей промышленности – Котласского ЦБК. Если бы критику любили, то за ней бы в очередь стояли.

В то время строители, монтажники и формирующийся аппарат дирекции будущего ЛПК не имели опыта строительства такого сложного предприятия. Уже тогда были видны некоторые несуразно-



Награждение передовиков производства. Коряжма

сти проектирования и графика строительства.

К примеру, заболоченная, со сложным рельефом территория ЛПК требовала сооружения бетонных дорог, а чертежей на подземные коммуникации не было. Это дало о себе знать в апреле 1969 года, о чем будет сказано ниже.

Строительство началось, грубо говоря, не с того конца. Вместо строительства лесобиржи – основного сырьевого цеха будущего предприятия – строили склад готовой продукции, корпус картонной фабрики. Широким фронтом строилась ТЭЦ, которая до сегодняшнего дня недогружена и каждый день травит сотни тонн пара в атмосферу. Хотя само по себе опережающее строительство энергетики – явление прогрессивное.

**Нужно где-то сказать о создании методики проектиро-*

*вания. Кто-то должен курировать, стыковать, направлять работу институтов на ранней стадии. Скажем, зачем нам проект склада готовой продукции, когда в первую очередь нужна биржа и очистные сооружения? К проекту нужна пояснительная записка, что строить раньше. Это требование должно быть законом. Следует ужесточить авторский надзор на уровне госкомиссии. Не так ли?**

Самое основное, что произвело отрицательное впечатление при первом знакомстве, – полная несогласованность между аппаратами заказчика и подрядчика. Имея некоторый горький опыт строительства, трудно себе представить в то время, что же будет происходить на завершающей стадии. Об этом тоже будет сказано ниже.

Второе знакомство с СЛПК было в 1966 году уже одно-

временно с представителями проектных институтов, Гипробума, Водоканалпроекта, Промстройпроекта, работников Госстроя, Госплана и т.д. А почему бы такое совещание, да еще с участием заказчика, подрядчика, руководящих работников республики, без регламента не провести в самом начале строительства? Все записать на пленку, застенотографировать и издать как генеральный протокол-методику, как неотложные мероприятия госкомиссий.

Необходимо отметить, что в 1966 году, учитывая опыт пуска Котласского ЦБК и частично Братского комплекса, некоторые проектные решения по Сыктывкарскому ЛПК в то время подверглись серьезной корректировке в более прогрессивном направлении, особенно в части объектов очистки промышленных стоков, чтобы гарантировать недопущение загрязнения Вычегды в будущем, что, к сожалению, имело место в начальной ста-

дии на Котласском ЦБК и Братском ЛПК.

Выше мы упоминали о большом количестве рабочих чертежей, поступающих в адрес заказчика, которые, если можно так выразиться, пока до утверждения имели советательный характер, в форме предложений, и превращались в документ лишь после того, как заказчик (дирекция строящегося предприятия) на чертеже ставит штамп по производству работ и расписывается.

Практика строительства Котласского ЦБК показала, что с самого начала разработки чертежей проектные организации, аппарат дирекции должны иметь сильную инженерно-техническую группу всех специальностей, в которую входили бы не только технологи, но и строители, сметчики, электрики, механики, химики, специалисты КИП и автоматики, геодезисты и даже геологи.

Забегая вперед, скажу, что на завершающей стадии стро-

ительства Котласского ЦБК, примерно за год до его пуска, на площадке работали инженеры и техники 56 специальностей – от инженеров-бумажников до специалистов по счетно-решающим электронным машинам и математической логики.

Формально говоря, заказчик после просмотра чертежей, подписания и производства работ должен передать чертежи генподрядчику для руководства и на этом свою миссию считать оконченной. И появляться он должен на стройке лишь после окончания самого строительства. Так, к сожалению, и бывает во многих местах. Не учитывают, что строители и монтажники зачастую не знают, что они строят, да и не обязаны знать. Они руководствуются чертежами. А так как чертежей проходит через их руки десятки тысяч, то можно себе представить, как трудно строителю или монтажнику разобраться в этой лавине документов, все предусмотреть,



Делегаты VI Всесоюзного съезда профсоюза рабочих лесной, бумажной и деревообрабатывающей промышленности. Москва, 1963 г.

соблюсти целесообразную очередность, если специалист от заказчика сидит далеко и не помогает ему.

В Котласе удалось избежать многих ошибок и просчетов благодаря тому, что опытные строймонтажники были практически освобождены заказчиком от скрупулезной работы над чертежами. И тем не менее без курьезов не обошлось.

Наиболее впечатляющим примером является пуск первой очереди Котласского ЦБК, в состав которого входила лесобиржа, ДПЦ, мощный сульфитцеллюлозный завод, две тепловые электростанции, ремонтно-механический завод, подземные пути и т.д.

Химическая переработка древесины началась более ста лет назад способом сульфитной варки. Отбелка и облагораживание целлюлозы также существуют несколько десятилетий. Короче говоря, проектные институты, магистральные заводы, поставляющие оборудование, имели опыт в области производства сульфитной целлюлозы.

Вообще, первая очередь Котласского ЦБК спроектирована правильно и смонтирована хорошо. Заказчик также принимал самое активное участие, чтобы дорабатывать на ходу чертежи, сметы, улучшать схемы, переделывать их в ходе монтажа, что облегчило бы не только пуск, но и быстрый выход на проектные мощности.

И тем не менее после окончания сооружения первой очереди и ее пуска Котласский комбинат достиг проектной мощности сульфитного производства лишь после того, как осуществил выявившиеся после пуска 3200 мероприятий – крупных, средних, небольших, но очень важных, потребовавших затрат людских, материальных, финансовых. Было проложено дополнительно либо перенесено в другое

место около 2000 единиц запорной арматуры (задвижки, вентили, краны, обратные клапаны и т.д.), дополнительно смонтировано несколько тысяч приборов и автоматики. Зато через полтора года первая очередь ЦБК перекрыла проектную мощность, что по тому времени было беспрецедентным фактом нашей отрасли промышленности.

Может возникнуть вопрос: нет ли здесь противоречий? С одной стороны, заказчик участвовал своими силами на всех уровнях строительно-монтажных работ, а с другой – выявилось столько мероприятий. А это произошло потому, что не был учтен один фактор – порядок запуска, не была соблюдена очередность, и практически запускалось все сразу.

На Братском ЛПК сложилась такая обстановка, что он запускался по этапам, а потому уже в процессе комплексного опробования механизмов выявлялись недостатки проекта, дефекты оборудования, недостатки монтажа. Но на Братском ЛПК это сложилось стихийно, без заранее систематизированного инженерного замысла.

Надо провести такую нить: и у председателя госкомиссии с каждым новым ЛПК наращивался опыт, оттачивалась, совершенствовалась технология работы. Чем один комбинат отличается от другого?

Относительная малоопытность и малочисленность персонала заказчика и генподрядчика, что имело место на Сыктывкарском ЛПК на протяжении 1966-1967 годов, переработка предложений по профилю, недостаточное внимание проектных институтов, грубо говоря, до начала 1968-го, предполагаемого года ввода мощностей, привели к тому, что строймонтажные организации находились на

«подножном корме»: строилось то, на что уже были чертежи и сметы, к чему можно было легче подойти и подъехать, на что имелись материалы, металлоконструкции, бетон и т.д. Происходило все, кроме здравого смысла. И что самое отрицательное – заказчик обращался к подрядчику с такой формулой: «Стройте по проекту, а потом мы у вас примем мощности».

Забегая вперед, можно сказать, что формула «стройте, а потом разберемся» привела к тому, что прогрессивно спроектированное реагентное хозяйство, централизованное, в блоке будущего гидролизного завода, входящее в первый проектный комплекс, ввод которого намечался на четвертый квартал 1968 года, оказалось без рабочих чертежей и графика. Оборудование не только не завезли, но даже не заказали. Подобных курьезов было немало.

Чтобы разобраться в этом хаосе, прибывшая госкомиссия за год до пуска решала вопросы на месте. Тогда возникла формула: председатель – он же уполномоченный министра. Это мой опыт пуска второго комплекса Братского ЛПК и Комсомольского ЦКК, где я был и председателем госкомиссии, и уполномоченным министра.

Прибывшая в полном составе госкомиссия не могла ясно представить себе, что происходит. Пришлось отложить рассмотрение обстановки на месяц и внести предложение – прежде всего персоналу заказчика разобраться, что мы строим и что хотим от подрядчика в первом пусковом комплексе.

Надо отдать должное относительно молодым и новым руководителям ЛПК, инженерно-техническим работникам и служащим, представителям пусконаладочных организа-

ций Оргбумдрева, проектных институтов, что в результате активной работы, в которой больше месяца принимали участие более ста человек, они просмотрели десятки тысяч чертежей и сотни отдельных проектных решений. В результате составлены 43 справки по всем направлениям (собственно, госкомиссии нужны были четыре справки), 39 из них – для того, чтобы заказчик и наладчик разобрались, чего они хотят от строителей и монтажников в текущем году.

Справки составляли о состоянии внешних инженерных сетей, комплектору кабельной продукции, комплектору приборов КИП и автоматики, комплектору запорной арматуры. Был перечень объектов, подконтрольных котлонадзору. На месте не оказалось и половины перечисленного. Мы объездили десятки заводов, искали в архивах. Иначе не было бы СЛПК. Полгода бились, пока нашли.

Перед нами встал вопрос: наряду с усилением строймонтажных организаций, пополнением их людьми, механизмами, транспортом и т.д. надо реорганизовать само строительство, чтобы возводилось не то, к чему легче подойти, а то, что нужно в первую очередь, прекратить работы на тех объектах, которые вообще не входят в пусковой комплекс.

После детального анализа материалов, обстановки, осмысления опыта строительства и пуска других предприятий мы остановились на единственно правильном тезисе – на разработке порядка запуска будущих производств. Ушло еще полтора месяца. В разработку порядка запуска втягивались не только эксплуатационники и наладчики, но и строители, монтажники. Был разработан перечень первоочередных работ, входящих в первый пусковой комплекс (более 4000 наименований), расписанных

по всем специализированным организациям. Что самое главное – была определена очередность работ. Поскольку охватить одновременно все физически невозможно, да и нецелесообразно.

Нужно сказать, что разработка порядка запуска показала, что СЛПК при его гигантских размерах, уникальности оборудования и самой технологической схемы не хватает техники. При этом работало 10 тысяч человек, порядок строймонтажных работ был четко определен. Одновременно вести все работы и руководить ими как следует, решать все назревшие проектные вопросы практически было невозможно.

Силы были переброшены на насосную станцию, внешние инженерные сети, тракт переработки древесины в технологическую щепу, на трансформаторные подстанции, сооружение контура здания, чтобы войти в зиму с теплом. Первое время были оголены решающие цеха – варочный, картоноделательная машина, промывной-очистной и другие. Зато сооружались объекты, предшествующие им.

Когда силы освободились на насосных станциях, тракте технологической щепы, внешних кабельных сетях и тепловом контуре, переключили внимание и средства заказчика и подрядчика, представителей проектных организаций на более узкий участок – варочный, промывной и очистной цеха. После завершения работ и получения первой варки перебазировались на картонную фабрику.

Первую варку пришлось осуществить на чистом каустике, хотя в проекте предусмотрена варка на сульфате, более дешевом реагенте. Но в то время еще не хватало сил, средств и физической возможности обеспечить строительство цеха

каустизации и регенерации извести, выпарной станции, окислительной установки. И лишь после окончания основных работ на картонной фабрике силы были переброшены в цех регенерации, склад сульфата, склад готовой продукции и т.д.

Этим объясняется такой большой разрыв между этапами запуска комбината. Длительные разрывы связаны еще и с тем, что график строительства скорректировали два неожиданных явления – на редкость морозная и малоснежная зима, которая заставила положить много сил на обеспечение теплового контура по отопительным и утеплительным установкам, и промерзание грунтов больше, чем заложено в проекте.

Дружная весна в начале апреля отбросила запуск комбината из-за работ по исправлению подземных коммуникаций на полтора месяца. Исправление переросло в стихийное бедствие, тем не менее, порядок строительства и запуска не менялся.

Если бы был порядок в начальной стадии, то комбинат запустили бы с меньшими усилиями, а мощности ввели в строй на год раньше.

На Сыктывкарском ЛПК впервые осуществлен еще один интересный замысел – гарантированная очистка промышленных стоков, которую строго подтвердила госкомиссия за год до пуска, как указывалось выше. Тогда как на Котласском ЦБК «биология» вводилась через полтора года, на Архангельском – только в 1968 году, на Братском – через год после пуска.

После заседания госкомиссии состоялось специальное заседание бюро горкома партии, где одобрили порядок запуска и перестройку работы строймонтажных организаций. Партийным комитетам треста и ЛПК поручено довести это до всех участников строительства. Тут я выступил с первыми те-



Коряжма. За праздничным столом. Январь 1963 года

зисами по поручению партийных комитетов.

Были разработаны мероприятия для лекторов и докладчиков, состоялось совместное заседание обоих парткомов. Тезисы были одобрены, и более 80 докладчиков пошли во все СМУ, цеха и специальные монтажные организации и за несколько суток довели порядок строительства и запуска всему персоналу – а это более 7000 человек.

Теперь рабочие сами контролировали: почему экскаватор стоит у гидролизного цеха, если этот объект пускаться не будет? Людям стало понятно, почему переносят сварочный аппарат, тянут кабель и т.д. Благодаря этому была дана первая «веерка».

Уже в сентябре порядок пуска был утвержден тремя министрами на коллегиях, что предопределило обстановку на стройке. Стал ясен порядок запуска и набор работ, создавалась обстановка согласованности, дружбы, прекратились дразги, которые отравляли обстановку.

Была одна интересная психологическая деталь, о которой мы не говорили громко: что бы ты в будущем ни придумал –

мы включать это в комплекс не будем. Заранее думай, сейчас предъявляй претензии, поскольку все, что придумаешь потом, – опоздает. Поэтому все инспекции участвовали в разработке мероприятий. У строителей создавалась полная уверенность, что ненужных работ не будет, как только все мероприятия будут выполнены – мощности введем в строй. На членов рабочих комиссий и госкомиссии легла ответственность подумать на год раньше, а не за несколько дней до подписания акта, что происходит на других предприятиях, когда нет вот такой предварительной проработки.

Мы заставили думать и санитаров, и врачей, и профсоюз, и технику безопасности, и котлонадзор, и начальников цехов. Было составлено 1083 акта, где по каждому объекту заранее сказали, что должно быть сделано, чтобы рабочая комиссия подписала акт. Я еще в июне думал, как будут подписывать акт. На госкомиссию нельзя выносить ни одного практического вопроса. Надо все вопросы решать до заседания. Решить и увязать либо отложить комиссию.

» **Мы заставили думать и санитаров, и врачей, и профсоюз, и технику безопасности, и котлонадзор, и начальников цехов. Было составлено 1083 акта, где по каждому объекту заранее сказали, что должно быть сделано, чтобы рабочая комиссия подписала акт. Я еще в июне думал, как будут подписывать акт. На госкомиссию нельзя выносить ни одного практического вопроса. Надо все вопросы решать до заседания. Решить и увязать либо отложить комиссию.**

ОБЪЕКТ ПРИНЯТ. ЧТО ДАЛЬШЕ?

Многолетний опыт убеждает, что необходимо пересмотреть некоторые действующие правила в строительном производстве. Сейчас в ходу принцип – заказ и генподряд. Он оправдал себя. Объекты принимают в три этапа. Сначала – строительные конструкции и оборудование для комплексного опробования. Затем – готовые цехи, участки, технологические узлы и подсобные объекты. Обычно это делается в начале пуска строящегося комплекса. И тут же, как правило, без всякой паузы начинается третий, завершающий, этап – приемка объекта государственной комиссией.

Таким образом, когда еще не выявлены просчеты и ошибки проектирования, не проверены параметры мощностей оборудования, особенно головных образцов, не обнаружены дефекты строительных, монтажных и других работ, на молодой коллектив ложится вся ответственность за достижение проектных показателей в нормативные сроки. Правда, подрядчик определенное время еще формально несет ответственность за надежность сооруженных конструкций. Остальные же участники стройки – нет. А ведь как бы хорошо ни было спроектировано и сооружено предприятие, возможны ошибки и просчеты. Вот пример.

Сульфитцеллюлозный завод Котласского комбината был хорошо построен. Все оборудование применено типовое, серийное, проверенное в деле. И все же, чтобы достичь проектных показателей, пришлось



осуществить более трех тысяч технических и оргтехнических мероприятий. Это потребовало значительных затрат людских сил и материальных средств. Были переделаны восемнадцать километров основных трубопроводов, смонтировано 60 дополнительных мощных насосов, установлено около двух тысяч приборов, проложены десятки километров бронекабеля и многое другое. Было сделано все то, что исключили из первоначального проекта. Лишь после этого коллектив

предприятия достиг проектной мощности, освоил и начал выпускать беленую и вискозную целлюлозу.

Следовательно, успех освоения мощностей во многом зависит и от того, в какие сроки заказчик выполнит большой объем непредвиденных работ. При действующем порядке приемки объектов другого пути нет. А не следует ли изменить этот порядок? На мой взгляд, нужно, чтобы рабочие комиссии принимали мощности в процессе пуска про-

изводства и передавали их на эксплуатационный баланс, снимали с «незавершенки» и делали заказчика юридическим хозяином объекта. В этот период вместе с заказчиком должны нести ответственность проектировщики, строители, монтажники, поставщики механизмов и материалов, конструкторы-разработчики головных образцов оборудования. Вот тогда они будут заинтересованы своевременно исправить недоработки, чтоб быстрее достичь проектной мощности. А возможно, придут к выводу, что она подлежит корректировке. Короче говоря, государственная комиссия обязана приступить к приемке предприятия после истечения нормативного срока освоения мощностей. Это даст ей возможность определять размеры дополнительных затрат, предъявлять санкции к виновникам просчетов, некачественных работ, задержки поставок оборудования.

Таким образом, ответственность всех участников сооружения объекта продлевается до истечения срока освоения проектной мощности. Безусловно, возрастает роль государственной комиссии. Могут возразить: зачем этой комиссии брать на себя функции дирекции строящегося предприятия? Ничего подобного. Дирекция зачастую не в состоянии решить крупные вопросы.

Требуется пересмотра и форма очередности сооружения крупных сложных объектов и ввода их частями. По установленному порядку у нас строят пусковыми комплексами. Естественно, планирующие органы определяют размеры затрат в первую очередь на предстоящий год. Но выделение капитальных вложений – это только начало оформления плана ввода мощностей. Бывает, Госплан СССР предусмотрел необходимое финан-

сирование, а строители и их субподрядные специализированные организации заявляют: «Сокращайтесь! Мы не можем выполнить такой объем». Конечно, генеральный подрядчик стремится взять меньше работ, но чтобы обязательно был ввод мощностей. На его сторону нередко становятся планирующие органы. И тогда заказчик начинает исключать из перечня вспомогательные и подсобные участки, а порой сокращает и технологическую схему.

Но вот строительство комплекса закончено. Генеральный подрядчик настаивает на приемке. Его поддерживает член государственной комиссии – представитель Стройбанка. В затруднительном положении оказываются те представители ведомств, которые больше всего пострадали, когда шла подгонка под согласованный объем строительства. Но что делать? Ведь пусковой комплекс официально согласован с его вышестоящим руководством. Вроде неудобно идти вразрез с ним.

Итак, комиссия в целом принимает мощности. Предприятие же нормально действовать не может, не говоря уже о достижении проектных показателей в обусловленные сроки. Думаю, что вместо пусковых комплексов лучше разрабатывать порядок запуска производства. Главная проектная организация при участии специалистов от заказчика, отраслевого научно-исследовательского института и будущих наладчиков составляет план поэтапного пуска сложного промышленного предприятия, подчинив ему в дальнейшем все: выдачу проектно-сметной документации по срокам, календарный график строительно-монтажных работ, поставки оборудования и фондируемых материалов, финансирование по годам и кварталам с учетом

сроков освоения мощностей. Подчеркиваю, что в основе всего проекта должна быть заложена идея запуска и освоения мощностей. Это исключит бессистемность и разноречивые поступления на площадки оборудования и технических документов. Тогда склады не будут ломиться от ненужного, стеллажи – от ждущих своего чередра рабочих чертежей и смет.

Этот принцип вместо пускового комплекса проверен на строительстве ряда предприятий и привел к интересным выводам и предложениям. В период работы на Братском лесопромышленном комплексе заказчик и государственная комиссия при участии строителей и монтажников подготовили порядок запуска производства. За полгода до ввода мощностей взаимно согласовали со всеми заинтересованными организациями перечень работ, порядок окончания сооружения объектов по срокам и объемам с учетом всей технологической схемы, включая сырьевые цехи, складские помещения – все, чего не было в пусковых комплексах. Не составило труда убедить руководителей Братскгэсстроя взять дополнительные работы.

Наша партия уделяет большое внимание развитию производительных сил страны, освоению ее природных богатств. В девятой пятилетке намечено построить тысячи новых промышленных объектов. Важно, чтобы вложенные средства быстрее давали отдачу. Вот почему необходимо еще раз внимательно проанализировать устоявшиеся методы строительства и правила приемки мощностей в эксплуатацию, отбросить то, что тормозит дело, и брать на вооружение все лучшее.

*А. Сильченко, инженер,
г. Москва.*

«Правда», 29 ноября 1972 г.

ПРИБЫЛА ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОМИССИЯ...

На квартал раньше намеченного срока введена в строй первая очередь Комсомольского целлюлозно-картонного комбината. Большую помощь строителям оказала государственная приемная комиссия. Об опыте ее работы рассказывается в этом репортаже.

Не раз слышал я на бюро Хабаровского крайкома партии критику в адрес строителей Комсомольского целлюлозно-картонного комбината. И вдруг звонок.

— Хорошо бы рассказать в «Правде» о государственной приемной комиссии в Амурске, — говорил секретарь крайкома. — Она оказала нам неоценимую помощь. Обязательно познакомьтесь с товарищем Сильченко...

С Афанасием Семеновичем Сильченко мы встречались в крайкоме, в кабинете председателя государственной комиссии, на объектах стройки. И всегда он был энергичен, рассудителен и строг. Сказать о том, что это человек бывалый, мало. Афанасий Семенович в своем деле, которому посвятил всю жизнь, крупный специалист. Сейчас он — заместитель начальника всесоюзного объединения «Оргбумдрев». Основная функция этой организации — пусконаладочные работы. Вот этим и занимается Афанасий Семенович. За его плечами — Вишера, Кама, Светогорск под Ленинградом, Котлас. Рабочий, инженер, парторг ЦК КПСС на бумажных комбина-



тах, директор комбинатов. За долгие годы в нем органически сжились и бумажник, и строитель, и партийный организатор. Умело подойти к человеку, правильно оценить, на что он способен, поддержать, заразить азартом — вот чем силен А.С. Сильченко.

Комсомольский целлюлозно-картонный комбинат, куда А. Сильченко приехал за полгода до пуска объекта, строили и монтировали 23 организации пяти министерств. Значит, в первую очередь надо было добиваться согласованности, синхронности в их работе. 54 проектных и конструкторских

бюро в разных городах страны готовили чертежи. Удивительно ли, что частенько случалось — «не стыкуются» чертежи. Государственная комиссия приглашала представителей с мест, чтобы изменять и исправлять то, что требуется, на ходу. Было подсчитано: до пуска первой очереди предстоит выполнить 1800 операций. 15 инженеров хабаровского треста «Оргтехстрой» сели за сетевые графики. Заработали электронно-вычислительные машины. Сетевое планирование уже в мае показало: первую варку целлюлозы можно провести 25 августа, а с 25 по

30 сентября – подписать акт о приемке первой очереди. Так и вышло.

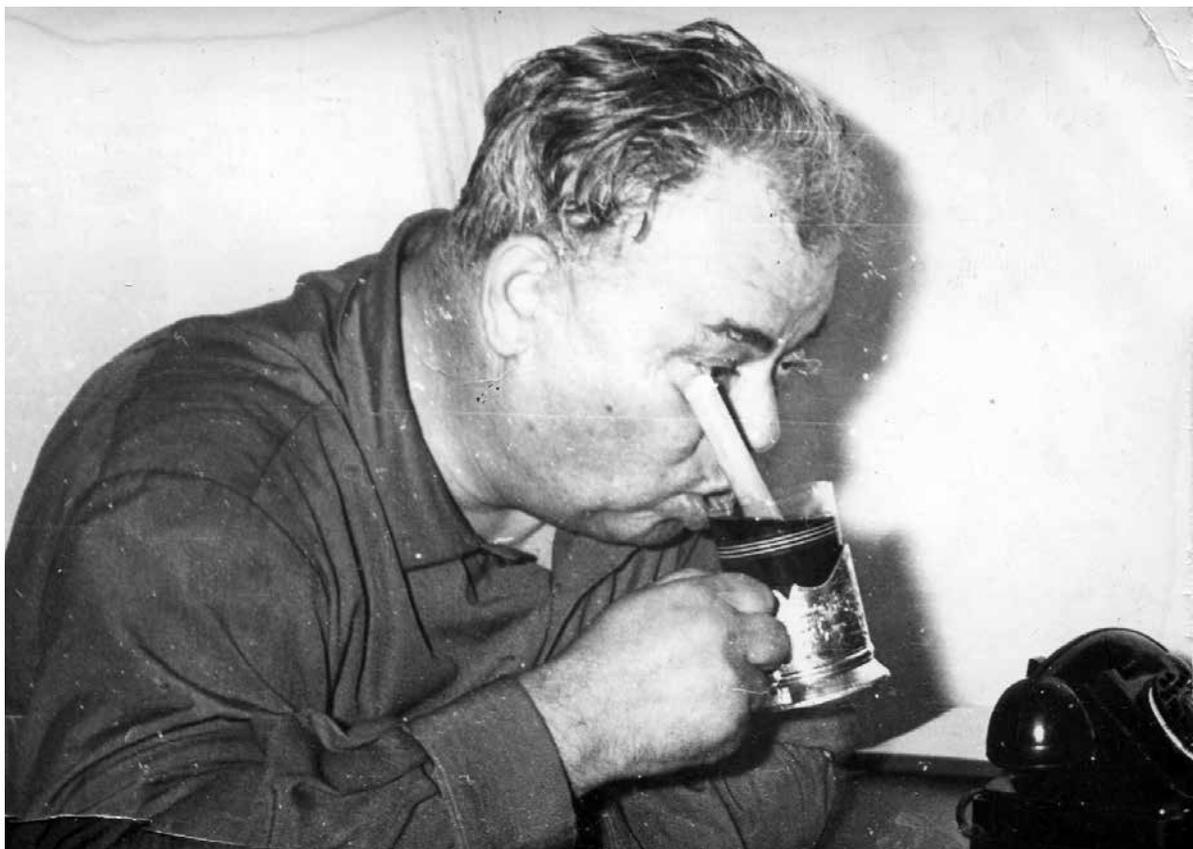
Всю стройку условно разбили на четыре района. Директор комбината А. Жук отвечал за подготовку древесины для варки, за подъездные пути. Главный инженер комбината В. Громов – за сульфитцеллюлозный завод. Управляющий трестом «Амурскстрой» Л. Трегубов – за объекты очистки промышленных стоков. А Сильченко – за координацию работы четырех районов, строителей и проектировщиков, за участки, оказавшиеся в прорыве.

Все эти товарищи вошли в созданный оперативный штаб стройки. Возглавил его Сильченко. Члены государственной комиссии принимали активное участие в его работе. Здесь были представители заказчика, генерального подрядчика, генерального проектировщика, органов санитарного надзора, банка и других организаций.

Кто успевал с заданием, того на заседании штаба не приглашали. Только тех, у кого трудности. Утвердился принцип: ни одного вопроса не оставлять без ответа дольше, чем до утра следующего дня.

За месяц перед пуском, в самое напряженное время, когда, как на зло, шли непрерывные дожди, оперативный штаб перешел в кислотный цех, на самый горячий участок стройки. Провели туда телефон, поставили раскладушки, открыли буфет. Люди шли в штаб в любой час дня и ночи за ответом. Здесь было круглосуточное дежурство: лишь бы что-то не упустить.

Государственная комиссия, в руках которой на время оказался компас стройки, еще в самом начале строго расписала, кто, что и когда должен сделать. Установили связь со всеми министерствами, с



Пуск Амурского целлюлозно-картонного комбината. Август 1967 года. На обороте фотографии надпись: «В ночь с 24 на 25 августа 1967 года. Перед первой варкой целлюлозы, для которой было все, кроме чайной ложки...»

предприятиями-поставщиками. Иногда телеграфировали: «Просим ускорить отгрузку...» А иногда, наоборот, предупреждали: «Не высылайте нам то-то и то-то». «А вам выделили фонды», – отвечали. «Мало ли что выделили. Зачем же наши материалы мариновать? Нам они потребуются в другом квартале, а ведь кому-то нужны сию минуту...» Вся переписка велась строго поделовому, с учетом государственных интересов. Диктовалась она сетевым графиком.

Многое было сделано, чтобы войти в хороший трудовой ритм. Мощные механизмы заставили работать круглые сутки: на МАЗы и краны поставили вторые смены.

Сказать, что не торопились, – было бы неправдой. Только торопиться можно по-разному. Здесь «нажимали» только там, где требовалось.

Афанасий Семенович знал все. И как группа строителей торопилась сдать вовремя вымывной резервуар. И как

» С Афанасием Семеновичем Сильченко мы встречались в крайкоме, в кабинете председателя государственной комиссии, на объектах стройки. И всегда он был энергичен, рассудителен и строг. Сказать о том, что это человек бывалый, мало. Афанасий Семенович в своем деле, которому посвятил всю жизнь, крупный специалист. Сейчас он – заместитель начальника всесоюзного объединения «Оргбумдрев». Основная функция этой организации – пусконаладочные работы. Вот этим и занимается Афанасий Семенович. За его плечами – Вишера, Кама, Светогорск под Ленинградом, Котлас.



Амурский ЦКК. Надпись на обратной стороне снимка: «После первой варки целлюлозы. Первый секретарь Хабаровского райкома партии, член ЦК КПСС А.П. Шитиков поздравляет председателя государственной комиссии А.С. Сильченко. 27 августа 1967 года»

» У государственной приемной комиссии была хорошая связь с Главдальстроем, с Хабаровским крайкомом КПСС, с местными партийными органами. Как-то А. Сильченко кратко и четко для себя набросал заметки об очередных задачах стройки перед первой варкой и перед пуском. В парткоме прочли их и моментально размножили на ротаторе, обнародовали по радио, обсудили на партийных собраниях.

девушки-штукатуры из бригады Зины Радченко по целым суткам грелками сушили каналы в кислотном цехе. А как трудились бригады плотников Ивана Юдакова, бетонщиков Николая Приходько, сварщиков Владимира Белобородова... Перед такими людьми Афанасий Семенович при встрече первый снимал шляпу.

У государственной приемной комиссии была хорошая связь с Главдальстроем, с Хабаровским крайкомом КПСС, с местными партийными органами. Как-то А. Сильченко кратко и четко для себя набросал заметки об очередных задачах стройки перед первой варкой и перед пуском. В парткоме прочли их и моментально размножили на ротаторе, обнародовали по радио, обсудили на партийных собраниях.

Все эти факты я приво-

жу для того, чтобы показать: именно на таких деловых принципах должны строиться отношения государственных приемных комиссий со всеми организациями, начиная от министерств и кончая местными органами, как партийными, так и хозяйственными. Опыт работы этой комиссии показывает, что, видимо, им надо приступить к работе не за два-три месяца до пуска, а пораньше. Квалифицированная помощь ускорит строительство. И первая очередь Комсомольского целлюлозно-картонного комбината введена на квартал раньше намеченного срока, строители сэкономят почти миллион рублей.

А впереди еще две очереди.

Ж. Чесноков
(корр. «Правды»),
г. Хабаровск,

«Правда», 8 января 1968 г.

НАШ ОПЫТ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

Строительство целлюлозно-бумажных комбинатов вообще и тем более такого гиганта, как Котласский, является сложной и трудной задачей.

Предприятие строилось в необжитом месте, вдали от промышленных центров, при почти полном отсутствии местного населения.

Ввиду этого перед дирекцией комбината с первых дней строительства возник сложный и трудный вопрос подбора кадров для эксплуатации предприятия после вступления его в строй.

Мы спланировали порядок строительства комбината таким образом, чтобы к моменту пуска основных технологических цехов был введен в действие весь комплекс энергетики – электроснабжение, пароснабжение, водоснабжение, подъездные железнодорожные пути и все транспортные службы, складское хозяйство, база оборудования с мощным такелажным цехом, причем такелажная служба должна была целиком находиться в руках заказчика. Ремонтно-механическую службу и электроремонтное хозяйство необходимо было развернуть на полную мощность за два года до начала пуска комбината.

В проектирование комбината и нетипового оборудования было вовлечено 12 проектных и научно-исследовательских институтов и около 40 конструкторских и специальных бюро. Для ввода в эксплуатацию и обслуживания производственного комбината необходимо было иметь более 400 инженеров и техников 56

специальностей и свыше 3000 рабочих 273 специальностей.

Целлюлозно-бумажная промышленность и тем более Архангельская область обеспечить подготовку такого количества специалистов не могли. Задача усложнялась еще и тем, что на комбинате строилась крупная электростанция №1 с котлами и турбинами высокого давления, сложным режимом с параметрами, неизвестными ранее бумажникам; предусматривалось также применение радиотехники, телевидения, счетных машин и т.д., что являлось новым для целлюлозно-бумажных предприятий.

В процессе строительства комбината возник ряд сложных проблем: предстояло принять, складировать, сохранить и без путаницы подать в монтаж 32 тыс. мест, или 6 тыс. вагонов оборудования; рассмотреть, оформить в производство и проконтролировать точность исполнения со стороны строителей и монтажников более полумиллиона чертежей; с поставщиками оборудования и спецматериалов (более 1500 предприятий и организаций) четко соблюдать договорно-деловую связь; находить быстрые решения по вопросам, возникающим в ходе строительно-монтажных работ на всех участках треста «Котлассбумстрой» и 18-ти субподрядных организаций; составлять спецификации и заявки на оборудование и материалы. Все перечисленные и многие другие задачи сводились к одной, решающей, – кадрам. Поэтому наш опыт комплекта-ции и обучения кадров комбината будет полезен и для других новостроек.



Инициатива и опыт

НАШ ОПЫТ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

А. С. СЫВАНЕНКО

Директор Котласского комбината

СТРОИТЕЛЬСТВО целлюлозно-бумажного комбината вообще и тем более такого гиганта, как Котласский, является сложной и трудной задачей.

Предприятие строилось в необжитом месте, вдали от промышленных центров, при почти полном отсутствии местного населения.

Ввиду этого перед дирекцией комбината с первых дней строительства возник сложный и трудный вопрос подбора кадров для эксплуатации предприятия после вступления его в строй.

Мы спланировали порядок строительства комбината таким образом, чтобы к моменту пуска основных технологических цехов был введен в действие весь комплекс энергетики – электроснабжение, пароснабжение, водоснабжение, подъездные железнодорожные пути и все транспортные службы, складское хозяйство, база оборудования с мощным такелажным цехом, причем такелажная служба должна была целиком находиться в руках заказчика.

Ремонтно-механическую службу и электроремонтное хозяйство необходимо было развернуть на полную мощность за два года до начала пуска комбината.

В проектирование комбината и нетипового оборудования было вовлечено 12 проектных и научно-исследовательских институтов и около 40 конструкторских и специальных бюро. Для ввода в эксплуатацию и обслуживания производственного комбината необходимо было иметь более 400 инженеров и техников 56 специальностей и свыше 3000 рабочих 273 специальностей.

Целлюлозно-бумажная промышленность и тем более Архангельская область обеспечить подготовку такого количества специалистов не могли. Задача усложнялась еще и тем, что на комбинате строилась крупная электростанция №1 с котлами и турбинами высокого давления, сложным режимом с параметрами, неизвестными ранее бумажникам; предусматривалось также применение радиотехники, телевидения, счетных машин и т.д., что являлось новым для целлюлозно-бумажных предприятий.

Поэтому наш опыт комплекта-ции и обучения кадров комбината будет полезен и для других новостроек.

БУМАЖНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ • 1963 • № 1

17

За пять лет до пуска предприятия, когда на будущей промплощадке еще вырубался лес и осушалось болото, нами был составлен план подготовки и комплектации кадров, определены необходимые ассигнования в размере более 500 тыс. руб. Смета и план подготовки кадров были детально рассмотрены и утверждены специальным решением совета Архангельского совнархоза.

Коллектив Котласского комбината комплектовался в основном из молодых строительных рабочих, имеющих не менее 8 лет образования, выпускников десятилетних школ Архангельской области и демобилизованных воинов. Кроме того, с самого начала строительства к нам начали прибывать квалифицированные рабочие всех специальностей с целлюлозно-бумажных предприятий страны.

Так, за последние пять лет приехали более 1500 специалистов с Марийского, Камского, Соликамского, Балахнинского, Светогорского, Архангельского, Приозерского и других предприятий. За это время прибыли 70 только что окончивших вузы инженеров и более 200 техников. Кроме того, мы старались привлечь на комбинат инженеров, техников

и рабочих, имеющих большой производственный опыт.

С большими трудностями мы столкнулись при комплектовании кадров малочисленных, но очень важных, определяющих специальностей, таких, как электросварщики, газосварщики, котельщики, токари, литейщики, шорники, гуммировщики, шлифовальщики, специалисты по поточной механике, винипласту, полиэтилену, асбовинилу, по радио, электронике, телевидению и т.д.

Особую озабоченность вызывал подбор кадров для электростанции, сульфитно-спиртового завода, выпарного и дрожжевого цехов, а также химиков, микробиологов и т.д.

Конструкторская служба на комбинате приобрела с самого начала большое значение, ибо многие проектно-конструкторские вопросы, в том числе проектирование нетипового оборудования, целесообразно решать в процессе строительства на месте.

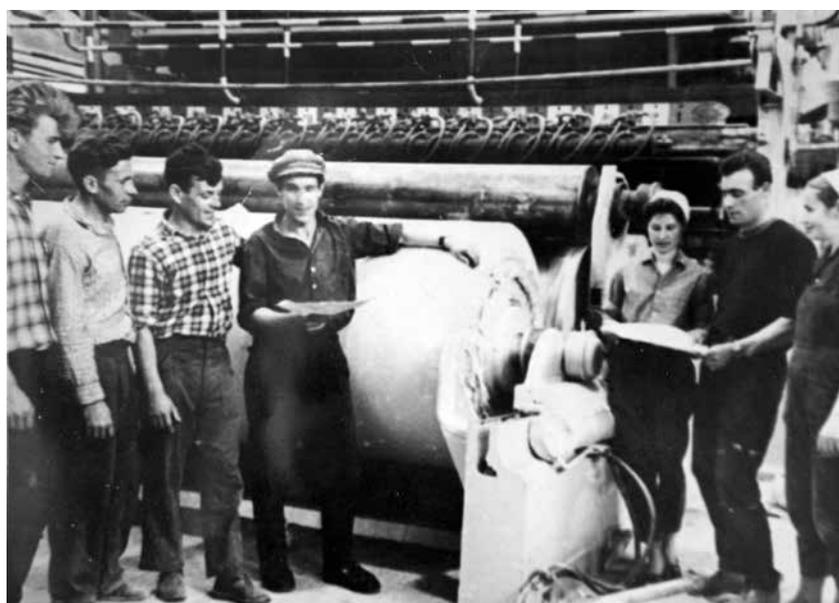
Попутно конструкторы комбината, а их на предприятии сейчас уже около 100, готовились к переводу импортного оборудования на редукторы, подшипники и другие запасные части отечественного производства.

На комбинате были организованы курсы, где молодые строители без отрыва от производства могли получить специальность.

Подбором кандидатур на эти курсы занималась постоянно действующая комиссия из представителей комбината и треста «Котлассбумстрой». При этом рабочим заранее давалась гарантия, что после окончания курсов им будет на комбинате обеспечена работа по специальности.

Теоретические знания по тщательно продуманным учебным программам проводили хорошо подготовленные преподаватели. Таким способом за последние четыре года обучено 1256 человек. Все они в настоящее время работают на производстве.

Квалифицированные рабочие, прибывающие с других предприятий, также без отрыва от производства проходили обязательный техминимум, осваивали новую технику. Так повысили свою квалификацию 928 человек. Некоторые специалисты овладевали вторыми профессиями. После обучения комиссия проверяла знания и присваивала разряд. На комбинате такой проверке подверглись 2403 человека. После окончания курсов или круж-



ков техминимума 519 человек прошли дополнительную производственную практику на родственных предприятиях. Там каждый из них обязательно работал по специальности от одного месяца до полугода, после чего проходил дополнительный техминимум и сдавал экзамены. Как правило, теоретическая подготовка и прохождение производственной практики заканчивались к началу монтажа оборудования.

Подавляющее большинство технологов, энергетиков и ремонтников, независимо от стажа и опыта работы, непосредственно участвовало в монтаже, ревизии, наладке и пуске тех агрегатов, на которых им предстояло затем работать. А многие химики, экономисты, счетные работники и т.д. участвовали в прямых строительных работах на сооружении своих цехов.

Во время монтажа, ревизии и наладки оборудования обслуживающий персонал с помощью представителей монтажно- и пусконаладочных организаций, а также шеф-монтеров заводов-поставщиков дополнительно изучал специфику данных машин, а затем проходил обязательный курс по технике безопасности и промышленной санитарии. После этого спе-

циальная комиссия проверяла знания каждого специалиста и определяла его рабочее место. В процессе учебы и прохождения производственной практики отсева практически не было.

Было очень важно за 4-5 лет до пуска цехов скомплектовать руководящий состав: начальников цехов, механиков, электриков, конструкторов, экономистов и т.д. Инженерно-технические работники комбината, в том числе молодые специалисты, проходили производственную практику с обязательным изучением новой техники и передового опыта на родственных целлюлозно-бумажных предприятиях, а также на Северодвинской, Кирово-Чепецкой, Череповецкой и Горьковской электростанциях, на Уралхиммаше, в Институте электросварки им. Е.О. Патона, на Ленинградском машиностроительном заводе им. Лепсе и т.д.

На этих предприятиях изучалась работа электростанций высокого давления, химические покрытия, сварка по биметаллу, стальное и качественное литье и т.д.

Специалисты по водоподготовке и очистке промстоков перенимали опыт в Караганде, Донецке, Москве и Ленинграде на станциях водоподготовки, а также в некоторых научно-ис-

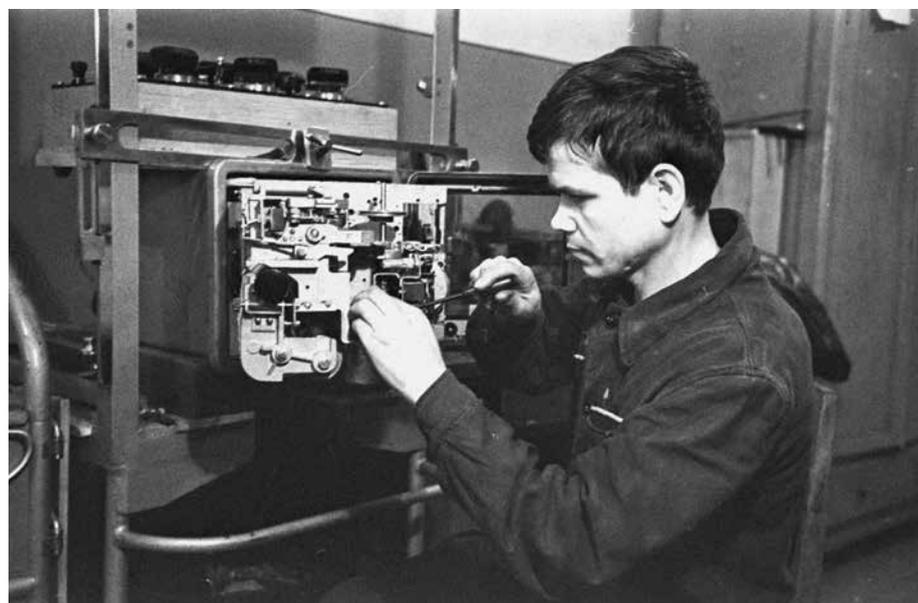
следовательских институтах. На вышеуказанных предприятиях прошли подготовку 117 инженерно-технических работников.

В настоящее время на комбинате повышают технические знания 370 рабочих. Около 100 работников, главным образом демобилизованные воины, учатся на заочном отделении целлюлозно-бумажного техникума при Сокольском комбинате. Кроме того, еще 100 человек учатся на вечернем отделении Архангельского технологического института, 102 человека посещают вечернюю школу рабочей молодежи, более 100 человек занимаются в заочных институтах. На предприятии создаются все условия для их успешной учебы.

В настоящее время на комбинате работают 128 инженеров, 375 техников. На основном производстве предприятия занято (считая пришедших на комбинат после десятилетки) 38% работников с высшим и средним образованием.

Одновременно нами заложены основы комплектации кадров второй очереди комбината, которая будет протекать в более сложных условиях.

Говоря коротко, проделанная работа себя целиком оправдала и дает замечательные плоды.



» Заслуживает внимания опыт подготовки кадров на Котласском комбинате. Своевременный пуск его первой очереди обеспечен благодаря тому, что была правильно решена задача подготовки предприятием квалифицированных кадров.

Опыт Котласского комбината необходимо широко использовать на всех наших новостройках.

Несмотря на то, что работы по строительству предприятий, монтажу и пуску оборудования часто совмещались, подавляющее большинство цехов комбината было пущено в эксплуатацию без всяких неожиданностей и буквально в первые дни начинало нормально работать.

На недостроенных бирже и рейде молодой коллектив с успехом справился с выгрузкой древесины в навигацию 1961 г., что позволило обеспечить производство балансами.

Качественно окоренные балансы и стандартная щепа получены в древесном цехе в первые часы пуска.

Промышленный газ в кислотном цехе был выработан через четыре часа после пуска первой печи, а сырая варочная целлюлоза 4-процентной крепости – через 8 час. Крепость варочной кислоты была доведена до 7% в первые два месяца работы.

Первая варка целлюлозы вышла качественной, а вообще из 520 варок неудачными оказались всего четыре.

Первый поток промывного и очистного цехов ввиду полной новизны оборудования и неясности технологической схемы проходил опробирование две недели и запускался четверо

суток, а второй поток был запущен технологами за четыре часа.

Если первая сушильная машина в связи с затянувшейся наладкой электропривода осваивалась около двух месяцев, то вторую машину производственный персонал без участия наладчиков и шеф-монтеров пустил в эксплуатацию за полтора часа. Облегчило задачу запуска и то, что на комбинате, как правило, старшие кислотчики, варщики, очистники, отбельщики, турбинисты, старшие кочегары, дежурные на распределительных устройствах, сеточники и т.д. имеют среднее техническое образование и от 3 до 25 лет стажа работы на других целлюлозно-бумажных предприятиях. Большинство из них прошло обязательный техминимум на нашем комбинате и стажировку на других предприятиях.

Зная, какую исключительно важную роль в процессе пуска и освоении цехов играют мощные ремонтные службы, мы за три года до ввода в эксплуатацию мощностей первой очереди построили свой ремонтно-механический завод, коллектив которого принял на себя всю тяжесть выполнения заказов строительных и монтажных организаций.





Так же были организованы и электроремонтные работы. Электроремонтный цех и электроцех комбината были закончены за два года до пуска предприятия. Коллективы этих цехов взяли на себя выполнение заказов электромонтажных организаций, изготовление и исправление мелкого электрооборудования, ревизию его, а в последнее время и наладку электроподстанций, распределителей и т.д. До пуска электроцеха и перехода службы электросетей в ведение комбината большинство электриков работали на монтаже оборудования, одновременно повышая свою квалификацию.

В процессе пуска и освоения выявились и серьезные наши недоработки. Так, оказалась неподготовленной центральная лаборатория и ее службы, от-

носительно слабо подготовлена служба КИП и автоматики, затянута организация счетно-вычислительного бюро, производственно-технологического отдела и др.

В настоящее время Котласский комбинат быстро наращивает мощности. Освоен выпуск высококачественной целлюлозы. Коллектив успешно перевыполняет свои плановые задания. Уже сейчас можно заявить, что процесс освоения проектных мощностей Котласского комбината будет проходить значительно быстрее, чем на других предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности.

От редакции

Подготовка кадров для строящихся предприятий целлю-

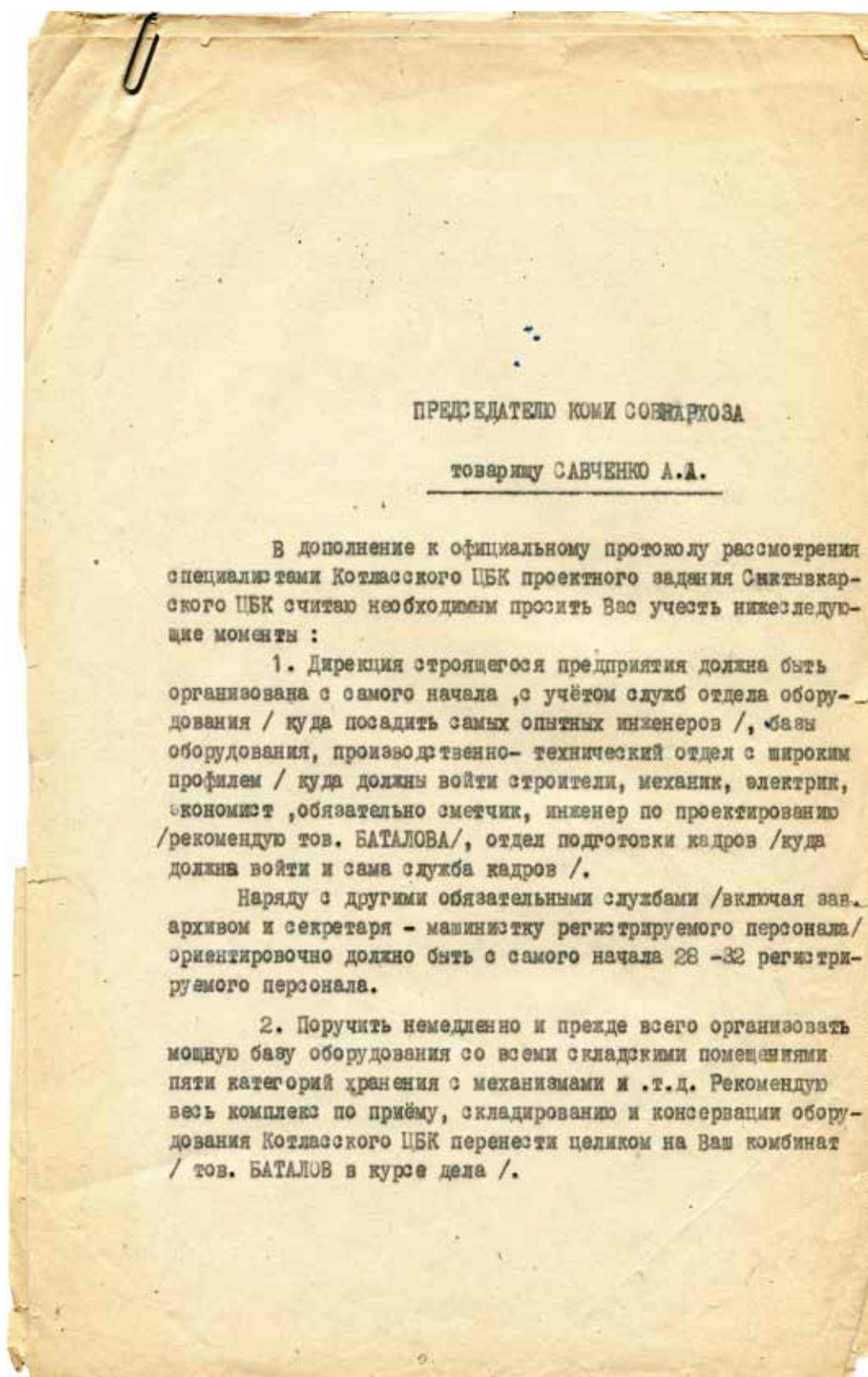
лозно-бумажной промышленности имеет исключительно важное значение. От того, насколько успешно решается этот вопрос, зависит ускорение подготовки производства и освоение мощностей.

Заслуживает внимания опыт подготовки кадров на Котласском комбинате. Своевременный пуск его первой очереди обеспечен благодаря тому, что была правильно решена задача подготовки предприятием квалифицированных кадров.

Опыт Котласского комбината необходимо широко использовать на всех наших новостройках.

*А.С. Сильченко, директор
Котласского комбината,
«Бумажная
промышленность»,
1962 г. №4*

РЕКОМЕНДУЮ ВЗЯТЬ ОПЫТ КОТЛАССКОГО ЦБК



Председателю Коми
Совнархоза товарищу
Савченко А.А.

В дополнение к официальному протоколу рассмотрения специалистами Котласского ЦБК проектного задания Сыктывкарского ЦБК считаю необходимым просить вас учесть нижеследующие моменты:

1. Дирекция строящегося предприятия должна быть организована с самого начала с учетом служб отдела оборудования (куда посадить самых обычных инженеров), базы оборудования, производственно-технического отдела с широким профилем (куда должны войти строители, механик, электрик, экономист, обязательно сметчик, инженер по проектированию (рекомендую тов. Баталова), отдела подготовки кадров (куда должна войти и сама служба кадров).

Наряду с другими обязательными службами (включая зав. архивом и секретаря-машинистку регистрируемого персонала) ориентировочно должно быть с самого начала 28-32 человека регистрируемого персонала.

2. Поручить немедленно и прежде всего организовать мощную базу оборудования со всеми складскими помещениями пяти категорий хранения с механизмами и т.д. Рекомендую весь комплекс по приему, складированию и консервации оборудования Котласского

В дополнение к официальному протоколу рассмотрения специалистами Котласского ЦБК проектного задания Сыктывкарского ЦБК считаю необходимым просить Вас учесть нижеследующие моменты :

1. Дирекция строящегося предприятия должна быть организована с самого начала ,с учётом служб отдела оборудования / куда посадить самых опытных инженеров / , базы оборудования, производственно-технический отдел с широким профилем / куда должны войти строители, механик, электрик, экономист , обязательно сметчик, инженер по проектированию /рекомендую тов. БАТАЛОВА/, отдел подготовки кадров /куда должна войти и сама служба кадров /.

Наряду с другими обязательными службами /включая зав. архивом и секретаря - машинистку регистрируемого персонала/ ориентировочно должно быть с самого начала 28 -32 регистрируемого персонала.

2. Поручить немедленно и прежде всего организовать мощную базу оборудования со всеми складскими помещениями пяти категорий хранения с механизмами и .т.д. Рекомендую весь комплекс по приёму, складированию и консервации оборудования Котласского ЦБК перенести целиком на Ваш комбинат / тов. БАТАЛОВ в курсе дела /.

ЦБК перенести целиком на ваш комбинат (тов. Баталов в курсе дела).

3. Поручите с самого начала заняться кропотливой рекламой комбината, собиранием кадров (по человеку с разных мест) и особенно сосредоточьте внимание на приеме, их бытовом устройстве с самого начала. Это будут лучшие агитаторы за кадры на комбинат. На Котласе этот метод себя очень хорошо оправдал.

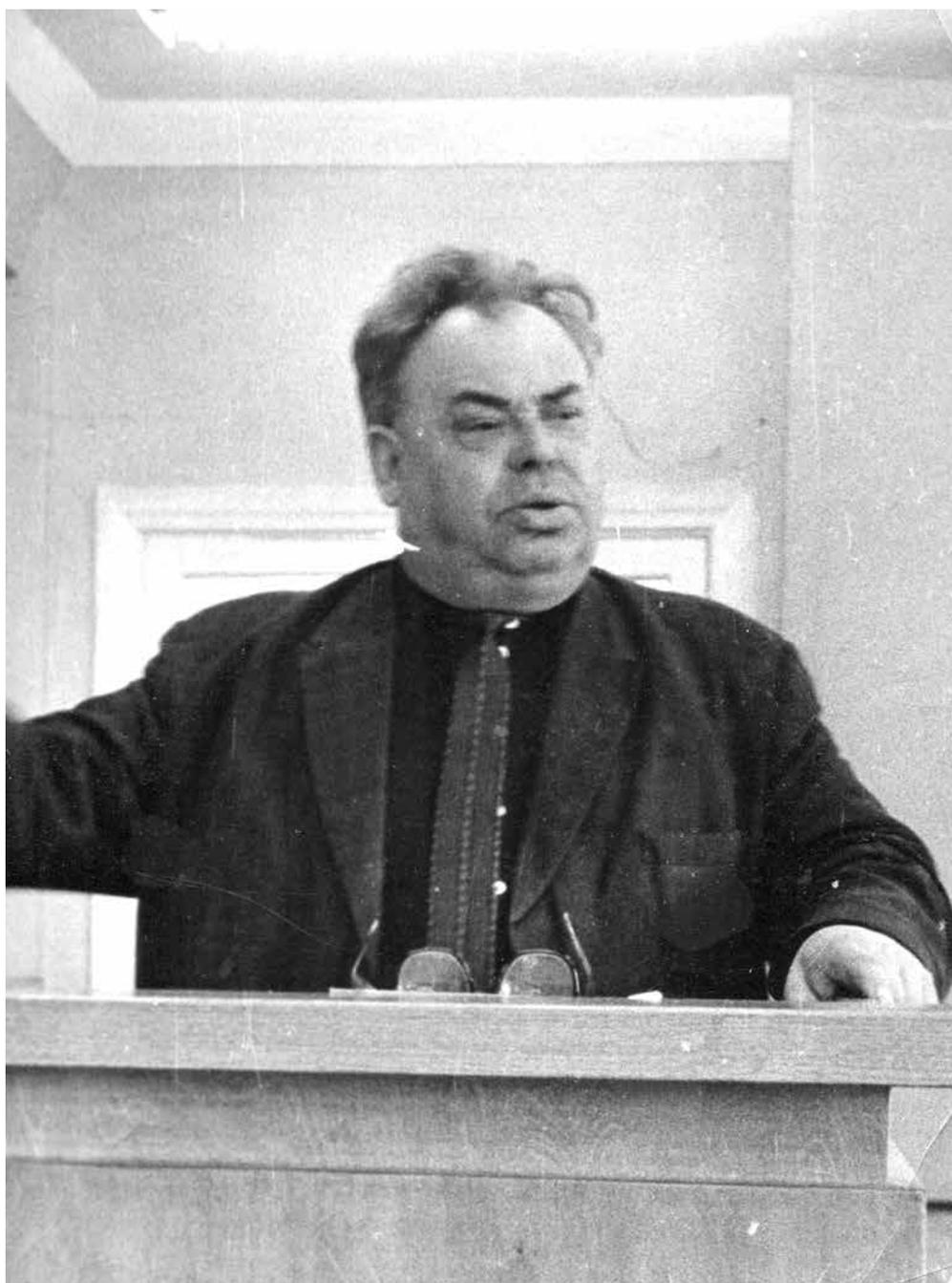
Должен предупредить, что со стороны строителей, монтажников и др. организаций, которые либо ведомственно заинтересованы, либо не понимают всей тяжести в подборе и комплектации кадров, будут рассматривать как легенду о том, что аппарат заказчика очень большой, ненужный, называть дармоедами и пр.

Прошу беспощадно гасить эту исключительно вредную легенду, которая почти до последнего дня усложняла нашу работу на Котласском ЦБК.

4. Обучение кадров необходимо начинать немедленно. Здесь я тоже рекомендую опыт Котласского ЦБК, который прекрасно себя оправдал, показав запуск первых объектов.

5. Головные проектные организации должны ежегодно обосновывать расчеты, предметно и убедительно – потребности в строительных материалах по физическим объемам, особенно по металлу, трубам, кабелю, и принимать участие в Москве с вашими представителями в защите (это очень тяжелая работа, особенно на первой стадии строительства, желательное участие технологов в защите). Гипробум и Горьковский ТЭП для нас все время это делали.

6. В связи с упорядочением заработной платы в положении, утвержденном Комитетом по труду и зарплате при Совете Министров СССР, есть при-



писки, что дирекция строящегося предприятия по зарплате оформляется на категорию ниже. При этой приписке никакой дирекции не будет.

7. Рекомендую добиваться решения, чтобы ваш комбинат комплектовался не Главкомплеском при Министерстве строительства РСФСР, а Главхимкомплеском при Госплане Союза. Это решающий вопрос.

8. Работа аппарата дирекции, особенно в первый период строительства, невидима, хотя и очень сложна по инженерному и экономическому содержанию. К сожалению, будет

легенда, что эти товарищи «на отдыхе», а потому существует во многих местах недооценка роли дирекции, а потому и пренебрежение интересами будущего комбината, которые, накаливаясь по мелочам, могут иметь большие отрицательные последствия.

Правильным будет – прежде всего работу строить так, чтобы заказчика делать как можно меньше зависимым от строителей.

*С уважением, директор
Котласского ЦБК
Сильченко А.С., 1962 г.*



ENTRANCE to Kotlas Pulp and Paper Combinat, 665 miles northeast of Moscow, with the customary picture of Lenin.

Kotlas — Giant Russian

New forest complex is designed to make 1 million short tons/yr of pulp and paper products by 1970, including 5 kinds of pulp

4th article in series on USSR's industry, by ALBERT W. WILSON, Editorial Director

► Eleven years ago Afanasi Silchenko arrived in the area of Kotlas, in the Archangel region, to build a pulp and paper mill which is destined to make 983,000 metric tons/yr of pulp and paper products by 1970—more than any mill now in existence. This year it will be close to the half-way mark.

I reached this new mill, 350 miles below the Arctic Circle, by rail. It is one of at least four mills the Russians are building or planning, each of which will produce over one million short tons. The other three are in Siberia and I had just visited one of them, Bratsk, where over 1,200,000 tons is the target (see March 1966 issue, p. 50).

Victor Shagaev, a young pulp and paper engineer, and I took the 22-hour train trip from Moscow on the "Northern Lights" express. Its terminus is Vorkuta, north of the Arctic Circle. The cars had compartments with two bunks, upper and lower, on each side. Often the trains are crowded, and strangers of opposite sex may share a compartment. As a courtesy to a foreigner, however, we had a compartment to ourselves. All conductors and "brakemen" were women.

We crossed the very wide Vichегда River which flows north to join the Dvina River and on to Archangel. It is 360 miles to Archangel and the great White Sea. The river is open for traffic, usually, from May to November. We went on to Mizovka, which means "Low Village" and there we were met by Mr. Silchenko and his young French-speaking chief technologist, Liveri Chirukin, a 1958 graduate of Archangel Technological Institute. We missed the chief engineer, Mr. Belov, who was traveling.

We drove on to the so-called "Kotlas Mill" which is actually 50 km northeast of Kotlas at the new town of Korjzma.

Engineering for the mill started in 1953 in Leningrad Giprobum, one of four State Institutes for Designing Pulp and Paper Mills ("gi" for government, "pro" for projecting and "bum" is short for paper—"bumaga"). They have remarkably large staffs, about half of whom are described as engineers—in Leningrad, 950, of whom 400 are engineers, in Irkutsk, 600, Moscow, 400, and Kiev, 200. In Leningrad, I first talked about the Kotlas and Bratsk mills with Chief Engineer Ivan Tsvetkov and his assistant,



PORTION of Kotlas mill buildings. Area will later be landscaped, but they are "too busy with other things now."

ill in Sub-Arctic

Svjatoslav Judro. For many Western equipment suppliers, Mr. Tsvetkov is the man they first have to "sell." Covering most of one wall in his reception room was a huge drawing in color depicting the future completed Kotlas mill. It was 30 feet long and 12 feet high. The dominant color was pink for buildings, with beige for woodpiles and also light green shading. There was no wording, no identifications. I had never seen such an impressive mill drawing. On other walls were Bratsk and Komi mills in black and white.

Production Program at Kotlas Mill

Construction of the Kotlas mill began in 1957 and the first bale of pulp, still on display in the machine room, was made July 3, 1961. This year the mill will be making 1,500 tons day. Last year it reached 1,000 and had started up one of two board machines. Two sack paper machines were installed, to supply one million sacks/day for cement and fertilizer multi-wall bags. Last year only 45,000 tons of kraftliner were made, but this should be increased to 165,000 this year. Dissolving pulp production reached 100,000 tons in 1965. Later there will be two more machines for printing and writing.

This is to be a huge wood products complex, with sawmill and probably a veneer plant, as well as chemical by-products, such as alcohol and yeast from sulfite effluent. There are a number of sawmills near the Kotlas mill, as well as a plywood plant, which may furnish chips.

"We are going to make five kinds of pulp," explained

Mr. Silchenko. "They will be sulfite dissolving pulp, a quality sulfite paper pulp, normal yield sulfate for paper sack, high yield sulfate for kraftliner and neutral sulfite semi-chemical pulp for fluting for corrugating."

For this first stage of development, there are two Kamyr continuous digesters of 440 metric tons capacity each, 28 m high, and two Pandia-type continuous digesters of 170 m tons each for semi-chemical pulp. Batch digesters of 320 m³ capacity each were being installed. There will be ten of these. The Pandia-type units were made in Japan. The others, Kamyr and batch, at Karlstad, Sweden.

For sulfite, spruce and fir (which the Russians call "yel") are used. Also, an Asiatic spruce, called "pieta," which has a density of around 375 kg/m³. The normal sulfate will be made with pine and other softwoods, and perhaps some 10% of hardwoods. The pine is called "sosna."

The Pandias will cook birch ("berioza") which was described as having 564 kg/m³ density, and aspen ("oeina") with 350 kg/m³, all with 30% moisture. "Topol" or poplar has gray bark and white seed. The Russian aspen has green bark. Later, I was given a figure of 315 kg for spruce or for larch, ("listvinesta"). This discrepancy may be due to the fact that density is generally less in European Russia than in Siberia.

Most wood is brought in rafts via the Vichegda River and stacked for winter use when the river is frozen. It comes a distance of over 150 km. Wood is also brought in

... Kotlas mill

open top pulpwood railroad cars, similar to coal cars. This may come a maximum of 400 km.

New apartment houses have sprung up all over Korjzana, regulation five stories high, each with a small balcony. There are 30,000 people in the new town and they say an average of 20 more arrive every week. Many are construction workers. The average age is 28. Young workers are sought for this new developing area.

↳ Machines and their Specifications

The machines already installed in Kotlas, and some starting up when I was there, were all of identical width—4.20 m (about 168 in.). This, I had been told in Leningrad, is going to be standardized width, along with another larger size, 6.30 m, for all paperboard, bag paper and printing paper machines. Newsprint is 6.72 m.

KMW of Sweden made the two board machines at the Kotlas mill. One had started up, the Fourdrinier for linerboard, and the other would make corrugating. Speed of the linerboard machine was 350 m/min. For start-up runs, the product I saw was of fair quality; I later learned a

West German paper company has contracted to buy some of this liner, and will assist the Russians in upgrading and improving its strength.

Valmet of Finland is the manufacturer of the two Fourdrinier sack paper machines.

Also at this mill I saw two pulp drying machines with Fourdrinier section and cylinder drying. These were the same widths as the paper machines, 4.20 m, with design speed of 600 m/min. These were made in Nipropetrovsk in Ukraine, which is apparently the first Russian plant to make commercial-size paper machines. I was told in Leningrad this Nipropetrovsk works is making board, bag paper, and pulp drying machines, all of 4.20 m width.

There will be another paper machine building works in Russia at Irzhevsk. But it is not yet in operation. In Leningrad there is a plant capable of making parts for a paper machine as well as other smaller papermaking equipment. And in Sverdlovsk, in the Urals, there is a plant making digesters, washers, tanks, etc., for pulp and paper. Operating for 20 years, it has recently been greatly expanded.

It seems to me be quite obvious that with the tremendous expansion program planned by the Russians, they

Continued on page 80

USSR Goal for 1970s: 9 million metric tons/yr of chemical pulp

A slight downward revision in the exceptionally high official 1970 targets for USSR pulp and paper production has been announced in *Pravda*. But even so, the Soviet Union is pushing ahead with sharply increased production, particularly in Siberia where over 30 new mills are still programmed by 1980, to make use of the world's greatest stand of northern softwoods.

In 1965, chemical pulp production in USSR was 3,250,000 metric tons. Growth in output has been at a rate of about 250,000 tons/yr for the past three years. But the projection for 1970, now revised downward from the 11.5 million metric tons announced late in 1965, is 8.4 to 9 million metric tons. Achievement of this goal would move USSR up to third place among world pulp producers, behind USA and Canada. (Canada made 7.5 million short—6.8 million metric—tons of chemical pulp, but its current expansion program may bring it near the Russian figure in 1970. Canada also produced 6.7 million short—6.1 million metric—tons of groundwood in 1965.)

Optimistic Russian engineers in the Sibgeprobum in Irkutsk told me they would catch up with Canada in pulp production by 1970. They will be a close challenger in chemical pulp, using their vast resources in Siberia, which they intend to exploit fully. But in total pulp production, they will still be behind the Canadians in the early 1970s.

A first move in the long negotiations with foreign suppliers for six or eight new pulp mills was the \$25 million contract awarded to KMW of Sweden early this year, covering machinery and equipment for digesters, washing and screening. It includes "a number of continuous Kamyr dygesters." One is reported to be for 620 tons of pre-hydrolyzed viscose sulfite pulp. If this is the product, this could become the first in the world for continuously produced dissolving pulp. (Waldhof in West Germany has ordered a continuous digester for dissolving pulp.)

To fulfill the Soviet program of increased pulp produc-

tion, it will be necessary to buy major machinery and pulp mills abroad for possibly eight to ten years.

I was told that two big Kamyr continuous digesters were to be delivered to the Bratsk mill, in Siberia, to make kraft paper pulp. Once the Russians give their stamp of approval to a successful modern pulp or paper process or piece of equipment, they tend to go all out for it. And so it is with the continuous digester—they want them everywhere, if possible.

I was also told another Kamyr, 90 ft high, was to be delivered by 1970 to a new mill at Komsomolsk, in far east Siberia. It will produce 280,000 tons of sulfate pulp for linerboard. Another Kamyr is to be delivered later. Pulp and paper products of this mill will eventually total 930,000 metric tons/yr.

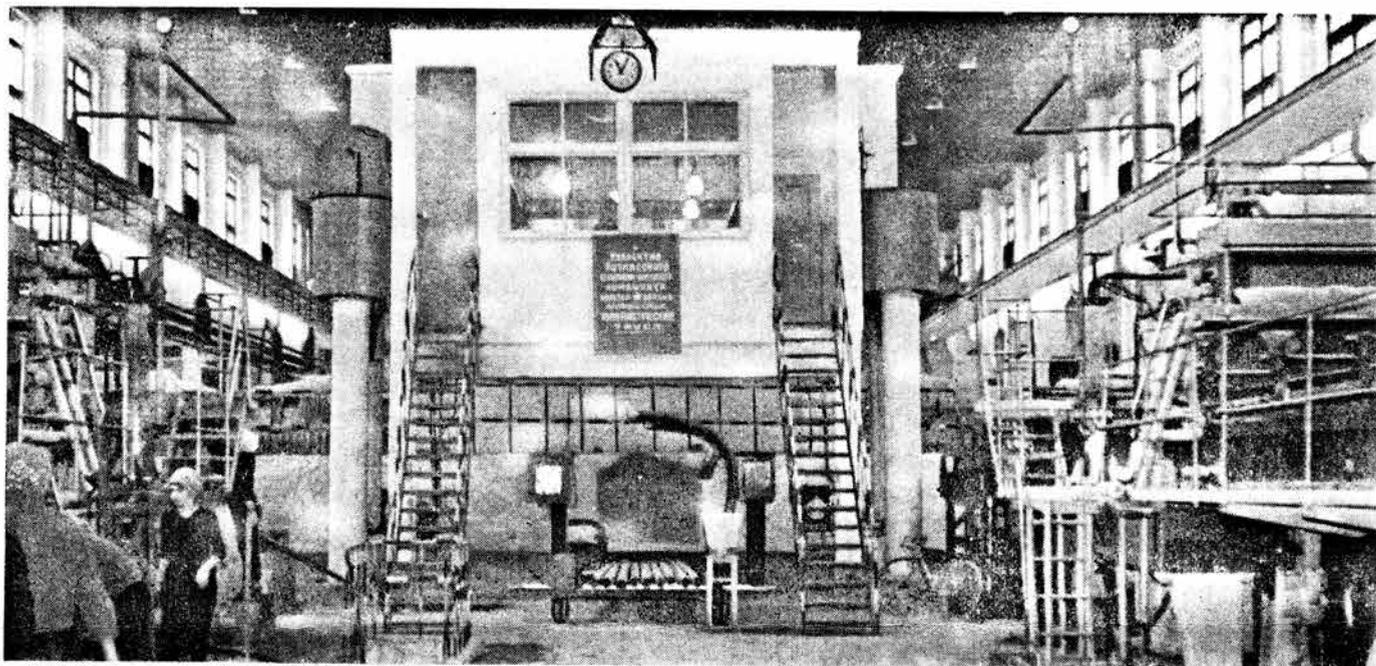
The Bratsk and Kotlas mills are each scheduled to produce one million (short) tons/yr and there is a fourth mill also destined for one million tons/yr, according to the Russian design, and that is north of Krasnoyarsk, where the first Russian-built mill in Siberia started up in 1958. The goal of one million tons is set for 1972—half to be in newsprint and half in bleached sulfate and other grades.

One other mill, of some 35 that are planned between now and 1980, is to approach the million-ton mark. This will be near Khabarovsk, in the Pacific region of Siberia, to make 800,000 metric tons by 1972, half in newsprint, the rest dissolving and other grades.

There is no denying that the Russians plan big. How economically such tremendous mills can be operated remains to be seen.

A tremendous stimulus is being given to pulp and paper growth today in the USSR where it counts most—in the top planning councils of the nation. Most of this is for domestic consumption, but gradually the products, including bleached pulp, will reach more and more into world markets.

... Kotlas mill



TWO LINERBOARD MACHINES at Kotlas. Note tile floor. Operations are directed from the balcony using loud speakers

must buy most of their machines and major pulping equipment from foreign builders for 6 or 8 years, at least.

Wood Consumption Will Be 5 Million m³/yr

The Kotlas mill will use some 5 million m³ of wood when all construction is completed. This year it was scheduled to consume over 2 million m³. The completion of the mill is anticipated in about two or three years.

The wood is virtually 100% virgin timber, I was told. There is a wide range of ages, the spruce from 60 to 100 years old. There is some aspen and birch. Poplar, or "topol" is not in this area, but is elsewhere in the USSR where it is used for pulp. The spruce ranges from 8 to 40 cm in diameter, breast high. Most that I saw was in the lower range.

I didn't see forest operation here, but the Russians told me they were intensively mechanized. They described three kinds of "trimming machines" which trim the whole tree. One is a rotating rotor with trimming blades, and the tree is pushed through it. Another has two hydraulic-powered crescent-shaped knives which follow the surface of the tree, cutting off branches. The third is similar to the Swedish Sund with hydraulic cutters. They mentioned using McCulloch (USA) power saws. Their forest tractors are made in the Onega factory in Petrosavodsk.

Whole logs are delivered to the mill on big trailers or on the river in big rafts.

There were already eight big barking drums at Kotlas. There were six chippers and two more were to be installed. These, by Warkaus of Finland, had eight or ten knives each. They had installed two lines of 3-stage washing, with air pressure filters.

For sulfite only, Rauma Rapola of Finland had provided an 8-stage bleach plant. For linerboard two Forbus filters from Leje & Thurne of Sweden were in use, and for sack paper there were two Black Clawson Selectifiers. A Tampella filter from Finland was used for sack paper.

On each side for each of bag paper machines in this

mill were 13 jordans, all made in the USSR. For the linerboard machine there were eight Asplund Raffinators and nine KMW jordans, from Sweden.

Use of Loud Speakers and Television

There were Källe regulators for headboxes of the machines. Between each pair of machines, those for board and for paper, a raised and enclosed control room stood between the machine wet ends. Here the machine superintendent or machinetender had a loud speaker and there were loud speakers stationed alongside the long machines.

Every room in this mill and every shop has a separate television, or was to have when completed. Then I was shown a separate central control room, in which two women engineers were seated at a table. I was told they were running the entire mill. They had in front of them a television screen on which they could see what was going on in every operating department and every shop.

Continued on page 8.



KOTLAS STAFF is headed by Afanasi Silchenko (center) resident manager. At left is Liveri Chirukin, chief technologist. At right, Valentin Illarionov, editor of newspaper in mill town of Korjzma.

... Kotlas mill

Every manager also was to have a separate TV screen, and they would be generally used by all directors and operating men.

Director Silchenko said this Kotlas Combinat will have the first IBM-type computer in the Russian pulp and paper industry. Presumably it would be used first for logging data. I had learned elsewhere on my trip that no Russian paper or pulp mills have computers yet, though there are a few in use in steel factories.

A well-laid-out bag plant within the walls of the huge paper mill has 16 Gartmann & Hollman bag cutting and forming machines from Germany. Eight were making open sacks for fertilizer and the others made a closed-type sack for cement. All the workers here were women, except a couple of mechanics there temporarily.

Dissolving Pulp Plant

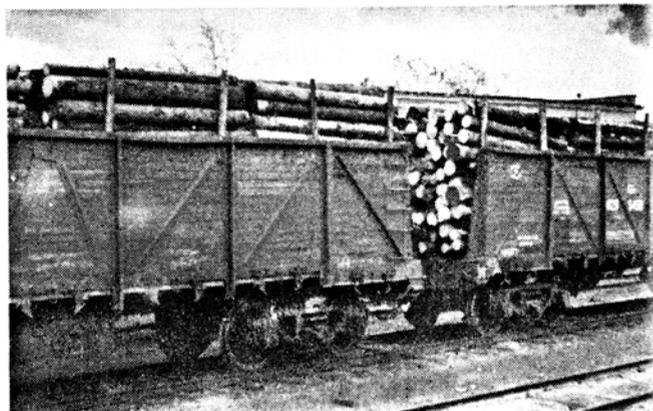
The two pulp drying machines and batch digesters have been described. The dissolving pulp plant was in operation. Rauma Repola (Finnish) equipment was apparently widely used. Six Jönsson type screens were on one line and eight on another. There were two rotary filters for each machine.

There were five thickeners and five Celleco fractionators from Sweden, the latter being relatively new equipment which has not appeared in many western mills. After Rauma Repola screens came 168 Bauer-type Centri-Cleaners, in three stages. There were 56 in each stage, a rather unusual arrangement. The acid plant was standard Rauma Repola equipment.

The eight stages of the bleach plant were chlorine, caustic soda, chlorine and caustic soda again, then two stages of hypochlorite, then what Bleach Plant Manager Arkadi Feodorovitch Lichukin called a diffusional stage, followed by chlorine dioxide. An acid bath followed the eighth stage.

The washers for bleaching are all stainless steel. All the digesters were also stainless steel lined. I saw a great deal of plastic vinyl piping for acids and other chemicals, and considerable stainless steel.

From Vorkuta, about 400 km to the northeast, comes the coal for this mill. It is an ancient coal basin in the



OPEN-TOP PULPWOOD RAIL CARS bring wood from as far as 240 miles. Most wood comes via river from May to November. Species are spruce, some aspen and birch.

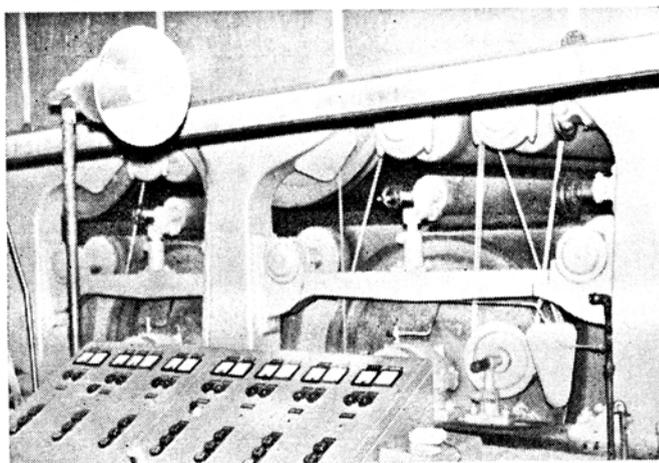
Ural Mountains in the Arctic Region. Some oil is also burned.

Kotlas and Bratsk are among the first mills in the Soviet Union to have activated sludge treatment of mill effluents. I was told this system is going to be used all over the USSR and that every mill must completely dispose of its wastes, or at least come very close to it.

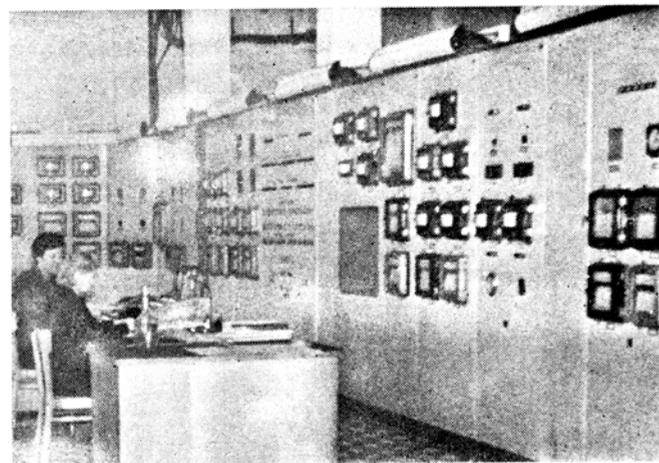
The Kotlas Combinat, as many other sulfite mills do, will also make alcohol and yeast by-products. Kotlas will have sulfate, sulfite and neutral sulfite. There are about 25 sulfite mills in the country.

The activated sludge treatment is in use in some USA mills. At Kotlas I was told chemical agents will decrease the amount of organic substances by 85 to 90% in a rapid process, lasting some six to eight hours. This treatment requires huge tanks and a vast space, especially for a mill the size of Kotlas. The Russians said they are working with 48 types of bacteria, for both sulfite and kraft. The Kotlas layout of treatment tanks will eventually hold some 22,000 m³ of effluents.

A major problem they will face at Kotlas is that this activated sludge treatment must work in bitter winter weather at -30°C. They were confident they would lick this problem—but it was still ahead of them the evening I left on the "Northern Lights" express, headed back to Moscow.



MANY LOUD SPEAKERS are used, such as this one alongside section of machine dryers.



CONTROL ROOM is run by two women engineers. A TV screen can show picture from any department.

КОТЛАС – ГИГАНТСКИЙ РУССКИЙ ЗАВОД В СУБАРКТИКЕ

Новый лесной комплекс запроектирован на выработку одного миллиона коротких тонн (907,18 кг) целлюлозы и бумажной продукции в год к 1970 г., включая 5 видов целлюлозы

Одиннадцать лет тому назад Афанасий Сильченко прибыл в окрестности Котласа Архангельской области, чтобы построить целлюлозно-бумажный комбинат, который запроектирован на выпуск 983000 тонн/год целлюлозы и бумажной продукции к 1970 г. – больше, чем какой-либо существующий завод. В этом году он находится в половине пути к полной производительности.

Я приехал по железной дороге к этому новому заводу, расположенному в 350 милях от полярного круга.

Это один из, по крайней мере, 4-х заводов, которые русские строят или планируют к постройке, каждый из которых будет выпускать более одного миллиона коротких тонн продукции. Другие 3 в Сибири, я только что посетил один из них – Братск, где запланирован выпуск более 1200000 тонн. (См. мартовский выпуск стр. 50).

Виктор Шагаев, молодой инженер целлюлозной и бумажной промышленности, и я совершили 22-часовое путешествие из Москвы на экспрессе

«Северное Сияние», его конечная остановка – Воркута (севернее полярного круга).

Вагоны имеют купе с двумя полками – верхней и нижней по обе стороны. Часто поезда переполнены и путешественники могут попасть в это купе. Как внимание к иностранцу, – однако, мы имели купе только для себя. Все кондукторы – женщины. Мы пересекли очень широкую реку Вычегду, которая течет на Север, чтобы соединиться с рекой Двиной, и дальше направляется к Архангельску. Это 360 миль от Архангельска и громадного Белого моря. Река доступна для навигации обычно с мая по ноябрь.

Мы приехали в Низовку, это обозначает «Низкая деревня», и здесь нас встретил м-р Сильченко и его молодой, говорящий по-французски главный технолог Ливерий Чирухин, окончивший в 1958 г. Архангельский технологический институт.

Мы не видели главного инженера мистера Белова, который был в отъезде.

Мы подъехали к так называемому Котласскому предприятию, которое фактически расположено в 50 км севернее Котласа – в новом городе Коряжме.

Инженерные работы по предприятию начались в 1953 г. в Ленинграде, в Гипробуме, одном из 4-х Государственных

институтов по проектированию целлюлозно-бумажных предприятий. Они имеют изумительно большие штаты, около половины которых представлены инженерами. В Ленинграде 950, из которых 400 инженеры, в Иркутске – 600, в Москве – 400, в Киеве – 200.

В Ленинграде я впервые говорил о Котласе и Братске с главным инженером Иваном Цветковым и его помощником Святославом Жудро. Для многих западных поставщиков оборудования м-р Цветков – первый человек, которому они продают.

Большую часть стены в его приемной занимал громадный чертеж в красках, рисующий будущий полностью законченный Котласский комбинат. Чертеж – 30 футов длины и 12 футов высоты. Основной цвет – розовый (для зданий) и бежевый (для складов древесины) с светло-зеленой подсветкой. Там не было ни текста, ни обозначений. Я никогда не видел такого поразительного, внушительного чертежа.

На других стенках были чертежи Братского и Коми предприятия в черно-белом виде.

План выпуска продукции Котласским комбинатом

Сооружение Котласского комбината начато в 1957 г., первый образец целлюлозы, до сих пор демонстрируемый в

машинном зале, был сделан 3 июля 1961 г.

В этом году комбинат будет выпускать 1500 т/день.

В прошлом году производительность достигла 1000 т/день, была пущена одна из двух картоноделательных машин; 2 бумагоделательные машины установлены для производства миллиона мешков в день, предназначенных для цемента и удобрений.

В прошлом году было выработано только 45 т.т. картона, но в этом году количество будет увеличено до 165 т.т.

Производство вискозной целлюлозы достигло 100 т.т. в 1965 г., позднее будут установлены 2 машины для печатной и писчей бумаги.

Будет громадный лесопромышленный комплекс с лесопильным заводом и, возможно, фанерным заводом, вместе с выработкой побочных продуктов, таких как спирт и дрожжи из сульфатных щелоков.

Несколько лесопильных заводов расположены около Котласского комбината, а также фанерный завод, они могут поставлять щепу.

«Мы собираемся вырабатывать 5 видов целлюлозы», – объяснил м-р Сильченко. Это будет сульфитная вискозная целлюлоза, качественная сульфитная

целлюлоза, сульфатная целлюлоза нормального выхода для мешочной бумаги, сульфатная целлюлоза высокого выхода для крафтлайнера и нейтрально-сульфитная полуцеллюлоза для гофрированной бумаги.

На этой первой стадии строительства установлены 2 котла непрерывной варки «Камюр», производительностью по 400 т каждый, 28 м высоты, и 2 установки непрерывной варки типа «Пандия», производительностью 170 т каждая, для производства полуцеллюлозы. Установлено 10 котлов периодической работы емкостью 320 куб. м каждый.

Установка «Пандия» была сделана в Японии.

Установки «Камюр» и котлы периодической варки – в Карлштадте (Швеция).

Для сульфитной целлюлозы применяется ель, также азиатская ель, названная пихтой, имеющая объемный вес около 375 кг/куб. м.

Сульфатная целлюлоза нормального выхода будет вырабатываться из сосны и другой хвойной древесины и может быть с 10 % лиственной древесины.

На установках «Пандия» будут варить березу, которая имеет 564 кг/куб. м объемного веса, и осину объемным весом

350 кг/куб. м. Обе 30 % влажности.

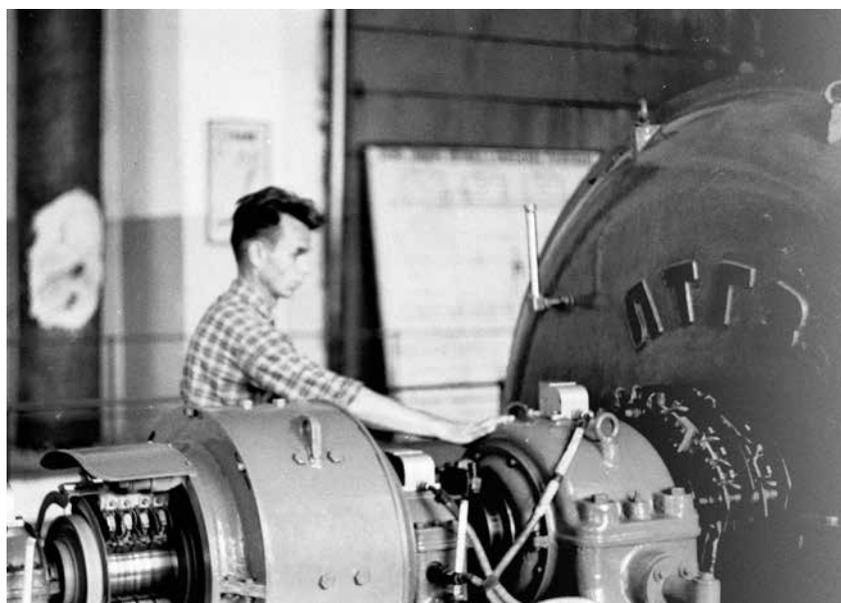
Тополь имеет серую кору и белую сердцевину. Русская осина имеет зеленую кору.

Мне сообщили цифру 315 кг/куб. м для ели или лиственницы. Это противоречие может быть вызвано фактом, что объемный вес обычно меньше в Европейской части России, чем в Сибири. Большая часть древесины поступает сплавом по реке Вычегде, складировается для зимнего использования, когда река замерзает.

Древесина проходит расстояние более чем 150 км. Лес также поступает в открытых ж/д вагонах, похожих на угольные, с расстояния максимального – 450 км. В Коряжме расположились новые дома, как образец – 5-этажные с балконами.

Население нового города составляет 30 тыс человек, мне сказали, что в среднем оно прибывает на 20 человек в неделю. Многие из них строители. Средний возраст – 28 лет.

Молодые рабочие стремятся в этот новый развивающийся район. Машины уже установлены в Котласе, пускающиеся, когда я был там, – все одинаковой ширины /4,2 м/. Это, как мне сказали в Ленинграде, будет стандартная ширина вместе с другой – 6,3 м – для картона,



мешочной бумаги и печатной бумаги. Газетная бумага будет шириной 6,72 м.

«КМВ» поставила 2 картоноделательные машины на Котласском комбинате. Одна пущена, длинносеточная машина для картона, вторая будет вырабатывать гофрированный картон. Скорость картоноделательной машины 350 м/мин. Для пускового периода продукция, которую я видел, была прекрасного качества.

Позднее я узнал, что западногерманская бумажная фирма заключила договор на покупку некоторого количества этого картона и будет помогать русским в улучшении его качества. Фирма «Валмет» (Финляндия) – изготовитель 2-х длинносеточных машин для мешочной бумаги. На этом предприятии я также видел 2 сушильных машины для целлюлозы (длинносеточные, с сушильными цилиндрами). Они были такой же ширины, как и бумагоделательные машины, – 4,2 м, конструктивная скорость – 600 м/мин. Это сделано в Днепропетровске, на Украине, очевидно, на первом заводе, который выпускает машины коммерческих размеров. Мне сказали в Ленинграде, что в Днепропетровске выпускаются картоноделательные, бумагоделательные (бумага для

мешков) и сушильные машины – все шириной 4,2 м. Будет еще один завод бумагоделательного оборудования, но он пока не работает. В Ленинграде есть завод, способный выпускать части бумагоделательных машин и мелкое бумагоделательное оборудование.

И в Свердловске, на Урале, есть завод, выпускающий варочные котлы, емкости и другое оборудование для целлюлозы и бумаги. Этот завод действует уже 20 лет, недавно значительно расширен. Совершенно очевидно, что, согласно программе громадного увеличения производства русскими, они должны будут покупать большую часть бумагоделательных машин и бумагоделательного оборудования у зарубежных поставщиков в течение 5 или 6 лет, по меньшей мере. Употребление древесины составит 5 миллионов кубм в год. Котласский комбинат будет потреблять около 5 миллионов кубм древесины, когда все строительство будет закончено. В этом году предполагается потреблять более 2-х миллионов древесины. Окончание строительства комбината предполагается в течение 2-х или 3-х лет. Древесина фактически состоит из 100% бревен, как мне сказали.

» Мы собираемся вырабатывать 5 видов целлюлозы. Это будет сульфитная вискозная целлюлоза, качественная сульфитная целлюлоза, сульфатная целлюлоза нормального выхода для мешочной бумаги, сульфатная целлюлоза высокого выхода для крафтлайнера и нейтрально-сульфитная полуцеллюлоза для гофрированной бумаги.



Возраст деревьев колеблется в широком диапазоне – для ели от 60 до 100 лет. Есть сосна и береза, тополя нет в этом районе, но он есть везде в других местах СССР, где применяется для выработки целлюлозы. Ель колеблется от 8 до 40 см в диаметре на высоте груди. Большинство из тех, которые я видел, были меньших размеров.

Я не видел лесных разработок, но русские сказали, что они значительно механизированы. Они описывали 3 вида обрабатывающих машин, которые обрабатывают все дерево. Одна представляет собой вращающийся ротор с ножками, а дерево проталкивается сквозь него, другая имеет 2 серповидных ножа с гидроприводом, которые движутся по поверхности дерева, срезая ветки. 3-я подобна шведскому образцу с гидравлическими ножками. Они упомянули о применении американских пил. Их лесные трактора сделаны на Онежском заводе в Петрозаводске. Бревна доставляются на завод на больших прицепах или по реке в больших плотах.

На Котласском комбинате уже установлено 8 больших окорочных барабанов, 6 рубительных машин и еще 2 будут установлены. Они фирмы «Вар-

каус», имеют 8 или 10 ножей каждая. Установлены 2 линии 3-ступенчатой промывки с фильтрами давления. Только для сульфитцеллюлозного вывода «Раума-Репола» (Финляндия) поставила 8-ступенчатую отбельную установку. Для картона установлены два фильтра «Фойбос» шведской фирмы, для мешочной бумаги – 2 селективайера «ХХХХ» (Блак-Клаусон). Фильтр «Тампелла» (Финляндия) применен для мешочной бумаги. На каждой стороне для каждой машины для мешочной бумаги установлены 13 Жорданов, сделанных в СССР. Для картоноделательной машины установлено 8 рафинаторов «Асплунд» и 9 Жорданов «КМВ», Швеция.

Применение громкоговорителей и телевидения

На комбинате установлены регуляторы «Келле» для напорных ящиков машин. Между каждыми двумя машинами для бумаги и картона (их мокрыми частями) устроено приподнятое закрытое помещение для управления. Здесь начальник цеха или сеточник имеет в своем распоряжении громкоговоритель, и они же установлены вдоль машин. Каждое помеще-

ние комбината и каждый цех имеют отдельную телевизионную установку, должны иметь, когда строительство будет закончено.

Потом мне показали отдельный центральный пункт управления, в котором 2 женщины-инженера сидели за столом. Мне сказали, что они управляют всем комбинатом. Перед ними был экран телевизора, на котором они могут видеть, что происходит в каждом отделе и цехе. Каждый управляющий должен также иметь отдельный телевизионный экран. Телевизионными экранами будут в большой степени пользоваться все начальники и операторы. Директор Сильченко сказал, что Котласский комбинат будет иметь первую в русской целлюлозно-бумажной промышленности счетно-решающую машину, типа IBM. По-видимому, вначале она будет употреблена для лесозаготовок. Я наблюдал везде в моем путешествии, что ни один из русских целлюлозно-бумажных заводов не имеет счетно-решающих машин, хотя несколько из них используются на сталелитейных заводах.

Хорошо выполненная мешочная фабрика в громадном здании бумажной фабрики имеет 16 машин «Гартман-





Афанасий Сильченко (в центре), директор Котласского ЦБК. Слева Ливерий Чирухин – главный технолог. Справа – Валентин Илларионов – редактор заводской газеты

Хольман». 8 делают открытые мешки для удобрения, остальные – закрытые мешки для цемента. Все рабочие – женщины, исключая группу механиков, находящихся здесь временно.

Завод вискозной целлюлозы

Две сушильные машины и котлы периодического действия уже описаны, завод был в действии. Оборудование «Раума-Репола» работало.

6 сучколовителей «Джонсон» были установлены на первой линии, 8 – на другой. По 2 вращающихся фильтра установлены для каждой машины. Там было 5 стустителей и 5 смолоуловителей «Целлеко» (Швеция). Последние являются сравнительно новым оборудованием, которого нет на многих западных заводах. После сортировок «Раума-Репола» установлены 168 центриклинеров («Бауер»), в 3 степени – 56 на каждой ступени – пожалуй, ненужное устройство.

Кислотный цех снабжен стандартным оборудованием «Раума-Репола». 8 ступеней отбельной установки – хлор, каустик, хлор, каустик; потом 2

ступени гипохлорита, потом то, что начальник отбельного цеха Аркадий Федорович Личутин назвал ступенью диффузии, за которой идет обработка двуокисью хлора.

Кисловка следует за 8-й ст. Фильтры для промывки в отбельном цехе – из к/у стали. Все котлы также облицованы кислотоупорной сталью. Я видел много трубопроводов из винипласта и других химикатов и много из к/у стали. Уголь для этого комбината поступает из Воркуты, расположенной примерно в 400 км к северо-востоку. Это древнее угольное месторождение в горах Урала (в Арктическом районе). Сжигается также и некоторое кол-во нефти.

Котлас и Братск – 1-е в СССР – имеют биологическую очистку стоков. Мне сказали, что этот вид очистки будет применяться повсеместно в СССР и что каждый завод будет полностью очищать стоки или, по крайней мере, будет очень близок к этому. Котласский комбинат, как и многие другие сульфитцеллюлозные заводы, вырабатывает спирт и дрожжи как побочные продукты. В стране есть около 25 сульфитцеллюлозных заводов.

Обработка активным илом применяется на некоторых заводах США. В Котласе мне сказали, что химические средства уменьшат количество органических веществ на 85-90% в быстропротекающем процессе, продолжающемся 6-8 часов. Эта обработка требует больших резервуаров и большой поверхности, особенно для предприятия такой мощности, как КЦБК. Русские говорят, что они работают с 48 типами бактерий для сульфитного и сульфатного потоков. Котласские очистные сооружения могут пропустить около 22000 куб. м стоков.

Главнейшая проблема, которую встретят работники Котласского комбината, – активированный ил должен работать в суровую зимнюю погоду при -30 градусах по Цельсию. Они уверены, что разрешат эту проблему, но она все еще стоит перед ними.

Вечером я отправился на экспрессе «Северное Сияние» обратно в Москву.

*4-я статья из серии
«Промышленность СССР»,
написанная
Albert W. Wilson*

ТЕПЕРЬ – БУМАГА

Тридцатого июня 1969 года министр целлюлозно-бумажной промышленности СССР подписал приказ об утверждении акта государственной комиссии по вводу мощностей первого пускового комплекса Сыктывкарского ЛПК. Таким образом, юридическое оформление рождения еще одного гиганта лесохимии закончено. Это – заметная веха на пути претворения в жизнь исторических решений XXIII съезда КПСС.

Комплексное опробование под нагрузкой многих тысяч механизмов и приборов, инженерных сетей и сооружений показало, что комбинат готов к работе.

К сожалению, на редкость морозная и малоснежная зима внесла свои отрицательные коррективы в строительство станции биологической очистки промстоков. По этой причине, несмотря на большие усилия строителей, монтажников, эксплуатационников и наладчиков, не удалось осуществить опережающий запуск объектов очистки стоков, что сдерживает сегодня разворот

производства по полной технологической схеме до формирования биологической среды из микроорганизмов в количестве порядка 300 тонн, что даст возможность обезвреживать промышленные стоки перед сбросом их в реку.

Технологическая блокировка основного производства предусмотрена в проекте; спуск стоков помимо сооружений очистки не предусмотрен даже при аварийных ситуациях. Короче говоря, на Сыктывкарском ЛПК будет осуществляться гарантированная очистка промышленных стоков. Чистота реки Вычегды является первейшей задачей, а интересы производства подчинены ей.

Такое жесткое регламентирование осуществляется впервые в нашей отрасли промышленности при запуске новых предприятий. Как это будет осуществляться производственными и научно-исследовательскими организациями, покажет ближайшее будущее. Но есть все основания надеяться, что крупных коррективов не потребуются, проектные институты, заложившие вышеуказанную

прогрессивную идею, выдержат экзамен с честью.

Полнота и степень готовности принятого комплекса позволяют заявлять, что есть все основания ставить задачу перед молодым коллективом бумажников – форсированно наращивать объем производства и к 100-летию со дня рождения великого Ленина выйти на уровень проекта.

Поскольку первый и второй пусковые комплексы, формирующие всю первую очередь ЛПК, технологически строго блокированы и неотъемлемы, деление их является искусственным.

Таким образом, для полного освоения мощностей первого пускового комплекса необходимо закончить строительство и пустить в работу все цеха и службы второго пускового комплекса. Эту почетную задачу можно решить лишь в том случае, если сооружение второго пускового комплекса будет осуществляться не только в плановые конечные сроки, но и в строгой последовательности.

Лесная биржа Сыктывкарского ЛПК – это сырьевой цех



Закладка фундамента под строительство древесно-подготовительного цеха Сыктывкарского ЛПК. 1964 г.



Стрелка, указывающая местоположение развернувшейся Всесоюзной комсомольской стройки Сыктывкарского ЛПК. Апрель 1964 г.

всего производства. Как правило, предприятия целлюлозно-бумажной промышленности копят запас древесного сырья в летний период, учитывая, что поставка сплавной древесины – наиболее экономична, надежна, а в ряде случаев – единственно возможна.

Биржа ЛПК состоит из двух разных частей – приемки сырья по железной дороге – до 600 тысяч кубометров в год, остальное – сплавом в летне-осенний период. Имеется гарантированный запас на всю зиму, до очередной навигации.

К сожалению, в первый пусковой комплекс была включена первая часть лесной биржи – получение древесины по железной дороге. Что и выполнено. А сооружения водной поставки оказались во втором пусковом комплексе.

17 января этого года Коми обком КПСС вынес постановление о форсировании строительства второй части биржи – сооружений по рейду, лесным стоянкам, выгрузочному устройству, окорочным барабанам. Сегодня эти сооружения – на выходе. В половине июля должна быть закончена ревизия оборудования, прокрутка вхолостую, а затем начнется выкатка древесины с реки, частичный подъем ее для текущего производства. Основная масса будет направлена на лесную биржу для использования в зимний период. Строительство всех сооружений на лесной бирже должно быть закончено в этом году.

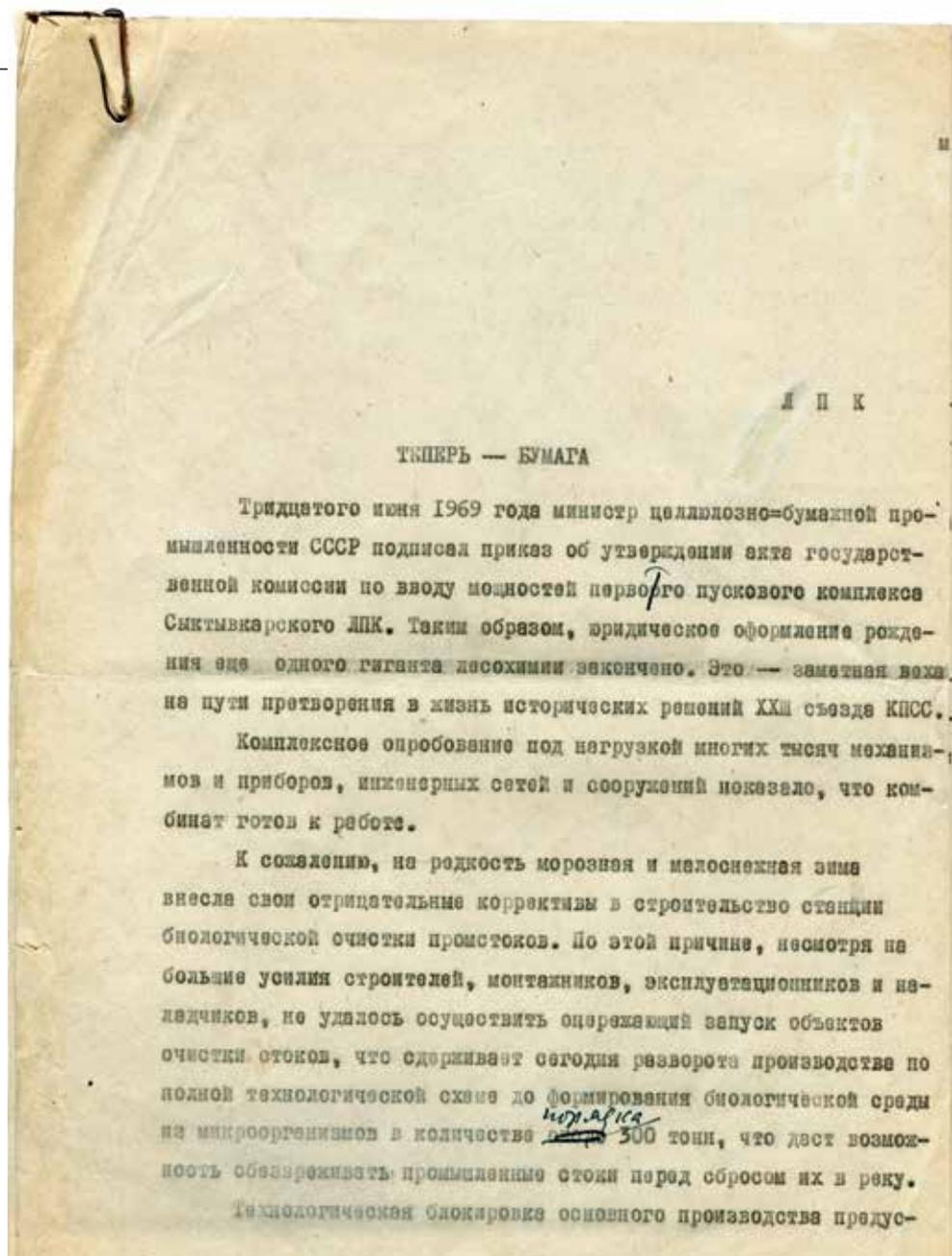
Реагентное хозяйство Сыктывкарского ЛПК проектными организациями сконцентрировано в одном месте, на территории будущего гидролизного завода. Это, безусловно, прогрессивное решение. Здесь будут готовиться все реагенты, идущие на гидролизное производство, механическую и биологическую очистку промышленных стоков и другие

технологические нужды. И вот в июле-августе прошлого года выясняется, что централизованное реагентное хозяйство не может быть готово ко времени приемки первого пускового комплекса.

В связи с этим было принято и осуществлено решение – соорудить так называемое временное реагентное хозяйство на территории биологической станции. Этот цех по своей мощности может обеспечить участок промстоков лишь в начальный период работы. А поэтому до выхода принятых мощностей на проектный объем выпуска продукции должно быть полностью закончено реагентное хозяйство на гидролизном заводе и сдано в эксплуатацию.

Отбельный цех ЛПК занимает особое положение, поскольку именно он определяет лицо всей первой очереди ЛПК, призванного выпускать белый картон для упаковки пищевых продуктов и типографскую бумагу. Теперь же принятые мощности в состоянии производить лишь тарный картон.

В проекте Сыктывкарского ЛПК заложено интересное технологическое решение, позволяющее вырабатывать типографскую бумагу из лиственных пород, почти не имеющих сбыта. Отбельный цех позволит вырабатывать из малоценной лиственной древесины высококачественную продукцию. Значит, окончание строительно-монтажных, химзащитных и отделочных



работ в отбельном цехе в ближайшие месяцы должно стать центральным вопросом всех работ по сооружению второго пускового комплекса. Объем и сложность работ усугубляют положение. Однако работы здесь ведутся совершенно неудовлетворительно. Строители не готовят фронт работ для участка химзащиты, а сама специализированная организация проявляет мало инициативы.

Водоочистная станция – очередной важнейший объект. Пуск отбельного цеха, цеха белильных растворов и бумагоделательной машины, перевод картонной машины на пищевой картон невозможны без предшествующего пуска водоочистной станции, которая призвана обеспечить производство чистой, обработанной глиноземом и пропущенной через песочные фильтры водой. Вызывает серьезные опасения вялый разворот работ на этом объекте.

Цех белильных растворов сегодня вызывает тревогу. В эти теплые дни в блоке гидролизного завода не видно ни строителей, ни монтажников. А совсем недалеко то время, когда придется «героически» преодолевать трудности суровой зимы, как это было в конце прошлого и начале этого года на главном корпусе. Сегодняшнее благо-

душие и размагниченность не имеют никакого оправдания.

Станция биологической очистки промышленных стоков сегодня сдерживает все производство. Полностью готовые мощности простаивают. Дорого обходится нам недооценка сложности и важности этих сооружений. В распоряжении строителей осталось два – два с половиной месяца, когда представляется возможность завершить строительство этих объектов. До прихода отрицательных температур вторая половина биологической станции должна быть в строю!

Выпарная станция и содорегенерационные установки запущены удачно и внушают уверенность в бесперебойной работе. Однако здесь нет резерва, эти «горячие» цеха в любой момент могут дать о себе знать и парализовать производство. Поэтому форсирование монтажа второго содорегенерационного котла и второй батареи выпарной станции является одной из наиболее срочных работ.

Обозревая состояние объектов второго пускового комплекса, необходимо подчеркнуть, что монтаж бумажной машины и вспомогательного оборудования – наиболее крупный и сложный объект, к которому

должно быть приковано внимание всех специализированных организаций, в первую очередь – Союзпромбуммонтажа, что в конечном счете определит успех в окончании сооружений второго пускового потока и ввода его в эксплуатацию.

Но и это не все. Мощности основного цеха ЛПХ могут быть освоены лишь после пуска сушильной машины, самой крупной в стране мощности: 119 тысяч тонн белевой сульфатной товарной целлюлозы в год. Эта машина не входит даже во второй пусковой комплекс из-за задержки выдачи рабочих чертежей Ленпромстройпроектотом и задержки поставки машин. Строймонтажные работы по сушильной машине, ее пуск в первом квартале 1970 года – узловый вопрос, определяющий выход всей первой очереди ЛПК на проектные мощности, высокую производительность труда, рентабельную работу предприятия, – сокращение дефицита белевой сульфатной целлюлозы в стране.

Составляя акт госкомиссии, мы внесли много важных предложений, относящихся к дальнейшему развитию комплекса, улучшающих условия труда, формирующих производственное хозяйство, корректирующих выявленные просчеты про-



Панорама строящегося ЛПК с башенного крана. Сыктывкар. Май 1965 г.

ектных организаций и т.д. Все замечания в виде приложения к акту госкомиссии утверждены министром; требуется время для проработки их проектными институтами и решения ряда вопросов Главцентробумпром и другими организациями и министерствами.

Хозяйственное руководство ЛПК призвано проследить за реализацией предложений, а партком ЛПК – взять под свой контроль работу всех участков сложного молодого предприятия.

Очень важно в летне-осенний период закончить благоустройство всей территории ЛПК в проектном объеме. Нелишне напомнить, что производство лишь тогда будет нормально функционировать, когда на территории наведут полный порядок.

Целлюлозно-бумажное производство – сложный технологический конвейер, действующий непрерывно. Он требует строжайшей дисциплины – трудовой и технологической, большого умственного напряжения не только инженеров и техников, но и рабочих. К сожалению, к моменту подписания акта оставался нерешенным ряд неотложных вопросов. К ним относятся: работа общепоселкового и городского транспорта

для перевозки людей, действующего с 6 часов утра и до 2 часов ночи с интервалами от 2 до 10 минут, независимо от так называемого «наполнения». Не закончена экипировка бытовых помещений.

Большую организующую роль призван сыграть аппарат дирекции ЛПК. Неизбежно придется оперативно уточнять штатные расписания, расстановку кадров, комплектование людьми новых цехов и т.д. Партийный комитет перенесет основную работу всех общественных организаций в цеха и смены. Это очень сложная перестройка. Основными вопросами работы парткома и руководства ЛПК будут дисциплина, бережное отношение к имуществу, особенно к оборудованию, обучение кадров.

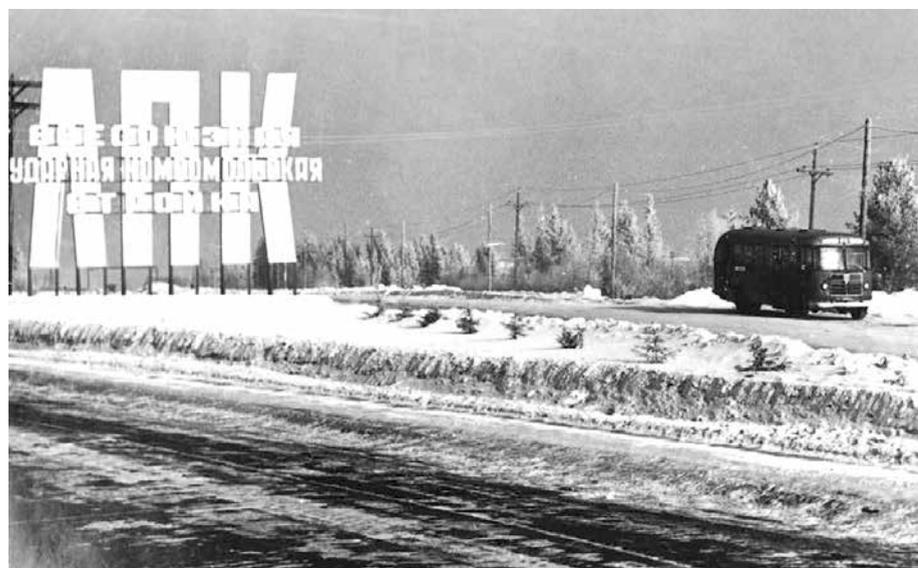
Установившаяся дружная согласованность между заказчиком и подрядчиком, внимание, которое уделяют комплексу Коми обком КПСС и горком партии, министерства, позволяют надеяться, что Сыктывкарский ЛПК будет развиваться быстро и по объему выпускаемой продукции в короткие сроки войдет в первую десятку гигантов нашей отрасли промышленности.

А. Сильченко, председатель государственной комиссии

» **Целлюлозно-бумажное производство – сложный технологический конвейер, действующий непрерывно. Он требует строжайшей дисциплины – трудовой и технологической, большого умственного напряжения не только инженеров и техников, но и рабочих. К сожалению, к моменту подписания акта оставался нерешенным ряд неотложных вопросов. К ним относятся: работа общепоселкового и городского транспорта для перевозки людей, действующего с 6 часов утра и до 2 часов ночи с интервалами от 2 до 10 минут, независимо от так называемого «наполнения». Не закончена экипировка бытовых помещений.**



Установка варочных котлов. Середина 1960-х гг.



Сыктывкар. Середина 1960-х гг.



20-ЛЕТИЕ КОТЛАССКОГО ЦБК

» Я под впечатлением от всего, что произошло за эти годы. Комбинат своей стабильной работой перерос в отрасли всех. В ней трудится около трех тысяч квалифицированных работников из Коряжмы, и ни один не подвел. Горжусь, что наша страна имеет такой комбинат!

Вечер, посвященный 20-летию ЦБК, стал большим событием для коллектива. Трудно передать волнение, которое охватило людей, когда на сцену поднялся Афанасий Сильченко. Зал дружно встал и взорвался аплодисментами, приветствуя первого директора. Комбинат оправдал надежды Сильченко. И вот, спустя годы, первый директор благодарил всех за честный, самоотверженный труд.

Ветераны Коряжмы от всего сердца приветствовали человека, рядом с которым были пережиты первые – самые трудные, но самые счастливые – годы. Афанасий Семенович обладал уникальным свойством вселять в людей огромную веру в свои силы, воспитывал вкус к хорошим большим делам. Все называли его мечтателем за то, что читал лекции по астрономии и хотел построить в Коряжме планетарий. А еще – превратить ее в будущем в город-сад. Он снижал популярность среди рабочих тем, что не сидел «в каби-

нетах». Говорят, на пусковых объектах у Афанасия Семеновича всегда стоял «дежурный диван», чтобы прикорнуть ночью, но держать руку на пульсе. А еще он был очень душевным человеком, запомнился смелыми и оригинальными решениями не только производственных, но и социальных задач.

В приветственном слове Афанасий Сильченко сказал: «Я под впечатлением от всего, что произошло за эти годы. Комбинат своей стабильной работой перерос в отрасли всех. В ней трудится около трех тысяч квалифицированных работников из Коряжмы, и ни один не подвел. Горжусь, что наша страна имеет такой комбинат!»

За двадцать лет с момента пуска комбинат переработал примерно 52 млн кубм древесины. Было выработано 10,7 млн тонн целлюлозы. Промышленные капиталовложения в строительство окупались еще в начале 1977 года.

*Заводская газета
«Котласский бумажник»*

СЕГОДНЯ КОМБИНАТ – ЭТО ОТЛИЧНО СЫГРАННЫЙ ОРКЕСТР

Вся моя жизнь связана с бумажной промышленностью. Знаком с работой практически всех крупных предприятий отрасли. Но Котласский комбинат занимает в ней особое место.

Он по законному праву вошел в главную когорту флагманов советской индустрии, которая ведет начало с первых пятилеток. Уникальность технических и технологических решений заложена была в самом проекте. Комбинат спроектирован так, чтобы работать только хорошо, плохо он работать не может – встанет.

17 января 1951 года Совет Министров СССР разрешил приступить к строительству сульфитцеллюлозного завода на Вычегде. В соответствии с масштабами объекта велик был и размах подготовительных работ. Не все, конечно, четко представляли перспективу, объем предстоящей работы. Исключительно важное значение имело горячее, заинтересованное участие и содействие виднейших партийных, хозяйственных руководителей страны.

Запомнилась встреча с Л.И. Брежневым, занимавшим в ту пору пост члена Политбюро, секретаря ЦК КПСС. Разговор рациональный, по существу, тон вежливый, предусмотрительный. С пониманием и поделовому относился к нашим нелегким заботам и Архангельский областной комитет партии, его первый секретарь Савелий Прохорович Логинов.



» Ну а лекции по астрономии...
Вспомните, какое было время! Становление комбината осуществлялось в пору настоящего иштурма космоса. 1957, 1961 год: первый спутник, Гагарин. Да как же можно было об этом молчать! Нет, не ностальгия по юношеским мечтам руководила мною, когда я шел в рабочую аудиторию и говорил о космосе, а глубокое чувство сопричастности к великим свершениям советского человека. Начало космической эры и пуск комбината – конечно, явления несоизмеримые. Но их совпадение по времени весьма знаменательно. И люди это чувствовали.

Большой удачей для успеха дела я считаю назначение в 1955 году на пост управляющего трестом «Котласбумстрой» энергичного и опытного строителя Михаила Ефимовича Сафьяна. Взаимоотношения заказчика и подрядчика – извечная тема для сатирика и фельетониста. Возникали проблемы и у нас, но побеждали всегда интересы дела. Это было творческое содружество, союз единомышленников.

Уже с первых дней строительства мы были заняты формированием кадров будущих эксплуатационников.

Большую роль мы отводили стажировке наших кадров на родственных предприятиях. Практически все будущие технологи прошли институт стажировки. Накануне отъезда молодежь получала тщательный инструктаж, а если нужно, то снаряжение, паек и т.д. Хороший настрой и ответственность делали свое дело – эти специалисты потом не подводили. Из Приозерска, Дарницы, Таллина приходили телеграммы, благодарности и просьбы... оставить наших стажеров. Знать, ко двору и там пришлось. Технологи ЦБП становились и многие строители. Дело подготовки кадров мы поручили главному инженеру Дине Михайловне Юрачевой.

Как оказалось, удачное назначение.

Разумеется, пуск был делом первостепенным, и на это были направлены усилия партийной организации и руководства. Но заботу о людях мы всегда ставили во главу угла нашей работы. Приведу такой пример. Коллектив желдорцеха набрал уверенные темпы и успешно справлялся с заданием. В ту пору он обрабатывал все вагоны, поступающие в Коряжму, в том числе и для треста. Мы с секретарем парткома В.М. Поповым и председателем профкома Ф.Т. Ватлиным пришли на праздничное собрание по случаю 1 Мая в цех, поблагодарили коллектив за успешную работу, поздравили и объявили, что цеху выделено пять квартир. Предложили людям тут же решить, кому быть новоселом. Так вот, среди тех, кто получил ордер, был рабочий, который отработал на производстве всего три дня. Но рабочие, среди которых было немало нуждающихся в жилье, поступили, конечно, мудро. Потому как у новичка в семье было 7 человек. Мы, руководители, поступили бы, видимо, иначе, исходя из других соображений. Решение рабочих было несколько неожиданным, но поучительным.

С той поры у нас вошло в традицию: накануне праздников предоставлять рабочим



семьям квартиры и места в детских учреждениях.

– Старожилы Коряжмы хорошо помнят ваши лекции по астрономии. Что это: причуда, хобби или дань исканиям молодости?

– В далекой комсомольской юности я всерьез увлекался философией и астрономией. Случилось даже работать в Харьковской обсерватории и учиться в университете на астрономическом отделении. Но однажды вызвали в Киевский горком комсомола и сказали, что есть вещи не менее серьезные, но более нужные сейчас стране. Начинаясь первая пятилетка. Стране нужна была бумага. Так я стал студентом технологического факультета Киевского университета по специальности «химическая переработка древесины».

Ну а лекции по астрономии... Вспомните, какое было время! Становление комбината осуществлялось в пору настоящего штурма космоса. 1957, 1961 год: первый спутник, Гагарин. Да как же можно было об этом молчать! Нет, не ностальгия по юношеским мечтам руководила мною, когда я шел в рабочую аудиторию и говорил о космосе, а глубокое чувство сопричастности к великим свершениям советского человека. Начало космической эры и пуск комбината – конечно, явления несоизмеримые. Но их совпадение по времени весьма знаменательно. И люди это чувствовали.

Что до моей лекторской деятельности, то куда чаще я выступал на тему «Что мы строим». Таким лекциям я придавал особое значение на начальном этапе стройки. Ведь даже опытным хозяйственникам было трудно представить контуры будущего предприятия. Но порой просто не верили. Принимали за фантазеров. Вот почему важно было, как

говорил М.Е. Сафьян, «пробить стандарт мышления, продрать глаза». И это, кажется, удалось.

– Афанасий Семенович, каковы ваши впечатления от нынешнего пребывания в Коряжме?

– Я и не предполагал, что так все изменилось. Прежде всего совершенно обновилась производственные мощности комбината. Многократно вырос объем и ассортимент выпускаемой продукции. Именно прочно укоренившийся динамизм, определяющую тенденцию и научно-технический прогресс я считаю главной традицией комбината. У хозяйственников есть суровая, но верная присказка: «Если предприятие не разваливается, оно разбивается». На Котласском ЦБК об этом помнят всегда. Потому и временные трудности преодолеваются. Важно также и то, что принцип комплексности, заложенный при создании комбината, строго выдерживался на всех этапах его развития. Сегодня комбинат – это симфония, это оркестр, отлично сыгранный.

– Афанасий Семенович, как вы представляете себе современного специалиста?

– Мне в жизни, несомненно, повезло. Было чему поучиться у людей, с кем меня столкнула судьба. Судите сами, еще мальчишкой я видел Фрунзе и Чапаева, слушал Куйбышева, первую награду – орден Красного Знамени за Халхин-Гол – вручал М.И. Калинин. Много ярких и интересных людей довелось видеть в трудную годину Отечественной войны, когда работал парторгом ЦК на Краснокамском целлюлозно-бумажном комбинате, а позднее уполномоченным Государственного комитета обороны.

Разумеется, определенные принципы кадровой работы сформировались. И самый первый: партийность, партийный

подход к любому делу, партийная оценка любого человека. А это предполагает единство интересов человека, коллектива и общества. Внимание к человеку труда, так сказать, к социальному фактору, в этом я вижу истинную партийность руководителя; выявлять способных, талантливых людей, находить им дело и продвигать, не находишь такое дело – отпусти. Не консервируй кадры; не повторяй указаний, но обязательно проверь исполнение. Проверая, не оскорбляй недоверием; не регламентируй подчиненным детали исполнения, представляй максимум самостоятельности; свое дело знай лучше директора; всячески поднимай авторитет общественных организаций. Основа – распределение ответственности за коллектив.

Именно этим принципам мы следовали, формируя инженерный корпус комбината. Кстати, принимая молодых специалистов на ЦБК, мы устроили для них что-то вроде семинара при директоре по вопросам экономики и управления. Экономическая подготовленность (практическая) молодых специалистов и сейчас оставляет желать лучшего. Тем более раньше. Такой вот «экономический ликбез» помогал и нам лучше узнавать молодые кадры, сразу прикинуть возможность использования.

– Что вы хотите пожелать читателям «Котласского бумажника»?

– Горячо и сердечно поздравляю всех читателей с 20-летием технологического пуска комбината. Твердо верю в доброе будущее Котласского ЦБК. Убежден, что славные традиции бумажников, зародившиеся два десятка лет назад, будут развиваться и крепнуть. Удачи вам, добра и счастья! Долго вам всем жить.

*Заводская газета
«Котласский бумажник»*

ВСЁ ДЛЯ ФРОНТА! ВСЁ ДЛЯ ПОБЕДЫ!



Благодарственная телеграмма Верховного главнокомандующего Иосифа Виссарионовича Сталина директору Краснокамского ЦБК Соколову, секретарю партбюро Сильченко, председателю фабрично-заводского комитета Саиковой за вклад работников комбината в строительство боевых самолетов

В последние годы много спорят о том, выживут ли библиотеки при широком распространении Интернета. Мое мнение – выживут. Трансформируясь, приспосабливаясь к требованиям сегодняшнего дня, даже срастаясь с Интернетом, становясь клубами для встреч увлеченных людей. Информация – и в библиотеках, и в Интернете. Да и Интернет уже нельзя представить без огромного количества оцифрованных книг.

Эти записки не родились бы, не будь и бумажных источников, и Интернета. В Краснокамской библиотеке взял краеведческий сборник «Город моей

судьбы» (2000). Меня заинтересовала статья Афанасия Сильченко «Все для фронта! Все для Победы!», извлеченная из архивов Музея трудовой и боевой славы Камского бумкомбината за 1942 год. Я бы сказал, что эта статья – отчет о проделанной на комбинате работе в Наркомат или в ЦК ВКП(б). Приведу пространные цитаты из этой статьи. Они того стоят.

«В современной войне, как войне моторов, техники, роль тыла, особенно предприятий, связанных со снабжением фронта, наряду с действующей армией на полях сражений имеет решающее значение. Камский комбинат, крупней-

шее предприятие целлюлозно-бумажной промышленности страны, был и остается основным поставщиком спеццеллюлозы, печатных, тетрадных бумаг и ряда других видов продукции.

Война потребовала резкого увеличения выработки спеццеллюлозы, освоения ряда бумаг, ранее не вырабатываемых на комбинате и к производству которых технологическая схема производства не была приспособлена, а также освоения ряда новых видов бумажной продукции. Потребовалось спешным порядком организовать на комбинате ряд совершенно новых производств.

Буквально с первых дней войны комбинатом был освоен за предельно сжатый срок один объект, который позволил увеличить выработку целлюлозы в три раза. В течение шести суток отбельный отдел целлюлозного завода был перестроен на так называемую «раковую» схему облагораживания и весь целлюлозный завод был переведен на особый режим...»

Здесь вынужден прервать цитирование статьи и сказать о впечатлении, которое произвели на меня, как на бывшего производственника и технолога, последние строки. Это как же надо было напрячь творческую инженерную мысль, как организовать работу коллектива, чтобы на огромном предприятии, которое и до военной поры не вполсилы работало, в кратчайший срок В ТРИ РАЗА увеличить выпуск целлюлозы!

Тут я захотел побольше узнать об авторе статьи. Сведения были приведены в предисловии. Оказалось, статья

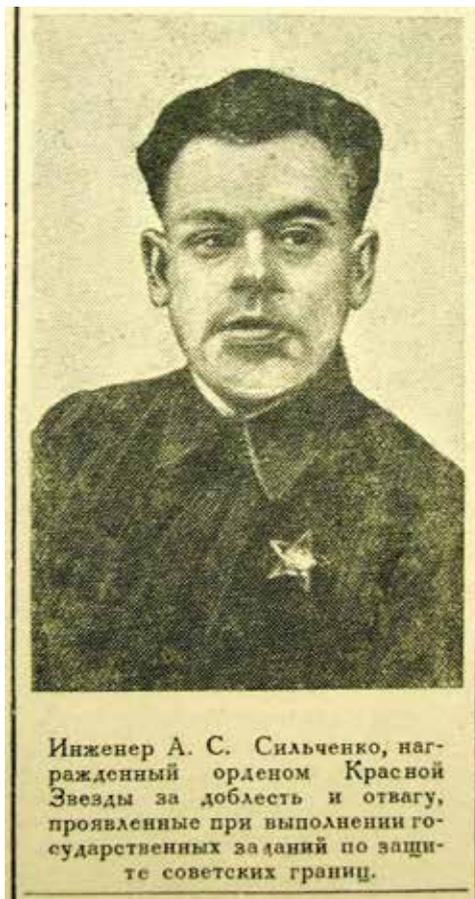
написана главным инженером – первым заместителем директора КЦБК Афанасием Семеновичем Сильченко. Интересна его судьба:

«Он родился в 1908 году в Донецкой области, в семье крестьянина. В 1926 году поступил в Мариупольскую сельскохозяйственную школу, а после окончания – в Харьковский сельхозинститут. В 1932 году получил диплом инженера-технолога целлюлозно-бумажного производства. Работал в Ленинграде научным сотрудником НИИ целлюлозно-бумажной промышленности. С 1933 года работал на Вишерском ЦБК на разных инженерно-технических должностях. С 1937 года приказом Наркома переведён на Камский ЦБК, где заведовал очистительно-отбельным отделом.

С 1939 по 1940 год служил в Красной армии, участвовал в боях с японцами на территории Монголии, за что награждён орденом Красной Звезды. В 1941 году приказом Наркомата целлюлозно-бумажной промышленности утверждён главным инженером – первым заместителем директора КЦБК.

24.11.1942 Указом Президиума Верховного Совета СССР А.С. Сильченко был награждён орденом Трудового Красного Знамени за образцовое выполнение задания правительства по производству боеприпасов».

Здесь я отвлекусь от биографии героя моих краеведческих изысканий. А что за боеприпасы делались на комбинате в годы войны? На просторах Интернета я обнаружил, что 7 мая 1944 года выходило постановление Государственного Комитета Обороны №5844 «Об увеличении производства коллоксилина на Краснокамском целлюлозно-бумажном комбинате Наркомбумпрома». Что такое коллоксилин? Ответ тоже дал Интернет: это один из видов нитроцеллюлозы,



Инженер А. С. Сильченко, награжденный орденом Красной Звезды за доблесть и отвагу, проявленные при выполнении государственных заданий по защите советских границ.

применяемый в производстве взрывчатых веществ, коллодия, целлулоида, лаков. Вот, оказывается, какую продукцию выпускал военный завод №1600, расположенный на территории КЦБК.

Однако, вернемся к статье Афанасия Сильченко:

«...Коллектив комбината освоил и обеспечил выработку в необходимых количествах новых для комбината бумаг: альбомной, обложечно-мундштучной, бюварной, бумаг для телеграфной ленты и, наконец, основы для фибры, полуфабрикатом которой была облагороженная беленая целлюлоза. Для освоения вышеуказанных бумаг потребовалось (наряду с приспособлением технологической схемы, разработкой новых технологических режимов варки, отбелики, облагораживания целлюлозы, размола, крашения, отлива на буммашинах) введение новых методов контроля. Необходимо было переобучить людей – непосредственных исполнителей этих задач.

Когда стране потребовалась телеграфная лента, то по личному заданию наркома коллектив бумфабрики в течение трех суток смонтировал и пустил барабанный станок для телеграфной ленты.

На базе эвакуированного оборудования смонтирован и осваивается тетрадный цех, который будет крупнейшим в стране. Смонтировано уже несколько конвертных машин, налажено массовое производство конвертов. На базе лесозавода развернуто производство спецтары и выполнение заказов для спецстроительства. Наряду с монтажом переброшенного оборудования с других предприятий группе конструкторов пришлось разрабатывать конструкции нескольких станков, которые были изготовлены целиком в механических мастерских комбината.

В цехе №1 освоено производство заменителя ваты, по своим гигроскопическим свойствам не уступающего медицинской вате. Здесь коллектив ИТР комбината решил самостоятельно трудную задачу. Пришлось от начала до конца разрабатывать конструкции и изготавливать совершенно новое оборудование (ванны, сушилки, станки и пр.).

Учитывая большую потребность в кровельном материале, нами освоено массовое производство толя. Изготовление оборудования, его монтаж и освоение осуществлено инженерно-технологическими работниками комбината.

Для облегчения внутрикомбинатовских перевозок за период войны уложено более двух километров узкоколейных путей. Построена специальная железнодорожная ветка по берегу Камы ниже фабрики «Гознак», ведется строительство склада, эстакад, подготовлены механизмы для обеспечения непрерывного потока бумажной продукции на суда.

Опыт Камского бумкомбината в дни Отечественной войны показывает, что наши целлюлозно-бумажные предприятия имеют неисчерпаемые резервы творческой инициативы по расширению ассортимента выпускаемой продукции, непосредственно связанной со снабжением фронта, и могут сыграть большую роль в помощи действующей армии по окончательному разгрому немецко-фашистских оккупантов».

Здесь я продолжу знакомить вас с биографией Афанасия Сильченко, опубликованной в сборнике «Город моей судьбы», и вы поймете, почему я стал о нем писать:

«...С июля 1942 года Сильченко А.С. переводится на партийную работу. Последние сведения о нём, какие удалось выяснить из справки, хранящейся в областном архиве: «Тов. Сильченко Афанасий Семёнович освобождён от должности корреспондента ТАСС в связи с переводом на другую работу». В справке указаны только первые три цифры даты

– 194... г., последняя цифра неразборчива. Как сложилась дальнейшая судьба этого незаурядного человека, пока неизвестно».

Конечно, мне сразу захотелось выяснить дальнейшую судьбу Сильченко. Главный инженер комбината – не пылинка, сгоревшая бесследно в вихре Великой Отечественной войны! И причём здесь должность корреспондента ТАСС, ведь Сильченко был инженер, специалист бумпроизводства? Что-то здесь напутано. Сейчас не 2000 год, у нас на вооружении – Интернет! Итак, библиотека подсказала, что искать, а Интернет поможет найти!

Многочасовые поиски в Интернете, поездка в Москву на встречу со своим 84-летним дядей Густавом Гиршем из северного города бумажников Коряжмы и привлечение его к поискам дали свои плоды.

Сильченко действительно перешёл на партийную работу – работал парторгом ЦК на Краснокамском ЦБК, позднее – уполномоченным Государ-

ственного Комитета Обороны. С 1944 года Сильченко – управляющий «Союзукрбумтреста» (Всесоюзный Украинский трест целлюлозной и бумажной промышленности). С 1948 года по 1954 год руководил строительством и освоением мощностей Светогорского ЦБК в Ленинградской области. В июле 1954 года назначен директором строящегося в посёлке Коряжма Архангельской области Котласского ЦБК. С октября 1965 года до выхода на заслуженный отдых занимал ответственные руководящие посты в отрасли, возглавлял государственные комиссии по приёму новых мощностей целлюлозно-бумажной промышленности. За работу в мирное время награждён орденами Трудового Красного Знамени, «Знак почёта». За выпуск вискозной целлюлозы награждён серебряной медалью ВДНХ.

В поиске фактов биографии Афанасия Сильченко передо мной открывался сильный, масштабный, незаурядный человек. О его смелости го-



Надпись на обороте фотографии: «1946 год. Город Дрезден. Хозяйство полковника Сильченко»



Надпись на обороте фотографии: «1945 год. Город Дрезден. Сильченко, Хрисанфов, Сердюков»

ворит такой случай. Когда он руководил восстановлением и строительством бумажного комбината в бывшем финском городке Энсо (в 1949 году получившем название Светогорск), среди его подчинённых было два специалиста родом из Азербайджана – Мамед Бабаев и Иса Мехкиев. Бабаев попал на фронт из строительного института, воевал в Севастополе, раненым попал в плен, бежал из немецкого концлагеря во Францию. Только профессия строителя спасла его от сталинских лагерей после возвращения на Родину. Далее – выдержка из статьи «Фронтовику. Первостроителю. От благодарных горожан», найденной на сайте Котласской централизованной библиотечной системы:

«В автобиографии Бабаев пишет, что попросился на стройку, направили в Светогорск Ленинградской области (бывший Энсо). Строил, восстанавливал, но и здесь война

следовала по пятам. Работал с Исой Мехкиевым, с которым вместе бежали из концлагеря. Однажды к Бабаеву пришли «из органов», стали расспрашивать про Ису, который в ту пору был главным инженером Светогорского ЦБК. Мамед к своему начальнику пошел: надо спасать человека. Договорились: Иса завтра как ни в чем не бывало на работу придет, а к вечеру ему потихоньку оформят увольнение, купят билет и... Тогда, как ни странно, некоторым удавалось таким образом уйти от преследования, органы теряли намеченную «жертву»... Тем начальником был Афанасий Семенович Сильченко. Вскоре его направили на строительство Котласского ЦБК. Перед расставанием он сказал Бабаеву: уезжай, иначе сцапают тебя энкэвэдэшники, а на Севере мы никому не будем нужны. И по приезду, в 1954 году, затребовал Мамеда в Коряжму телеграммой».

Вот так Сильченко обвел вокруг пальца работников НКВД и спас человека. А Иса Мехкиев через много лет стал академиком Академии наук Азербайджанской ССР. Приглашенный в Коряжму Мамед Бабаев прожил там всю оставшуюся жизнь, строил жилье и социальные объекты, стал почетным гражданином города. А в свой восьмидесятилетний юбилей сдал последний строительный объект – мебельный магазин.

Умел Сильченко набирать себе в команду настоящих специалистов, надежных, одержимых людей. «Инженер-трудяга» назвали его рабочие в одной из газетных статей.

В дни празднования 45-летия Котласского ЦБК одна из ветеранов, Лидия Иванова, вспоминала добрым словом первого директора комбината:

«Комбинат вырос, благодаря его воле и знаниям, а еще потому, что он умел це-

нить труд людей. Если был на промплощадке, с каждым здоровался за руку, многих знал по имени-отчеству, сумел подобрать отличную команду специалистов. Был простым и порядочным человеком, в поселке хорошо знали его семью. Знаете, он не так долго проработал директором комбината. Потом уехал в Москву. Слышала, что позднее его приглашали пускать Сыктывкарский ЛПК. Видимо, и в Коряжме его главная задача состояла в том, чтобы подготовить к пуску самые первые очереди Котласского ЦБК, вдохнуть жизнь в новый объект. И у него это получилось».

Вот что рассказывает про Сильченко Павел Балакшин, прошедший путь от слесаря в Коряжме до гендиректора Архангельского ЦБК, мэра Архангельска:

«Он нас всех собирал в литейном цехе, много разговаривал с нами, рассказывал, каким будет комбинат, какую продукцию станет выпускать... Даже лекции по астрономии читал. Разойдется – начинал заикаться сильно. Обещал, что на станции биологической очистки вырастет сад, где молодежь будет назначать свидания. Фантазер был большой... Но нас это вдохновляло, и Сильченко мы сильно уважали».

«На 20-летие Котласского ЦБК приехал Афанасий Сильченко» – так называлась статья в газете «Котласский бумажник» от 08.11.1981 г.:

«Вечер, посвященный 20-летию ЦБК, стал большим событием для коллектива. Трудно передать волнение, которое охватило людей, когда на сцену поднялся Афанасий Сильченко.

Зал дружно встал и взорвался аплодисментами, приветствуя первого директора. Комбинат оправдал надежды Сильченко. И вот, спустя годы, первый директор благодарил

всех за честный самоотверженный труд.

Ветераны Коряжмы от всего сердца приветствовали человека, рядом с которым были пережиты первые – самые трудные, но самые счастливые годы. Афанасий Семенович обладал уникальным свойством вселять в людей огромную веру в свои силы, воспитывал вкус к хорошим большим делам. Все называли его мечтателем за то, что читал лекции по астрономии и хотел построить в Коряжме планетарий. А еще – превратить ее в будущем в город-сад. Он снискал популярность среди рабочих тем, что не сидел в кабинетах. Говорят, на пусковых объектах у Сильченко всегда стоял «дежурный диван», чтобы прикорнуть ночью, но держать руку на пульсе. А еще он был очень душевным человеком, запомнился смелыми и оригинальными решениями не только производственных, но и социальных задач».

Вот выдержки из интервью Афанасия Семеновича в газете «Котласский бумажник» от 11.09.1982 г.:

«... – Вся моя жизнь связана с бумажной промышленностью. Знаком с работой практически всех крупных предприятий отрасли...

– Старожилы Коряжмы хорошо помнят ваши лекции по астрономии. Что это: причуда, хобби или дань исканиям молодости?

– В далекой комсомольской юности я всерьез увлекался философией и астрономией. Случилось даже работать в Харьковской обсерватории и учиться в университете на астрономическом отделении. Но однажды вызвали в Киевский горком комсомола и сказали, что есть вещи не менее серьезные, но более нужные сейчас стране. Начиналась первая пятилетка. Стране нужна была бумага. Так я стал

студентом технологического факультета Киевского университета по специальности «химическая переработка древесины»...».

Здесь хочу обратить внимание читателя, что рассказ Сильченко о годах получения образования отличается от биографии, приведенной в Краснокамском краеведческом сборнике. Что ж, будем верить самому Сильченко:

– «...Ну а лекции по астрономии... Вспомните, какое было время! Становление комбината осуществлялось в пору настоящего штурма космоса, 1957, 1961 год; первый спутник, Гагарин. Да как же можно было об этом молчать! Нет, не ностальгия по юношеским мечтам руководила мною, когда я шел в рабочую аудиторию и говорил о космосе, а глубокое чувство сопричастности к великим свершениям советского человека. Начало космической эры и пуск комбината – конечно, явления несоизмеримые. Но их совпадение по времени весьма знаменательно. И люди это чувствовали. Что до моей лекторской деятельности, то куда чаще я выступал на тему «Что мы строим». Таким лекциям я придавал особое значение на начальном этапе стройки. Ведь даже опытным хозяйственникам было трудно представить контуры будущего предприятия. Но порой просто не верили. Принимали за фантазеров. Вот почему важно было «пробить стандарт мышления, продрать глаза». И это, кажется, удалось.

– Афанасий Семенович, как вы представляете себе современного специалиста?

– Мне в жизни несомненно повезло. Было чему поучиться у людей, у кем меня столкнула судьба. Судите сами, еще мальчишкой я видел Фрунзе и Чапаева, слушал Куйбышева, первую награду – орден Красного Знамени за Халхин-Гол – вру-



Надпись на обороте фотографии: «1945 год. Город Дрезден. Рабочий кабинет полковника Сильченко»

чал Калинин. Много ярких и интересных людей довелось видеть в трудную годину Отечественной войны, когда работал парторгом ЦК на Краснокамском целлюлозно-бумажном комбинате, а позднее уполномоченным Государственного Комитета Обороны.

Разумеется, определенные принципы кадровой работы сформировались. И самый первый: единство интересов человека, коллектива и общества. Внимание к человеку труда, так сказать, к социальному фактору, в этом я вижу задачу руководителя; выявлять способных, талантливых людей, находить им дело и продвигать, не находишь такое дело – отпусти. Не консервируй кадры; не повторяй указаний, но обязательно проверь исполнение. Проверая, не оскорбляй недоверием, не регламентируй подчиненным детали исполнения, представляя максимум самостоятельности; свое дело знай лучше директора; всячески поднимай авторитет общественных организаций. Основа – распределение ответственности за коллектив...»

Молодые руководители производств и других организаций! Возьмите эти слова Сильченко на заметку, повесьте их в рамочку в своем кабинете вместо красиво оформленных, но бесполезных сертификатов, свидетельств, грамот и т.п.! Уверен, если вы будете следовать советам Афанасия Сильченко, ваши дела пойдут в гору.

«... – Что вы хотите пожелать читателям?

– Удачи вам, добра и счастья! Долго вам всем жить».

Это интервью Афанасия Семеновича Сильченко оказалось последним. Он скончался 17 сентября 1982 года на 74-м году жизни.

Такие люди дали отпор японцам на Дальнем Востоке, в тылу ковали победу над гитлеровцами, а после войны поднимали страну из руин, строили и пускали гиганты отечественной промышленности. Имя Афанасия Семеновича Сильченко, главного инженера КЦБК в военные годы, не должно быть забыто в Краснокамске.

*Из книги Сергея Пирожкова
«Краснокамск.
Старина молодого города»*

» **Мне в жизни несомненно, повезло. Было чему поучиться у людей, с кем меня столкнула судьба. Судите сами, еще мальчишкой я видел Фрунзе и Чапаева, слушал Куйбышева, первую награду – орден Красного Знамени за Халхин-Гол – вручал Калинин. Много ярких и интересных людей довелось видеть в трудную годину Отечественной войны, когда работал парторгом ЦК на Краснокамском целлюлозно-бумажном комбинате, а позднее уполномоченным Государственного комитета обороны.**



«ШТУРМ СОПКИ ПЕСЧАНОЙ»

В эти дни отмечается 40-летие победы над японскими агрессорами в районе реки Халхин-Гол. Четыре месяца шли там кровопролитные бои. Решающим звеном их стала Халхингольская наступательная операция, проведенная советскими и монгольскими войсками с 20 по 31 августа. 6-я японская армия была полностью разгромлена.

Всего семьдесят километров по фронту занимал район активных боевых действий. Не сравнить его с тысячекилометровыми линиями сражений Великой Отечественной. Но это было самым крупным после Гражданской войны столкновением социалистического мира с агрессивными силами империализма.

И потому оно так памятно, и потому мы чтим подвиг тех, кто отстоял свободу и независимость монгольского народа, защитил общие интересы наших стран.

Участвовал в сражении на реке Халхин-Гол и Афанасий Семенович Сильченко. Давно знаком с этим видным организатором целлюлозно-бумажной промышленности. Казалось, знаю о нем все: и о довоенной работе на Урале, и об участии в восстановлении бумажных фабрик на Украине, под Ленинградом, и о том, как много сделано им, чтобы был построен и действовал гигант в Коряжме, где он был директором. Знал о многом, даже об увлечении миром звезд – с 1930 года состоит корреспон-

дентом Пулковской обсерватории. Довелось ему потом помогать в ее восстановлении. Звездочеты считают Сильченко коллегой: избран почетным членом Всесоюзного астрономо-геодезического общества. Об этом я был наслышан. А вот о том, что он участник боев на монгольской реке, мало кому известной до той поры, проведал совсем недавно и, конечно же, не от самого Сильченко. Узнал я на днях и о том, что он был удостоен в 1939 году ордена Красной Звезды, первым среди работников лесной отрасли получил боевую награду.

Теперь ему было не отступиться от расспросов. Вот записанные мной два рассказа Афанасия Семеновича Силь-

ченко о событиях того времени.

Русский колодец

– Человек, как видите, я сугубо штатский, хотя еще с детства хватил военного лихолетья. В тринадцатилетнем возрасте был контужен, когда Красная армия выбивала бело-чехов из Самары: целый год пролежал в военном госпитале.

Работал в Пермской области, на Красновишерском комбинате. Лестница известная: химик, начальник цеха, начальник фабрики. Потом участвовал в пуске Краснокамского комбината. И там ступеньки: начальник цеха, начальник целлюлозного завода, начальник производства. А было мне тридцать... Я для того должности перечисляю, чтобы понятней было, как научило производство работе с людьми. Это и на войне самое главное.

Когда японцы напали на Монголию, я вместе с земляками-краснокамцами, а было нас около ста человек, отправился защищать братскую страну. Помню, как воодушевляли нас, коммунистов-добровольцев, отправившиеся вместе с нами на фронт работники горкома партии Сергей Ширинкин и Андрей Кайгородов. Они отличились в сражениях и были удостоены наград. Не забыть товарищей-краснокамцев Ивана Желнина, Николая Лебедева, Василия Гилева, Николая Чеканова, Ивана Кубышкина. На монгольской земле получили они боевое крещение. Некоторые из них, например Иван Желнин, пали смертью храбрых.

...Выехали мы из Перми, и отправился эшелон на восток. Двумя паровозами тащили – тяжелый.

Не забуду Байкала – тогда увидел его впервые. Славное

море!.. Потом, в шестидесятые годы, не раз бывал здесь, на строительстве целлюлозного завода. Запомнились названия станций: Борзя, Отпор...

Выгрузились. Двинулась наша конная колонна через Соловьевск – Аранцэбль безводной степью. На топографической карте значились колодцы, а в действительности их не оказалось. Дорого обошлась нам эта опечатка. Четыреста километров без воды.

Фляжки, сукном обтянутые, опустели, губы трескаются, язык, кажется, распухает во рту. Особенно горько на лошадей смотреть. Не знал раньше, что они от жажды кашляют... Наши командиры выслали разведчиков: узнать,

нет ли где поблизости озерца или ручья какого, не нашли ничего.

В Поволжье вырос, знаю, что такое засуха, но июльский зной в монгольской степи ни с чем не сравню. С той минуты берегу каждую каплю воды, как ленинградцы, блокаду пережившие, крошку хлеба.

Попадались нам обмелевшие соленые озера, да что в них проку – один тузлук, годный рыбу впрок солить.

Неужели нет выхода? По-всякому искали воду, даже прутиком, невесть где раздобытым, над землей водили.

Стал я дисциплины институтские вспоминать – топографию, геодезию, геологию,



проводить мысленным взором линии от соленых озер на сухие долины. Должно ведь быть где-то под нами водное пространство. Определил точку, стали рыть большими и малыми саперными лопатами, долбить кирками окаменевшую почву.

Вырыли полметра. Кладу ладони на дно – земля холодная. Глубже – еще холоднее. На четвертом метре лед оказался. Пробили его, и фонтанчик забил. Попробовали – пресная вода... Пригодились науки! В тот день мы вырыли еще пять колодцев. Монгольские скотоводы подъехали. Стадо свое напоили и все спрашивали, кто воду отыскал. Наши ответили. И назван был родник в нашу честь: русский колодец. Пригодился он нам: смогли без потерь пройти до реки Халхин-Гол. Хотелось бы съездить поглядеть, воды из него попить. Тогда она всем нам казалась самой вкусной на свете.

Взвод боепитания

В воспоминаниях маршала Г.К. Жукова дана высокая оценка доблести и мастерству военных водителей: «Чудобогатыри – шоферы – делали практически невозможное. В условиях изнуряющей жары, иссушающих ветров кругооборот транспорта в 1200 – 1300 километров длился пять дней!..»

Горжусь, что имел честь быть товарищем таких воинов. Взвод, куда я получил назначение, доставлял снаряды на огневые позиции, расположенные вблизи высот, на которых укрепились войска противника. С сопков самураям было видно все как на ладони, и проскочить на автомашине в светлое время суток нам никак не удавалось. Одна надежда на ночи. Они наступают здесь мгновен-

но: только-только закатится солнце за горизонт – тотчас же все охватывает мгла. Друг друга не видим.

Это – наше, шоферское время. Грузим свои ЗИСы и газики ящиками со снарядами, и в путь. Едем без фар. На крыле головной машины – самый зоркий из нас уфимец Мустафа Дидмухамедов. Он подсказывает, куда рулить. На заднем борту авангардного грузовика – белая простыня, ориентир. Так и ездили.

Противник старался сорвать подвоз, снарядов не жалел. Много водителей погибло от огня вражеской артиллерии. И в нашем взводе, и в двух других. Погибли и командиры двух взводов, пришлось мне взять на себя задачи этих двух лейтенантов.

Ночи в августе еще не длинные, а успеть надо было много. Вот и стали думать, как увеличить разгрузку машин. Решили возить снаряды без ящиков. Ну, осторожность здесь, конечно, особая нужна, чтобы не взорвались. Делали, что надо, и все обходилось благополучно.

Еще одна рационализация – узловый ремонт. Брали мы на дороге подбитые автомашины, снимали уцелевшие агрегаты и в случае нужды всегда могли быстро заменить мотор, радиатор или любой другой узел. Грузовики на ремонте не простаивали. Должен сказать попутно, что в годы первых пятилеток крепко наши люди техникой овладели, а японские захватчики, как, впрочем, и гитлеровские генералы, не взяли это в расчет...

Наш 82-й артиллерийский полк входил в 82-ю стрелковую дивизию, которой командовал Иван Иванович Федюнинский, приумноживший потом свою геройскую славу на защите Москвы и Ленинграда. Он не раз проверял, как мы готовимся к

генеральной наступательной операции, в достатке ли припасены снаряды. Отвечаем: все в порядке, есть три боекомплекта!

На рассвете двадцатого августа – как сейчас помню, было это воскресенье – наша артиллерия обстреляла зенитные орудия и зенитные пулеметы противника. Это облегчило действия советских летчиков. Я, конечно, не считал тогда, но позже узнал, что в воздух поднялись полторы сотни наших бомбардировщиков и сотня истребителей. Потом в бой вступили и другие наши эскадрильи. Ринулись на вражеские позиции наши танки, пошла пехота. Гул стоял, как во время землетрясения.

Особенно упорные бои шли в районе Больших Песков, так окрестили бойцы эти высоты. Пришлось участвовать в них и нашему взводу боевого питания.

Оказалось, что триста японских смертников-камикадзе укрылись ночью в лощине: на рассвете они решили взорвать наши склады, захватить штаб. С отчаянным бесстрашием бросались на нас камикадзе. Здесь кто кого. Пошли в ход пистолеты, гранаты, кинжалы... До сих пор ношу шрам на руке: у самураев штык, как нож, с одной стороны лезвие, с другой – пила. Санитар сделал мне перевязку, и снова в бой. Отряд противника был уничтожен полностью.

Мне не довелось участвовать в Отечественной войне, но фронтовики говорят, что по ярости танковых, воздушных и рукопашных боев необъявленная война на Халхин-Голе может идти в сравнение со многими сражениями 1941-1945 годов.

Бои окончились, и я вернулся на свой Камский комбинат.



Надпись на обороте фотографии: «Президиум Верховного Совета СССР. 20 апреля 1940 года. После получения наград участниками боев на озере Хасан в районе Халхин-Гола»

Снимок на память

Заключительную главу приходится писать мне, журналисту, – Афанасий Семенович по скромности отказался:

– За Халхин-Гол награжден 17121 человек. Там были настоящие герои, так что лучше о них.

Но мы расскажем о нем. Сильченко был награжден по Указу от 17 ноября 1939 года. Орден вручил ему и другим участникам боев Михаил Иванович Калинин. Было это 21 апреля 1940 года. Потом, как водится, сфотографировались на память.

Разглядывая старый снимок, я спросил Сильченко:

– А это что за женщина в цветастом платье в первом ряду справа?

– Фамилию помню, имя забыл. Покровская, железнодорожный диспетчер. Награждена орденом Трудового Красного Знамени за четкость военных перевозок. Выходя

из ворот Кремля, она сказала тогда с улыбкой:

– Желаю вам, Афанасий Семенович, получить орден Трудового Красного Знамени!

Я ответил в тон:

– А вам – Звездочку!

– Если сбудется, пошлем друг другу телеграммы.

Сбылось. В один и тот же день, ровно через четыре года после первого Указа, а именно – 17 ноября 1943 года, встретил я в списке награжденных орденом Красной Звезды знакомую фамилию – Покровская. Этим же указом был отмечен и мой вклад в оборону страны – удостоился ордена, о котором говорила тогда, в апреле сорокового, железнодорожница.

– Любопытная история, не правда ли? – заметил Сильченко.

Конечно, это всего-навсего совпадение, случайность. Но не случайно, что доблесть двух нечаянно встретившихся людей была замечена и отмечена.

Рассказом об еще одном слу-

» **Сильченко был награжден по Указу от 17 ноября 1939 года. Орден вручил ему и другим участникам боев Михаил Иванович Калинин. Было это 21 апреля 1940 года. Потом, как водится, сфотографировались на память.**



Подпись на обратной стороне фотографии: «Память о днях, проведенных вместе в Берлине. 1946 год»

чайном и закономерном совпадении можно будет, пожалуй, завершить главу.

Когда окончились бои на Халхин-Голе, Сильченко поехал по делам службы в столицу Республики Улан-Батор. Надо было побывать с какими-то финансовыми расчетами в конторе банка. Там познакомился с молоденькой девушкой-кассиром. Разговорились, благо, она неплохо знала русский язык. Девушка сказала, что состоит в ренсомоле, как называется монгольский союз молодежи, и хочет учиться в Советском Союзе языку и литературе. В какой институт поступить?

Сильченко посоветовал выбрать Московский университет. Девушка поблагодарила, и они расстались друзьями.

Тридцать лет спустя ехал

Сильченко в метро. Рядом с ним сидела юная монголка, по виду студентка. Лицо показалось знакомым, и он вспомнил улан-баторскую банковскую служащую. Сильченко перевел взор и увидел пожилую женщину, тоже монголку. Это была мать девушки.

Она узнала его, стала расспрашивать, как он и что он. О себе сказала, что окончила университет и аспирантуру, преподает в Улан-Баторе и вот привезла дочь в Москву на стажировку в институт.

Ритм метрополитена не располагает к обстоятельной, неторопливой беседе. Они распрощались, так и не обменявшись адресами, и вскоре Сильченко забыл о приятной, но слишком короткой встрече.

Но вот однажды его при-

гласили в военкомат и вручили награду, учрежденную в Монголии в честь тридцатилетия победы на Халхин-Голе. Оказалось, что бывшая банковская кассирша, вернувшись на родину, обратилась в архивные учреждения и получила выписки, подтверждающие заслуги Сильченко перед братским народом.

Бережно хранит он медаль, на которой плечом к плечу советский солдат и монгольский цирик. Бронзовый диск напоминает о скрепленной кровью дружбе наших армий, наших народов.

*И. Лемберик,
спец. корр. «Лесной
промышленности»,
г. Москва.*

*«Лесная промышленность»,
25 августа 1979 года*

КОРЯЖМА. 1961 ГОД. РАБОТАЕТ МЕСТНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ

В 1961 году, в дни работы XXII съезда партии, сульфитцеллюлозный завод выпустил первые 500 тонн небеленой целлюлозы. Это большая победа строителей, венец первого этапа на пути к заветной цели. Затем пошла бумага, на которой стали печататься миллионные тиражи различных изданий, в том числе – многотиражная газета, орган молодого коллектива эксплуатационников ЦБК – «Котласский бумажник».

Однако коряжемским энтузиастам двух, как говорят, родных доморощенных газет было мало. Севернее и южнее, западнее и восточнее этих мест уже светились экраны телевизоров. Но до передающих устройств было слишком далеко, а окончание строительства ретрансляционной линии с подстанцией в Котласе планировалось на семидесятые годы. Коряжемцы решили не ждать милости от природы и организовали местную студию телевидения. Это был дерзкий замысел. Одним из инициаторов его оказался директор комбината Афанасий Семенович Сильченко.

К тому времени на ЦБК уже появилась кое-какая телевизионная аппаратура промышленного назначения. «А почему бы нам не приспособить эту аппаратуру для вещательной студии?» – спросил Сильченко энтузиастов, собравшихся в его кабинете.

Среди участников того необычного сбора были секретарь комитета комсомола комбината Валентин Сахаров, а также



арматурщик и неутомимый рабочий корреспондент Сергей Тюкавин. Им-то и досталась трудная миссия создателей и руководителей местного телецентра.

На главной площади поселка уже возвышался Дом культуры бумажников. В один из дней на его крыше появилась необычная и непривычная для местного глаза антенна. В специальном зале, выделенном под студийный павильон, комбинатовские инженеры и радиолюбители колдовали над телевизионной аппаратурой промышленного назначения, приспособляли ее для вещательных целей. Устанавливались телекамеры и микрофоны, добытый неисповедимыми путями режиссерский пульта, драпировались звукопроницаемыми материалами стены, монтировались кинопроек-

торы и система освещения... Одновременно шел подбор творческого состава и технического персонала, налаживались деловые связи с центральной и многими областными студиями телевидения. Все надо было достать, купить, найти, обеспечить...

Слух о создании местной студии быстро распространился по Коряжме. Многие жители поселка поверили энтузиастам и ринулись в ближайшие города покупать телевизионные приемники. И правильно сделали. Через несколько месяцев после памятного совещания в кабинете директора ЦБК счастливые владельцы телевизоров однажды вечером зажгли голубые экраны и увидели там комсомольского вожака комбината Валентина Сахарова. На этот раз он выступал в необычной для себя роли телевизионного диктора.

«Добрый вечер, дорогие товарищи! Говорит и показывает Коряжма! Сегодня начинает свою работу любительская студия телевидения, созданная молодежью при поддержке и помощи парткома, дирекции и профсоюзного комитета. Владельцы телевизионных приемников могут смотреть наши передачи ежедневно с восемнадцати до двадцати двух часов. Мы будем регулярно знакомить вас с делами строителей и эксплуатационников комбината, информировать о всех важнейших событиях в жизни поселка, области, страны, передавать международную информацию. Вы сможете смотреть теле-



Коллектив народной киностудии «Коряжма»

» **Коряжемцы решили не ждать милости от природы и организовали местную студию телевидения. Это был дерзкий замысел. Одним из инициаторов его оказался директор комбината Афанасий Семенович Сильченко.**

визионные и художественные фильмы, слушать выступления своих товарищей – передовиков производства, руководящих работников комбината и треста. Мы попытаемся транслировать из зала Дома культуры торжественные вечера, концерты самодеятельности и выступления приезжих артистов. Не будут забыты школьники и дошколята: в каждой программе для них отводится специальное время... Программа передач будет печататься в газетах «Котласский бумажник» и «За коммунистический труд».

Да, многовато пообещал диктор коряжемским зрителям. Четыре часа ежедневного вещания – дело довольно сложное даже для профессиональной студии средних масштабов. Эти часы надо чем-то заполнить. И, судя по восторженным откликам, которые бытуют в поселке до сих пор, энтузиасты любительского телевидения с честью выполняли свое обещание в течение шести лет, вплоть до ввода в эксплуатацию «релейки», которая привела регулярные передачи из Архангельска и Москвы. Старожилы по сей день жалеют о закрытии студии, поскольку всем было интересно узнавать

местные новости, видеть на экране знакомых и близких людей, обсуждать передачи, в которых звучало и показывалось заветное.

Говорят, что театральный, кино- и телезритель видит только происходящее на сцене или экране, не подозревая о труде многих и многих людей, оставшихся за кадром или за кулисами. Не знали и коряжемские телезрители, каких усилий стоила маленькому коллективу любительской студии подготовка каждой передачи, сколько приходилось мотаться по городам страны в поисках многосерийных кинолент и тематических передач, шедших по Центральному телевидению.

Мало того, радиус уверенного приема от коряжемской студии достигал пятидесяти километров в округе, что сильно сказало на культурной жизни близлежащих деревень, поселков лесорубов, геологов, промысловиков. Регулярные передачи от антенны на ДOME культуры котласских бумажников принимали отдельные телелюбители Сыктывкара, Великого Устюга и даже Кирова.

*Из книги В. Гринера
«От сентября до сентября»*

КАК МЫ УВАЖАЛИ ЕГО!

Единый трудовой порыв буквально царил в Коряжме. Здесь энтузиастами были все, начиная от вновь назначенного директора Афанасия Семёновича Сильченко до вот такого же, как я, простого деревенского паренька, волею судьбы оказавшегося в самом водовороте дел, имеющих огромное значение не только для провинциальной глубинки, но и для всей нашей огромной страны, восстающей из военного пепелища. Вот в такое место, в такое замечательное время, в кипящую, бурлящую жизнь я попал, когда принял решение после армии вернуться на родину. Я начал работать на комбинате в самый разгар его строительства. К 1958 году здесь создали мощную базу, это уже был большой поселок с развитой инфраструктурой: тепло, электричество, заводы по производству строительных конструкций, и, конечно, самое главное – строилось ведущее предприятие первой очереди комбината – сульфит-целлюлозный завод, который включал в себя древесно-подготовительный цех, насосную станцию, биохимический завод, сооружения по очистке промышленных стоков и многое-многое другое.

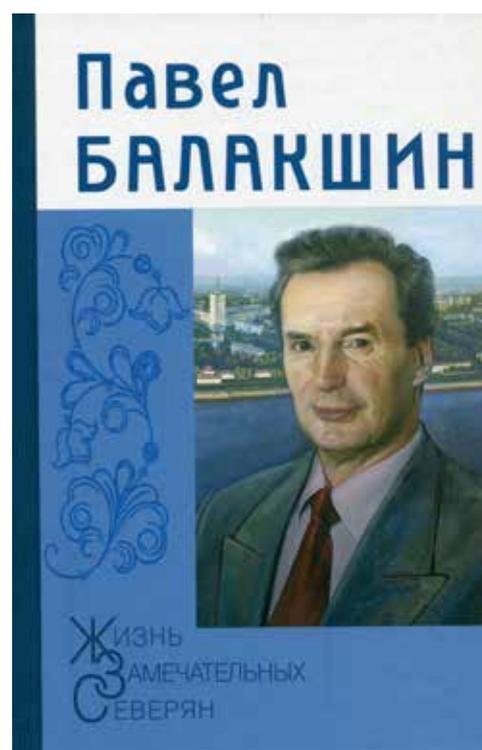
С удовольствием и интересом я принялся все это изучать. Все-все мне нравилось здесь: работа, которую всегда выполнял честно и добросовестно, как когда-то учили меня родители, бабушки, и эта удивительная атмосфера единого трудового порыва, молодого задора.

Почти все мы, может быть, за исключением руководителей большого ранга, были ровесниками, не знали ни усталости, ни обид, ни тревог.

Да и руководители наши – люди удивительные, увлеченные, яркие. Порой казалось, их уровень интеллекта, эрудиция, обширные знания в самых различных областях просто непостижимы. Вот, например, директор наш Афанасий Семёнович Сильченко, с виду немного рассеянный и странный, однажды на работу в тапочках явился. Бытовому своему устройству он практически не придавал значения, на комбинат из поселка, где жил, ездил на тракторе, впрочем, тогда иначе было и нельзя, строилито на болоте, дороги настоящие еще отсутствовали. Чудаковатый, на первый взгляд, человек, он не кичился своим положением, с уважением и любовью разговаривал с каждым.

Ему нравилось общаться с нами – молодыми, начинающими. Помню такой случай. Мы работали в столярных модельных цехах, изготавливали модели для будущих отливок. Заглянет к нам Афанасий Семёнович в обеденный перерыв и давай читать лекцию по... астрономии. Про космос, устройство Вселенной, звезды, планеты... Горячо так говорит, заикается чуть-чуть, но настолько интересно, с таким увлечением, что мы рот открыв слушали. Как мы уважали его! Как гордились, что он нам все это рассказывает, с нами делится тем, что, может быть, ему особенно дорого – своим увлечением. Даже спустя годы я понимаю, что знания его были просто уникальны. Кстати сказать, когда старую кочегарку за ненадобностью закрыли, он там устроил планетарий.

Ну а уж руководитель он был от бога. Мягкий, интеллигентный, мог быть настойчивым и твердым, если



» *Заглянет к нам Афанасий Семёнович в обеденный перерыв и давай читать лекцию по... астрономии. Про космос, устройство Вселенной, звезды, планеты... Горячо так говорит, заикается чуть-чуть, но настолько интересно, с таким увлечением, что мы рот открыв слушали. Как мы уважали его! Как гордились, что он нам все это рассказывает, с нами делится тем, что, может быть, ему особенно дорого – своим увлечением. Даже спустя годы я понимаю, что знания его были просто уникальны. Кстати сказать, когда старую кочегарку за ненадобностью закрыли, он там устроил планетарий.*

» Мне кажется, все, кто хоть как-то соприкасался с Афанасием Семёновичем Сильченко, навсегда запомнили его. Навсегда он остался для меня ярким примером высокообразованного, настоящего крепкого руководителя и простого в общении, удивительно искреннего и доброго человека.

того требовало дело. Особенно строг с теми, кто не просто не справился с работой, а обманул, переложил свою вину на чужие плечи. Специалист блестящий, он не один комбинат уже запуская, так что дело свое знал досконально. Связи в отрасли у него тоже крепкие, его знали и уважали специалисты других предприятий, знали, что он становился тверже кремня, если возникала необходимость прорваться в любые кабинеты, чтобы решить проблемы производства. Убедить мог кого угодно. Вот когда на строительстве начались трудности от того, что несвоевременно поставлялись строительные материалы, оборудование, чертежи, документация, директор наш вместе с управляющим трестом «Котласбумстрой» Михаилом Ефимовичем Сафьяном и первым секретарем Архангельского обкома партии Логиновым отправились на прием напрямую к секретарю ЦК КПСС Леониду Ильичу Брежневу. И своего добились.

Тогда нам, молодым, Афанасий Семёнович казался человеком пожилым, а ведь ему всего-то лет пятьдесят было. Как мы его уважали, как ценили! Сейчас я иногда думаю, вот бы встретиться с ним, поговорить... Вот так всегда бывает –

живешь рядом с человеком, работаешь плечом к плечу и все думаешь: так всегда будет, еще много дней впереди, еще успеем наговориться. А время идет, оно неумолимо... Как жаль, что уже не поговорить с этим замечательным человеком, он рано умер, может, лет семидесяти пяти... Но мне кажется, все, кто хоть как-то соприкасался с Афанасием Семёновичем Сильченко, навсегда запомнили его. Навсегда он остался для меня ярким примером высокообразованного, настоящего крепкого руководителя и простого в общении, удивительно искреннего и доброго человека.

Комбинат рос. Мы все, конечно, понимали, какая честь оказана нам – возводить, пускать в эксплуатацию, осваивать мощное предприятие. Ведь его планировали (а впоследствии так оно и стало) как самый крупный целлюлозно-бумажный комбинат в России, как ведущее предприятие в своей отрасли по всему Советскому Союзу. Представьте себе этот гигант, где идет самый сложный и непрерывный химический процесс, насколько четким и точным он должен быть, ведь при варке целлюлозы используются высокие давление, сильнодействующие химические вещества, такие,



как хлор, аммиак... А бумага? Она в бумагоделательной машине бежит со скоростью 600-800 метров в минуту, ширина ее больше четырех метров. Сумасшедший поток! А сколько нужно всевозможных вспомогательных производств. Чтобы вся эта махина работала, используется огромное количество воды, тепла, электроэнергии. Плюс отходы производства, которые необходимо тщательнейшим образом очистить, иначе просто все вокруг может погибнуть. То есть вот это грандиозное сооружение, можно сказать, предприятие-город, еще и очень наукоемко. Оно может успешно работать при условии применения самых современных, самых новых технологий, и технологии эти должны постоянно совершенствоваться, обновляться.

Вот какой простор для инженерной мысли, какие возможности. Специалистов в отрасли было не так уж много, выпускников Ленинградской лесотехнической академии, Архангельского лесотехнического института встречали с распростертыми объятиями. Умные, толковые, творчески одаренные, они буквально жили интересами предприятия, как много они знали, как много умели, как многого хотели добиться. Несмотря на молодость, настоящие светила научной, инженерной мысли на комбинате, рационализаторы, изобретатели. Они и нас учили с удовольствием, а главное – заражали своим примером, нам хотелось достичь таких же высот...

Еще в 1955 году директор комбината Афанасий Семёнович Сильченко писал в газете «Бумажник», что строится не просто крупнейшее в Европе предприятие, а промышленная лаборатория целлюлозно-бумажной отрасли, где будут испытываться, опробоваться и



1963 год. Коряжма. Афанасий Семенович Сильченко с пионерами

внедряться новейшие образцы техники и технологии, что это прообраз будущих предприятий большой лесохимии. То есть мы все, кого судьба привела сюда, на комбинат, становились свидетелями и участниками беспрецедентного события. Надо сказать, ощущали мы это в полной мере, отсюда уверенность в завтрашнем дне, же-

вание учиться, подтягиваться до высот, которые предстояло взять уникальному предприятию. Слова директора в будущем сбылись: на комбинате работало более сорока научных институтов, была создана своя научно-исследовательская лаборатория.

*Из книги Павла Балакишина
«Я – счастливый человек»*

Афанасий Семенович Сильченко
«Записки председателя государственной комиссии»

Редактор – Сухопарова Н.Г.
Верстка – Трубачев Д.В.

Подписано в печать 13.05.2018
Формат 70*100/8
Бумага
Печать офсетная.
Усл. печ. л.
Тираж 30 экз. Заказ №

Отпечатано в ООО «Коми республиканская типография».
167982, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Савина, 81.
Тел. 28-46-71, 28-46-72. E-mail: op6@komitip.ru



ВОСПОМИНАНИЯ, РАЗМЫШЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННИКА