

весь списочный состав сотысячного коллектива на протяжении нескольких месяцев обсуждает, что надо сделать, чтобы повысить эффективность труда на том или ином конкретном участке, конкретном рабочем месте, — обязательно будет высказано немало дельных мыслей. Вот почему по результатам «массового смотра» соответствующими службами управления дороги был составлен очень содержательный сводный план развития всего хозяйства магистрали на восьмью пятилетку. План помог и в ближайшие годы добиться хороших производственных результатов, и заложить прочную основу на будущее.

Усовершенствования, которые были сделаны по рекомендациям участников «массового смотра», как правило, носили локальный характер и на «почин» или «метод» явно «не тянули». Но в каждом случае действительно укреплялось конкретное звено длинной технологической цепи, и в результате весь транспортный конвейер работал более слаженно и производительнее.

Вот несколько примеров.

В ряде вагонных депо — Свердловск-Пассажирский, Егоршино, Верещагино, Тавда, Гороблагодатская — были установлены краны, кранбалки и другие приспособления для механизации такелажных работ.

В локомотивных депо Тюмени, Кушвы, Серова внедрили ультразвуковую дефектоскопию локомотивных деталей.

На участках Свердловск — Егоршино и Свердловск — Каменск-Уральский внедрили 12-канальную аппаратуру связи. Многоканальная телеграфная связь была внедрена и на ряде других направлений дороги.

На Пермском отделении были завершены работы по развитию системы связи, которая позволила получать полную информацию о подходе поездов и прибытии грузов на станции Балмошная, Кунгур, Осенцы, Верещагино. Для этого понадобилось установить 14 рулонных телетайпов и заменить устаревшее оборудование селекторной связи на более совершенную аппаратуру с тональным вызовом.

Продолжилось оборудование перегонов автоматической и полуавтоматической блокировкой и стрелок — централизацией. Кроме того, за один лишь 1966 год более 500 стрелок были снабжены устройствами автоматической обдувки.

В работу по усовершенствованию звеньев железнодорожного конвейера включились и ученые УЭМИИТа и УО ВНИИЖТ. Внедрение их разработок позволило увеличить объем перевозок на 10-15 процентов.

Такая работа с тех пор шла постоянно; она продолжилась и тогда, когда дорога вступила в новую пятилетку, а «косыгинская» реформа начала затухать.

Так, в 1972 году нагрузка на станцию Пермь-Сортировочная заметно превысила ее технические возможности, тем не менее станция не только справилась, но и на 5-8 процентов ежедневно перекрывала план обмена поездами по стыкам. Техническое «чудо» объяснялось просто. Сортировочная горка станции имела два горба. Так вот, работники горки (В. Кошкина, В. Дербенев, Т. Крупин, П. Петров, В.М.Михневич) приспособились надвигать на них два состава параллельно, и вагоны сбегали с горки — то оттуда, то отсюда — практически без пауз.

Параллельный роспуск составов горки еще раньше применяли и на

Было еще даже и движение по технику — творческий план на пятую (девятая). Началось оно в конструкторской железной дороге первой его подхватил. Уже в 1974 году 548 инженеров выполнили своих личных творческих мисский эффект оценивался в от

Не все новшества, однако, про машинисты депо Свердловск-Сорти вать локомотив одним машинистом (ли). Получалась экономия по зарплате (личить зарплату машиниста, работа получилось, но все же отказались по сти движения (тем более что техни участков была еще не настолько сов

* * *

Локальными (но не всегда ма дорога успешно поддерживала вы в восьмой и девятой пятилетках, но чен, а между тем объем перевозок

Во второй половине 70-х годов ко-Соликамский промышленный рай водилось более половины калийных зетной бумаги, пятая часть содовой производства. А в дополнение к том ковский и НовоСоликамский калийности существующие предприятия.

Резко увеличивался грузопотоко ного района. Оттуда вывозился на дукции комбината «Ураласбест» не та попутно с ним щебень, песок, асфаль индустрией. А близ Асбеста возводи тинская ГРЭС (первая очередь зау десятки вагонов экибастузского угля

Все больше эшелонов с лесом по новым линиям Ивдель — Обь и Тав достраивалась еще одна магистраль. грузонапряженности, — Тюмень — Су тонн грузов никак не могли миноват магистрала, и без того работающей

Иными словами, ожидалось не пр той прирост объема перевозок, а ме густота движения на отдельных участ сетевую в три-четыре раза!

Эти проблемы назревали еще с лет они приблизили ситуацию к кри

В это время сменился руководителю на пост заместителя министра п снину пришел В.М. Скворцов.

тысячного коллектива на протяжении того, что надо сделать, чтобы повысить производительность на конкретном участке, конкретно будет высказано немало дельных результатов «массового смотра» соотнесения дороги был составлен очень план развития всего хозяйства магистрального помог и в ближайшие годы достичь хороших результатов, и заложить прочную

которые были сделаны по рекомендациям, как правило, носили локальный характер — явно «не тянули». Но в каждом случае конкретное звено длинной технологической цепочки транспортного конвейера работало эффективно.

Свердловск-Пассажирский, Егоршино, Свердловская — были установлены краны, краны для механизации такелажных работ. Ени, Кушвы, Серова внедрили ультрамощные детали.

Егоршино и Свердловск — Каменская — аппаратура связи. Многоканальная аппаратура и на ряде других направлений

были завершены работы по развитию системы получать полную информацию о грузах на станции Балмошная, Кунгур, и понадобилось установить 14 рулонных старее оборудование селекционной аппаратуры с тональным вызовом.

ние перегонов автоматической и по и стрелок — централизацией. Кроме более 500 стрелок были снабжены устройствами.

гованию звеньев железнодорожного в УЗММИИТа и УО ВНИИЖТ. Внедрение и объем перевозок на 10-15 про-

а постоянно; она продолжилась и тогда, когда началась пятилетка, а «косыгинская» реформа

на станцию Пермь-Сортировочная за последние возможности, тем не менее станция на 5-8 процентов ежедневно перегоняла по стыкам. Техническое «чудо» сортировочная горка станции имела два горба. Шидина, В. Дербенев, Т. Крупин, П. Петухов — надвигались на них два состава паровозов — то оттуда, то отсюда — прак-

Параллельный роспуск составов с двух горбов сортировочной горки еще раньше применяли и на свердловской Сортировке.

Было еще даже и движение под девизом: «Каждому инженеру, технику — творческий план на пятилетку» (пятилетка имела в виду девятая). Началось оно в конструкторском бюро Уралмаша, а на железной дороге первой его подхватила Е.В. Беседина со станции Смычка. Уже в 1974 году 548 инженеров и техников дороги рапортовали о выполнении своих личных творческих планов. Их суммарный экономический эффект оценивался в отчетах в 3,8 млн. рублей.

Не все новшества, однако, приживались. Например, в 1973 году машинисты депо Свердловск-Сортировочный предложили обслуживать локомотив одним машинистом («в одно лицо», как тогда говорили). Получалась экономия по зарплате, резонно было за этот счет увеличить зарплату машиниста, работающего за двоих... Попробовали — получилось, но все же отказались: победили соображения безопасности движения (тем более что техническая оснащенность отдельных участков была еще не настолько совершенна, чтобы исключить риск).

* * *

Локальными (но не всегда малыми!) усовершенствованиями дорога успешно поддерживала высокий уровень работоспособности в восьмой и девятой пятилетках, но и этот резерв был не безграничен, а между тем объем перевозок нарастал.

Во второй половине 70-х годов бурно развивался Березниковско-Соликамский промышленный район. Уже в то время здесь производилось более половины калийных удобрений, едва ли не треть газетной бумаги, пятая часть содовой продукции — от общесоюзного производства. А в дополнение к тому строились четвертый Березниковский и НовоСоликамский калийные комбинаты, наращивали мощности существующие предприятия.

Резко увеличивался грузопоток из Асбестовского промышленного района. Оттуда вывозился не только «горный лен» (объем продукции комбината «Ураласбест» не так уж и велик), но и добываемые попутно с ним щебень, песок, асфальт, востребованные строительной индустрией. А близ Асбеста возводилась крупнейшая на Урале Рефтинская ГРЭС (первая очередь запущена в 1972 году), «съедающая» десятки вагонов экибастузского угля в сутки.

Все больше эшелонов с лесом шло с верхней и средней Конды по новым линиям Ивдель — Обь и Тавда — Устье-Аха, а тем временем достраивалась еще одна магистраль, обещавшая стать рекордной по грузонапряженности, — Тюмень — Сургут. И все эти новые миллионы тонн грузов никак не могли миновать «старой» части Свердловской магистрали, и без того работающей на пределе возможностей.

Иными словами, ожидалось не просто увеличение, но резкий, крутой прирост объема перевозок, а между тем уже к концу 70-х годов густота движения на отдельных участках дороги превышала среднесетевую в три-четыре раза!

Эти проблемы назревали еще с конца 60-х годов, через десять лет они приблизили ситуацию к критической черте.

В это время сменился руководитель дороги: на смену назначенному на пост заместителя министра путей сообщения СССР В.Ф. Соколову пришел В.М. Скворцов.

По продолжительности пребывания на посту начальника Свердловской дороги (13 лет) **Виктор Михайлович Скворцов** уступает только В.П. Егорову. И еще, пожалуй, тем выделяется он из ряда предшественников, что по некоторым признакам это был руководитель качественно иного, отличного от них типа.

Начнем с того, что он не был, как большинство из них, потомственным железнодорожником и свой трудовой путь начинал не слесарем в депо и не кочегаром на паровозе. И, стало быть, какие-то психологические корни железнодорожной службы у него отсутствовали, «низовой» уровень железнодорожной работы не был им «пощупан» собственными руками.

Родом он из Иркутска, работать начал 14-летним мальчишкой во время войны — электрослесарем в шахтерском городе Черемухове. В 1943 году добровольцем (ему было только 16 лет) пошел в



Станция Свердловск-Пассажирский

армию, семь лет прослужил подводником на Тихом океане. Демобилизовался с должности старшего механика в 1950-м, двадцати трех лет. Его предшественник В.Ф. Соснин к этому возрасту уже весьма успешно прошел несколько ступеней железнодорожной карьеры, и дальнейший его путь был предопределен. А Скворцов оказался на перепутье: душа его уже прикипела к флоту (такое в человеке остается навсегда), но жизнь требовала искать свое место на суше. Судьба распорядилась так, что он окончил институт инженеров железнодорожного транспорта в Новосибирске и на лестницу железнодорожной карьеры вступил, минуя нижние ступени, — начал с инженерных должностей. В течение двадцати с лишним лет он с сибирской основательностью и флотским напором делал то дело, которое ему было определено по должности и, судя по географии перемещений и послужному списку, лучшей судьбы себе не искал. Пункты, отмеченные в его трудовой книжке (станции Тайга, Алтайская, Карасук, Новосибирск), хотя на местности они и удалены друг от друга на сотни километров, но на карте Сибири смотрятся почти что рядом.

Начинал он дежурным по парку, потом начальником одного, другого отдела, тем, как занять должность начальника, два года поработать главным инженером магистрали.

Появившись в Свердловске «чужаком», Виктор Михайлович ни на минуту не дал почувствовать, что он — со стороны. Конечно, еще на дороге, он достаточно хорошо знал железнодорожников. Помогла и флотская любовь к порядку. В дорожной магистральной не надо было создавать в хорошем состоянии и работала, хотя и с нарушениями. А за нарушение порядка Скворцов улавливал эту реальность у командиров.



Б.Н. Ельцин и В.М. Скворцов

Рискнем предположить, что даже в условиях «доинженерного» железнодорожного строительства он мыслил более обобщенно, чем его предшественники, полагаясь на локальные усовершенствования, а не на ряд концептуально новых решений, расширяющих пределы возможностей роста производительности дороги. И с реализацией этих решений требовались даже участия правительственных органов.

Скворцов не только по должности, но и по масштабу характера признавали за ним право быть требовательным, нетерпимым, а порой и беспощадным. Его несправедливая халатность и нерадивость, — сам-то он был человеком, наказанным за упущения по своей вине, поэтому после ухода Виктора Михайловича остались-таки работники, «обиды» которых вспоминают не об обидах, а о том,

ебывания на посту начальника Свердлов-
тор Михайлович Скворцов уступает
 салуй, тем выделяется он из ряда пред-
 ым признакам это был руководитель
 от них типа.

был, как большинство из них, потом-
 и свой трудовой путь начинал не сле-
 на паровозе. И, стало быть, какие-то
 одорожной службы у него отсутство-
 одорожной работы не был им «пощу-

аботать начал 14-летним мальчишкой
 есарем в шахтерском городе Черем-
 ем (ему было только 16 лет) пошел в



ский

дводником на Тихом океане. Демоби-
 го механика в 1950-м, двадцати трех
 Соснин к этому возрасту уже весьма
 упней железнодорожной карьеры, и
 определен. А Скворцов оказался на
 ипела к флоту (такое в человеке ос-
 ебовала искать свое место на суше.
 он окончил институт инженеров же-
 новосибирске и на лестницу железно-
 ния нижние ступени, — начал с инже-
 двадцати с лишним лет он с сибирской
 напором делал то дело, которое ему
 и, судя по географии перемещений
 судьбы себе не искал. Пункты, отме-
 (станции Тайга, Алтайская, Карасук,
 сти они и удалены друг от друга на
 Сибири смотрятся почти что рядом.

Начинал он дежурным по парку, потом был и начальником станции, и начальником одного, другого отделения. А непосредственно перед тем, как занять должность начальника Свердловской дороги, успел два года поработать главным инженером Западно-Сибирской магистрали.

Появившись в Свердловске «человеком со стороны», Виктор Михайлович ни на минуту не дал почувствовать своим новым коллегам, что он — со стороны. Конечно, еще работая на Западно-Сибирской дороге, он достаточно хорошо знал, что делается у соседей и смежников. Помогла и флотская любовь к порядку — а порядок на Свердловской магистрали не надо было создавать заново: дорога находилась в хорошем состоянии и работала, хоть и с перегрузками, но четко. А за нарушение порядка Скворцов умел спросить строго — понимание этой реальности у командиров дороги утвердилось сразу.



Б.Н. Ельцин и В.М. Скворцов

Рискнем предположить, что даже и отсутствие у нового начальни-
 ка груза «доинженерного» железнодорожного опыта сыграло положи-
 тельную роль: он мыслил более обобщенно и системно. Он не стал
 полагаться на локальные усовершенствования и выступил инициа-
 тором ряда концептуально новых решений, принципиально раздвинув-
 ших пределы возможностей роста пропускной и провозной способно-
 сти дороги. И с реализацией этих решений заминки не вышло — дела,
 требовавшие даже участия правительства, закрутились сразу.

Скворцов не только по должности — по уровню инженерного
 мышления, по масштабности характера был лидером. Подчиненные
 признавали за ним право быть требовательным до максимализма,
 нетерпимым, а порой и беспощадным к тем, кто проявлял в работе
 халатность и нерадивость, — сам-то он был фанатиком дела. Редкий
 человек, наказанный за упущения по работе, согласится сам признать
 свою вину, поэтому после ухода Виктора Михайловича на пенсию на
 дороге остались-таки работники, «обиженные» им. Но больше сегод-
 ня вспоминают не об обидах, а о том, как много он сделал для людей.

При нем задышающая от хронической перегрузки дорога обрела новое дыхание — у всех появилось ощущение перспективы; при нем как никогда много строилось жилья, развивался так называемый социальбыт. И он же умел, как никто другой, защитить работника дороги от несправедливых нападков со стороны партийных, советских органов, родного министерства.

На период работы В.М. Скворцова в должности руководителя магистрали пришлось и самая крупная катастрофа в истории Свердловской дороги — памятный всей стране взрыв на Сортировке. Во многом благодаря Виктору Михайловичу удалось достаточно быстро восстановить работоспособность крупнейшего в стране железнодорожного узла, смягчить последствия катастрофы для жителей пострадавших кварталов. Однако когда жизнь на дороге после этого происшествия мало-помалу вошла в будничную колею, 64-летний начальник дороги подал в отставку: «Надо уступать дорогу молодым».

Главная проблема, с которой столкнулся В.М. Скворцов, впервые появившись (в октябре 1977 года) в качестве первого лица на Свердловской дороге, заключалась в том, чтобы увеличить пропускную способность магистрали на таких важнейших направлениях, как Пермь — Свердловск — Тюмень; Пермь — Березники — Соликамск; Баженово — Асбест, Рефт, Егоршино — Богданович — Каменск-Уральский; Тюмень — Тобольск — Сургут. Какие-то решения лежали, что называется, на поверхности — их сразу же и начали осуществлять. Тут же, в 1978 году, приступили, например, к замене устаревших электровазосов и тепловозов новыми моделями, занялись электрификацией линии Кузино — Дружинино, которая давала возможность водить поезда с грузами Соликамско-Березниковского промышленного узла в обход Перми и Свердловска.

Но самая неординарная и эффективная системная идея, которую выработал штаб дороги, возглавляемый уже Скворцовым, состояла в том, чтобы рассредоточить обработку идущих через Урал составов по нескольким сортировочным станциям. До тех пор господствовало представление, что управление всеми грузопотоками в стране должно опираться на систему крупных сортировочных станций. И даже называлось их оптимальное число — сто! Рассуждая отвлеченно, — нормальная структурная схема, подобная той, что положена в основу почтовой связи или, скажем, административного управления. Схема сулила облегчение ориентации в сложной сети дорог, упрощение учета вагонов и грузов. Она была бы безупречна, если бы через фиксированные узлы прогонялась информация или даже целые вагоны подписных изданий или поздравительных открыток. Но по артериям дорог двигаются километровой длины составы, каждый весом в несколько тысяч тонн. В результате удобство ведения бумажных дел обернулось непроходимыми заторами в «опорных пунктах» схемы.

Свердловчане подошли к делу с позиций элементарного здравого смысла: зачем, рассудили они, эшелон с экибастузским углем, предназначенным для Рефтинской ГРЭС, прогонять через свердловскую Сортировку, если его можно сразу после Каменска-Уральского — на сто километров раньше — повернуть к месту назначения? Пример, разумеется, условный, но принцип — именно тот: оптимизировать пути

грузопотоков, увеличив число сортировок сразу несколько целей: ускорится себестоимость перевозок, разгрузятся станции, увеличивается пропускная способность.

Ну, конечно, не так уж была проста: ее воплощение требовало проектных, вторых, обводных путей, развязок и узлов, строительства сортировочных производственных зданий, устройств. А все это, в свою очередь, требовало больших денег, и квалифицированные кадры. Табам это уже было не внутреннее дело, затрагивались интересы многих ведомств.

Понадобилась неукротимая энергия «проломить».

Начали с подготовки пакета проектов, занялись согласованиями и успели уловить и такую возможность: в 1977-й юбилей Свердловской железной дороги был отмечен всем коллективу и целым списком работников. Однако у руководства дороги Скворцов, кстати, никаких наград и отличий в нашем идеологизированном мире — что-то «выпросить», легче решить как-то иначе.

Так или иначе, но 4 октября 1977 года было принято постановление «О развитии Свердловской железной дороги». Этим документом перед министерством транспорта и капитальных работ на самых перегруженных направлениях министерствами строительных материалов (это их продукция должна быть доставлена транспортным каналам, поэтому им поручено проектировать сооружения для погрузки и выгрузки); перед другими организациями общесоюзного значения рассматривалось и решение социальных вопросов: расширение сети детских домов, медицинского обслуживания, торговли.

Правительственное постановление Скворцов им не воспользовался, как стенографистка. Скворцов, сам не знавший оценки, часов по двенадцать в сутки работал, не давал покоя ни руководителям. В ту пору на дороге правительству, а предсовмина А.Н. Косыгина называл, интересовался ходом работы: он-то понимал, как много в этом и какое значение имеет магистраль, «стержень сплетения» железнодорожной сети.

В результате предпринятых усилий транспортный коридор был основательно

онической перегрузки дорога обрела ощущение перспективы; при нем шелья, развивался так называемый соци-то другой, защитить работника дороги о стороны партийных, советских орга-

Скворцова в должности руководителя крупная катастрофа в истории Свердловской стране взрыв на Сортировке. Во кайловичу удалось достаточно быстро сть крупнейшего в стране железнодоро-ствия катастрофы для жителей пост-гда жизнь на дороге после этого про-ла в будничную колею, 64-летний ку: «Надо уступать дорогу молодым».

рой столкнулся В.М. Скворцов, впер-77 года) в качестве первого лица на ась в том, чтобы увеличить пропуск-а таких важнейших направлениях, как ь: Пермь — Березники — Соликамск; шино — Богданович — Каменск-Ураль-ургут. Какие-то решения лежали, что их сразу же и начали осуществлять. например, к замене устаревших элек-моделями, занялись электрификаци-которая давала возможность водить ерезниковского промышленного узла

эффективная системная идея, кото-главляемый уже Скворцовым, состо-ть обработку идущих через Урал со-ровочным станциям. До тех пор что управление всеми грузопотока-на систему крупных сортировочных оптимальное число — сто! Рассуждая турная схема, подобная той, что поло-или, скажем, административного уп-ение ориентации в сложной сети до-руясь. Она была бы безупречна, если прогонялась информация или даже ий или поздравительных открыток. Но километровый длины составы, каждый В результате удобство ведения бу-бными заторами в «опорных пунк-

ету с позиций элементарного здра-они, эшелон с экибастузским углем, й ГРЭС, прогонять через свердловс-сразу после Каменска-Уральского — вернуть к месту назначения? Пример, л — именно тот: оптимизировать пути

грузопотоков, увеличив число сортировочных станций. При этом достигается сразу несколько целей: ускоряется движение грузов, снижается себестоимость перевозок, разгружаются крупные сортировочные станции, увеличивается пропускная способность дороги.

Ну, конечно, не так уж была проста эта идея, как она тут изложена: ее воплощение требовало прокладки десятков километров станционных, вторых, обводных путей, развития железнодорожных станций и узлов, строительства сортировочных горок, возведения производственных зданий, устройства сложнейших электронных систем. А все это, в свою очередь, требовало и фондовых ресурсов, и больших денег, и квалифицированных рабочих рук. По своим масштабам это уже было не внутреннее дело дороги — так или иначе затрагивались интересы многих ведомств.

Понадобилась неукротимая энергия В.М. Скворцова, чтоб все это «проломить».

Начали с подготовки пакета предложений в правительство. Потом занялись согласованиями и увязываниями. Конечно, не могли упустить и такую возможность: в октябре 1978 года отмечался 100-летний юбилей Свердловской железной дороги. Юбилей успешно работающей дороги был отмечен орденом Октябрьской Революции всему коллективу и целым списком наград для отличившихся работников. Однако у руководства дороги были свои виды на юбилей (сам Скворцов, кстати, никаких наград к этой дате не получил): «под юбилей» в нашем идеологизированном государстве всегда можно было что-то «выпросить», легче решить какие-то вопросы.

Так или иначе, но 4 октября 1979 года Советом Министров СССР было принято постановление «О развитии и улучшении работы Свердловской железной дороги». Этим документом были поставлены задачи перед министерством транспортного строительства (большой объем капитальных работ на самых перегруженных направлениях); перед министерствами строительных материалов и химической промышленности (это их продукция должна была вывозиться по расширенным транспортным каналам, поэтому им предписывалось построить или реконструировать сооружения для подготовки вагонов под погрузку, а также для погрузки и выгрузки); перед Госпланом СССР и целым рядом других организаций общесоюзного уровня. Постановлением предусматривалось и решение социальных вопросов — строительство жилья, расширение сети детских дошкольных учреждений, улучшение медицинского обслуживания, торгового обеспечения.

Правительственное постановление могло бы и не сработать, если б им не воспользовался, как стенобитным орудием, энергичный руководитель дороги. Скворцов, сам не зная покоя, работая, по собственной оценке, часов по двенадцать в сутки, а по оценке сослуживцев — намного больше, не давал покоя ни подчиненным, ни вышестоящим руководителям. В ту пору на дороге побывали, пожалуй, все члены правительства, а предсовмина А.Н. Косыгин сам В.М. Скворцову частенько названивал, интересовался ходом работ и помогал, когда было нужно: он-то понимал, как много в хозяйстве страны зависит от дорог и какое значение имеет магистраль, оказавшаяся прямо-таки в «солнечном сплетении» железнодорожной сети страны.

В результате предпринятых усилий главный уральский транспортный коридор был основательно реконструирован. Свердловский



Снегоуборочная машина СМ-2

узел практически на всех направлениях сортировочными станциями. Войновка и Богданович, на курганско-лябинском — Седельниково, на казанском — что уже раньше получили развитие Чусовская, Смывка, Егоршино. Теперь шла в обход Свердловского узла, грузка на станцию Свердловск-Сортировочная, способность магистрали в

* * *

Между тем уже много лет работ станция Свердловск-Сортировочный уменьшении нагрузки, но в коренной оснащение морально устарело и на состоянии. Ее путевое хозяйство уже габаритам идущих по дорогам Урала низации и системы связи, сигнализ операций, ибо они не обеспечива и качества сортировочной работы. П струкции станции мешала неуклонно реконструкции эту нагрузку выполняет Ситуация становилась безвыходной.

Создание системы сортировочной Свердловского узла позволило «перезапустить» «сердце» магистрали и начать новую операцию. В 1983 году Управлением Свердловского узла совместно с институтами Уралгипротранс и Свердловского железнодорожного транспорта начата реконструкция свердловской Сорти-

Реконструкцию было решено вести по способу, который практиковался, он казался надежным, растягивался на несколько лет, и все это делалось по интенсивным способом, большими объемами, поочередным полным закрытием на одной, потом четной системы.

До того, как остановить движение, была проведена большая подготовка: временные маршруты и составы поездов в обход Сортировки, проведение работ по увеличению пропускной способности. В результате получилась такова, что половина поездов направлялась на другие сортировочные станции, а сортировочные станции соседних станций принимали до 30 процентов вагонов пропущенных через Сортировку. Конструируемой свердловской Сортировкой

Были заранее, до остановки движения электрической централизации, выполнены работами. Одновременно были подготовлены материалы, оборудование, технические средства, строительные, монтажные, ремонтные работы, составлен четкий и предельно сжатый график работ.



узел практически на всех направлениях был огражден хорошо развитыми сортировочными станциями: на тюменском направлении — Войновка и Богданович, на курганском — Каменск-Уральский, на Челябинском — Седельниково, на казанском — Дружинино. Это при том, что уже раньше получили развитие сортировочные станции Пермь, Чусовская, Смычка, Егоршино. Теперь значительная часть грузопотока шла в обход Свердловского узла, за счет чего была снижена нагрузка на станцию Свердловск-Сортировочный и увеличилась пропускная способность магистрали в целом.

* * *

Между тем уже много лет работавшая в запредельном режиме станция Свердловск-Сортировочный остро нуждалась не просто в уменьшении нагрузки, но в коренной реконструкции. Ее техническое оснащение морально устарело и находилось в крайне изношенном состоянии. Ее путевое хозяйство уже не соответствовало ни весу, ни габаритам идущих по дорогам Урала составов. Нуждались в модернизации и системы связи, сигнализации, управления маневровыми операциями, ибо они не обеспечивали необходимой оперативности и качества сортировочной работы. Приступить немедленно к реконструкции станции мешала неуклонно возрастающая нагрузка, но без реконструкции эту нагрузку выполнять уже было просто невозможно. Ситуация становилась безвыходной.

Создание системы сортировочных станций на дальней периферии Свердловского узла позволило отвести часть вагонопотока от большого «сердца» магистрали и наконец-то приступить к неотложной операции. В 1983 году Управление дороги, опираясь на разработки института Уралгипротранс и Новосибирского института инженеров железнодорожного транспорта, утвердило стратегический план реконструкции свердловской Сортировки.

Реконструкцию было решено вести не малыми дозами (такой способ практиковался, он казался менее болезненным, но обычно растягивался на несколько лет, и все это время станцию лихорадило), а интенсивным способом, большими сосредоточенными силами и с поочередным полным закрытием на один-два месяца сначала нечетной, потом четной системы.

До того, как остановить движение через нечетную систему станции, была проведена большая подготовительная работа. Были проложены временные маршруты и составлены графики движения поездов в обход Сортировки, проведены необходимые работы по увеличению пропускной способности этих маршрутов. Кстати, схема получилась такова, что половина остановленного вагонопотока направлялась на другие сортировочные станции дороги, еще треть — на сортировочные станции соседних дорог, а остальные примерно 20 процентов вагонов пропускались через четную систему самой реконструируемой свердловской Сортировки.

Были заранее, до остановки движения, построены здания для поста электрической централизации и для постов управления маневровыми работами. Одновременно готовились «тылы»: изыскивались материалы, оборудование, техника, выводились на старт необходимые строительные, монтажные, ремонтные подразделения. Был составлен четкий и предельно сжатый график всех работ. После того,

как все силы сосредоточились на старте и до каждого участника была доведена его конкретная задача, движение через нечетную систему было остановлено и — грянул штурм!

О том, какая тут развернулась работа, можно судить по цифрам: для реконструкции нечетной системы станции было привлечено 40 путевых машин, более 350 единиц средств малой механизации, 30 автосамосвалов и грузовиков, 23 единицы землеройной техники. А рабочих там было занято более двух тысяч человек.

А какой объем работ предстояло выполнить? В парке прибытия уложить 7,3 км новых путей и смонтировать пять комплектов стрелочных переводов, поднять 2 км пути и 31 стрелочный перевод, выправить продольный профиль приемо-отправочных путей. В сортировочном парке уложить 6,8 км новых путей, 26 комплектов стрелочных переводов, 22 тыс. кубометров балласта. Кроме того, предстояли большие работы по переустройству средств связи и автоматики. На все про все отводился месяц.

Последовательность действий всех участников этого трудового штурма заранее была четко расписана. Координировал работы специальный штаб управления, которым руководил сам В.М. Скворцов. Штаб заседал раз в неделю — фиксировал под протокол сделанное и определял задания на следующий период, разрешая возникающие проблемы. Газеты «Гудок» и «Путевка», радио, телевидение ежедневно освещали ход работ.

В результате тщательной подготовки и четкой организации всех работ основной период реконструкции (то, что нужно было сделать за время остановки движения поездов) занял только 28 дней. И что особенно замечательно — объем перевозок в целом по дороге за это время не только не снижался, но даже и возрос!

То была славная страница истории станции Свердловск-Сортировочный.

* * *

Реконструкцией Сортировки заботы руководства дороги в 80-е годы отнюдь не ограничивались. Работы по обновлению изношенных «органов» и «тканей» транспортного организма шли практически повсеместно.

Много внимания уделялось локомотивной службе.

Развивались локомотивные депо: в самом начале десятилетия в Нижнем Тагиле и Перми были сданы в эксплуатацию цехи для обслуживания пригородных электричек, в Сургуте — цех текущего ремонта, в Серове — пункт технического обслуживания тепловозов, на пермской Сортировке — пункт технического обслуживания электровозов. На станции Свердловск-Сортировочный один из пунктов технического обслуживания реконструировали под новые электровозы ВЛ 11. В последующие годы пункты технического обслуживания локомотивов были созданы в депо Свердловск-Пассажирский, депо Каменска-Уральского, Войновки, Сургута, Березников, Седельникова, построены цехи текущего ремонта на станциях Ишим, Пермь-Сортировочная, Егоршино, Свердловск-Сортировочный. К концу десятилетия началась реконструкция депо в Березниках и Тюмени.

Депо специализировались по типам локомотивов, заменяли устаревшее оборудование, осваивали передовые технологии, создава-

ли механизированные рабочие места, ноагрегатный метод ремонта.

Все шире на дороге применялись методы прогнозирования технического состояния подвижного состава, повышающие уровень безопасности машиниста. На перегонах для быстрого обнаружения саморазогрева рельсов были установлены датчики температуры. Мотивы оборудовались системой автоматического торможения поездов.

В те же 80-е годы на Свердловск-Сортировочный введена в действие система психофизиологического отбора бригад «Фильтр», позволяющая определять пригодность каждого — персонально — к поездной работе, а также подбор бригады к работе по принципу психологической совместности.

Интенсивно развивалось в то время и подвижное хозяйство. Убирались с путей морально устаревшие подвижные единицы, на смену им приходили новые: алюминиевые полувагоны, оборудованные тормозными колодками, восьмиосные 120-тонные цистерны, специализированные платформы, контейнеры. Кстати, именно с того времени началось широкое развитие: на товарных станциях контейнеров выделяются специальные площадки для их хранения, оборудованные специализированными механизмами для погрузки и разгрузки. Организуется система вывоза контейнеров к грузополучателям.

Усиливалась база технического обслуживания вагонов на сортировочных и пригородных станциях. На станции Пермь-Сортировочная построено новое депо, рассчитанное на ремонт 6 тысяч вагонов в год. Почти такой же мощности депо построено на станции Войновка. В 11 существующих депо проведены работы по реконструкции. На ряде станций реконструированы пункты механизированной подготовки вагонов: Пермь-Сортировочная, Серов-Сортировочная, построены поточно-конвейерные линии для ремонта вагонов, вагонов тележек. Была уточнена структура депо, пунктов технического обслуживания вагонов по станциям дороги.

Наращивались мощности верхнего строения пути: заменялись старые и более легкие рельсы прошлых десятилетий на более тяжелые рельсы Р-65, а на станциях — Р-75; деревянные шпалы заменялись на бетонные, более прочные стрелочные переводы — на гранитный щебень и асбестовый бетон. Устанавливались мосты и трубы и т.д. Учитывались возможности механизмов для ремонтных работ на участках с интенсивным движением поездов, использовались возможности механизмов

на старте и до каждого участника была на, движение через нечетную систему штурм!

лась работа, можно судить по цифрам: системы станции было привлечено 40 иц средств малой механизации, 30 ав- единицы землеройной техники. А ра- двух тысяч человек.

стояло выполнить? В парке прибытия смонтировать пять комплектов стрелочных путей и 31 стрелочный перевод, вып- риемо-отправочных путей. В сортиро- овых путей, 26 комплектов стрелочных ов балласта. Кроме того, предстояли йству средств связи и автоматики. На

твий всех участников этого трудового списана. Координировал работы спе- торым руководил сам В.М. Скворцов. фиксировал под протокол сделанное ощий период, разрешая возникающие утевка», радио, телевидение ежеднев-

подготовки и четкой организации всех струкции (то, что нужно было сделать поездов) занял только 28 дней. И что ем перевозок в целом по дороге за ся, но даже и возрос!

и истории станции Свердловск-Сорти-

и заботы руководства дороги в 80-е ь. Работы по обновлению изношенных нного организма шли практически по-

ь локомотивной службе.

е депо: в самом начале десятилетия в даны в эксплуатацию цехи для обслужи- в Сургуте — цех текущего ремонта, в обслуживания тепловозов, на пермской обслуживания электровозов. На стан- й один из пунктов технического обслужи- новые электровозы ВЛ 11. В последу- го обслуживания локомотивов были пассажирский, депо Каменска-Уральско- е. Седельникова, построены цехи теку- им, Пермь-Сортировочная, Егоршино, концу десятилетия началась реконст- мени.

по типам локомотивов, заменяли ус- вали передовые технологии, создава-

ли механизированные рабочие места, поточные линии, внедряли круп- ноагрегатный метод ремонта.

Все шире на дороге применялись средства диагностики и про- гнозирования технического состояния локомотивов, а также оборудо- вание, повышающее уровень безопасности движения поездов. В частности, впервые на сети дорог у нас введена система контроля бдительности машиниста. На перегонах появились приборы бескон- тактного обнаружения саморазогревающихся букс. Кроме того, локо- мотивы оборудовались системой автоматического управления тормозами поезда.

В те же 80-е годы на Свердловской дороге разработана и вве- дена в действие система психофизиологического отбора локомотив- ных бригад «Фильтр», позволяющая определить профессиональную пригодность каждого — персонально — машиниста и каждого помощ- ника к поездной работе, а также подобрать локомотивные бригады по принципу психологической совместимости...

Интенсивно развивалось в то десятилетие и вагонное хозяйство. Убирались с путей морально устаревшие и физически изношенные подвижные единицы, на смену им пришли четырехосные цельноме- таллические полувагоны, оборудованные автосцепкой и автотормоза- ми, восьмиосные 120-тонные цистерны для перевозки нефтепродук- тов, специализированные платформы для перевозки большегрузных контейнеров. Кстати, именно с того времени контейнерные перевозки получают широкое развитие: на товарных станциях для большегруз- ных контейнеров выделяются специальные участки, которые оснаща- ются специализированными механизмами для погрузочно-разгрузоч- ных работ; организуется система вывозки контейнеров по адресам грузополучателей.

Усиливалась база технического обслуживания и текущего ре- монта вагонов на сортировочных и крупных участковых станциях. На станции Пермь-Сортировочная построено комбинированное вагон- ное депо, рассчитанное на ремонт 6 тысяч грузовых и 700 пассажир- ских вагонов в год. Почти такой же мощности депо построено на станции Войновка. В 11 существовавших ранее вагонных депо построены новые цехи или проведены другие крупномасштабные модер- низации. На ряде станций реконструированы или построены заново пункты механизированной подготовки вагонов под погрузку (Берез- ники-Сортировочная, Серов-Сортировочный и др.). В ряде депо смон- тированы поточно-конвейерные линии для ремонта автосцепок, двер- ей, вагонных тележек. Была уточнена схема размещения вагонных депо, пунктов технического обслуживания и пунктов подготовки ва- гонов по станциям дороги.

Наращивались мощности верхнего строения пути: изношенные и более легкие рельсы прошлых десятилетий заменялись термиче- ски обработанными рельсами Р-65, а на более грузонапряженных уча- стках — Р-75; деревянные шпалы заменялись железобетонными; ус- танавливались более прочные стрелочные переводы; поднималось на гранитный щебень и асбестовый балласт рельсовое полотно; ук- реплялись мосты и трубы и т.д. Учитывая трудность выделения «окон» для ремонтных работ на участках с интенсивным движением, искали способы такой организации путевых работ, чтобы в полной мере ис- пользовать возможности механизмов и машин. Продуманная техно-



Цех вагонного депо Свердловск-сортировочный, разрушенный взрывом

логия капитального ремонта пути с нием новой техники позволила сократить на один километр в 6 раз.

Продолжали развивать пропускных участков за счет строительства направления Каменск-Уральский — Боланы двухпутные вставки на линии П.

Гораздо интенсивнее, чем в лись оснащением дороги системами централизации стрелок и сигналов, телеграфной связи. К концу 80-х годов составляли уже около 90 процентов почти 1100 км было оборудовано автоб диспетчерской централизацией.

А усовершенствование системы информации позволили увеличить за рожного информационно-вычислитель. Центр оборудовали ЭВМ третьего специального здания. Количество ре наименований, в их числе — снабже ного аппарата дороги сведениями, эксплуатационной работой, текущее движения поездов на полигоне доро поездов и локомотивов на сутки вл значилась возможность организации ревозочной работы...

Таким образом, в «застойное», к на Свердловской дороге очень много строировалось, вследствие чего, каз ненный транспортный канал оказал новые потоки грузов и пассажиров. З дороге увеличились на 10 процентов сутки, почти на четверть вырос грузо тов — перевозки пассажиров и на 3 ность труда.

Столь же ощутимый прирост н обеспечения железнодорожников. К двух до трех тысяч квартир (то есть, метров), а всего за 80-е годы — бо ров. Этого все равно не хватало д расчетам выходило, что за последую ить еще больше. Тем не менее ми того, что построила дорога за предш рии, причем теперь уже строили не ством и газом, с горячей водой.

А еще за десять лет построили п десятков детских садилов и яслей, б

Жизнь дороги была далеко не б зались решаемыми, и, возможно, им дорогу островком относительной уст советской жизни тех лет.

Трагедия конца 80-х резко сме

логия капитального ремонта пути с полномасштабным использованием новой техники позволила сократить перерывы движения в пересчете на один километр в 6 раз.

Продолжали развивать пропускную способность грузонапряженных участков за счет строительства вторых путей: стало двухпутным направление Каменск-Уральский — Богданович — Егоршино, были сделаны двухпутные вставки на линии Пермь — Левшино — Чусовская.

Гораздо интенсивнее, чем в предыдущее десятилетие, занимались оснащением дороги системами автоблокировки, электрической централизации стрелок и сигналов, развитием радио-, телефонной и телеграфной связи. К концу 80-х годов централизованные стрелки составляли уже около 90 процентов всех стрелочных переводов, почти 1100 км было оборудовано автоблокировкой и около 1,5 тыс. км — диспетчерской централизацией.

А усовершенствование системы связи и полнота получаемой информации позволили увеличить за десятилетие объем работы дорожного информационно-вычислительного центра более чем в 10 раз. Центр оборудовали ЭВМ третьего поколения, для него построили специальное здание. Количество решаемых им задач превысило 900 наименований, в их числе — снабжение оперативно-распорядительного аппарата дороги сведениями, необходимыми для управления эксплуатационной работой, текущее планирование и регулирование движения поездов на полигоне дороги, прогнозирование движения поездов и локомотивов на сутки вперед и т.д. В перспективе обозначилась возможность организации «бесбумажной» технологии перевозочной работы...

Таким образом, в «застойное», как принято считать, десятилетие на Свердловской дороге очень многое строилось, внедрялось, реконструировалось, вследствие чего, казалось бы, и без того уже переполненный транспортный канал оказался способным принимать в себя новые потоки грузов и пассажиров. За этот срок объемы погрузки на дороге увеличились на 10 процентов и достигли 630,7 тысячи тонн в сутки, почти на четверть вырос грузооборот, более чем на 40 процентов — перевозки пассажиров и на 35,7 процента — производительность труда.

Столь же ощутимый прирост наблюдался и в области жизнеобеспечения железнодорожников. Каждый год дорога строила от двух до трех тысяч квартир (то есть, как правило, более 100 тыс. кв. метров), а всего за 80-е годы — более миллиона квадратных метров. Этого все равно не хватало до полного удовлетворения: по расчетам выходило, что за последующее десятилетие надо построить еще больше. Тем не менее миллион — это больше четверти того, что построила дорога за предшествующие сто лет своей истории, причем теперь уже строили не так, как прежде: с электричеством и газом, с горячей водой.

А еще за десять лет построили полтора десятка школ, около трех десятков детских садов и яслей, больницы, магазины, клубы...

Жизнь дороги была далеко не беспроблемной, но проблемы казались решаемыми, и, возможно, именно это обстоятельство делало дорогу островком относительной устойчивости среди неверной зыби советской жизни тех лет.

Трагедия конца 80-х резко смешала краски.



с-сортировочный,

Рано утром 4 октября 1988 года весь полуторамиллионный Свердловск потрянуло, в тысячах квартир зазвенели разбитые стекла, широкий шлейф черного жирного дыма перечеркнул чуть подсвеченное поздним осенним восходом небо. Такова была внешняя картина **взрыва на Сортировке**.

Подлинный масштаб происшедшего не сразу открылся даже тем, кто имел возможность увидеть место события, когда развалины еще дымилась. Это уж потом, когда областная и правительственная чрезвычайные комиссии стали обследовать метр за метром территорию станции и прилегающих к ней городских кварталов, контуры бедствия обозначились резче.

А случилось вот что. По-видимому, от толчка при маневровых работах на путях нечетной системы станции Свердловск-Сортировочный сдетонировал гексоген (высокобризантное, как о нем говорится в справочниках, взрывчатое вещество), который перевозился «из пункта А в пункт Б» в двух грузовых вагонах. На месте взрыва (а это было, подчеркнем, многоколейное железнодорожное полотно — стальные тяжелые рельсы, железобетонные шпалы) образовалась воронка диаметром сорок метров и глубиной около восьми. Ударная волна прокатилась через городские кварталы на расстояние до 10-15 километров, и даже в некоторых домах в центре Свердловска от нее повывлетали стекла. В пристанционных же домах, заселенных по большей части железнодорожниками, вылетали не стекла, а целиком стеновые панели, срывались крыши. Серьезные повреждения получили 642 многоквартирных жилых дома — в общей сложности 5800 квартир (не считая так называемого «частного сектора»). 72 здания были признаны не подлежащими восстановлению, а 34 нужно было капитально отремонтировать с отселением жильцов (называлась и другая цифра — 49).

От взрывной волны пострадал ряд заводов, строительных организаций, пострадали объекты городского хозяйства, транспорта, связи, 20 больничных зданий, 55 школьных, 39 дошкольных учреждений...

А главное — пострадали люди. Трое погибли на месте, один по пути в больницу, больше тысячи получили ранения разной степени тяжести.

На самой железной дороге пострадали 70 производственных объектов, для их восстановления было необходимо затратить, по оценке государственной комиссии, 118 млн. рублей. Для сравнения: реконструкция нечетной системы Сортировки несколькими годами раньше (о ней мы писали выше) обошлась казне в 7,8 млн. рублей. А общий ущерб от взрыва оценивался примерно в четверть миллиарда...

Взрыв прогремел в половине пятого утра. В.М. Скворцов, которому сообщили о катастрофе в первые минуты, взяв с собой заместителей и начальника врачебно-санитарной службы, начал пробиваться к месту происшествия немедленно. В семь утра собралась областная чрезвычайная комиссия. Днем прибыла правительственная комиссия. Меры принимались экстраординарные, и уже в половине девятого через Сортировку вновь двинулись поезда. Правда — пока что по четной системе. Но к исходу третьих суток работа узла полностью нормализовалась.

Конечно, «виновную» стрелочницу нашли, однако всем было очевидно, что за погрузку в вагон где-то там, на закрытом предприятии,

«высокобризантных» взрывчатых веществ к правилам безопасности свердловски-дически, ни морально отвечать не коллективам с сочувствием отнеса-тия города, области, соседних доро-годаря мерам, принятым областными после взрыва первая — и немалая — получила ордера на поселение в но-

А министерство путей сообщения году выделить средства и силы для и жилого района при ней. Увы, бла-через два месяца произошло ката-Армении... Реконструировать Сорти-дороги пришлось своими силами.

После катастрофы на Сортиров-кое-то время оказалась в эпицентре рожелательного внимания со стороны недостатки и просчеты в ее работе, они отражают всем очевидные про-ее руководителям.

Нам, однако, кажется, что этот тр-явил самые сильные стороны и кол-Мгновенная деловая реакция, очень-ных функций дорожного «организма» преодоление последствий — это все.

Иное дело, что взрыв на сверд-одиночным событием такого рода в-из тревожных симптомов нарастающ-Страна жила в ожидании перемен, и-испытания.

8 года весь полуторамиллионный Свердловский район зазвенели разбитые стекла, широким дымом перечеркнул чуть подсвеченное небо. Такова была внешняя картина взрыва.

После взрыва не сразу открылся даже тем, кто находился в непосредственной близости от места события, когда развалины еще не успели осесть. Областная и правительственная чрезвычайная комиссия следовала метр за метром территорию городских кварталов, контуры бедствия

Видимому, от толчка при маневровых работах на станции Свердловск-Сортировочный произошел взрыв, как о нем говорится в документах, который перевозился «из пункта назначения» в вагонах. На месте взрыва (а это было, по свидетельству железнодорожников, стальные рельсы и шпалы) образовалась воронка диаметром около восьми метров. Ударная волна прокатилась на расстояние до 10-15 километров, в центре Свердловска от нее повывлетали осколки домов, заселенных по большей части рабочими. Не стекла, а целиком стеновые панели, повреждения получили 642 многоквартирных дома, сложности 5800 квартир (не считая так называемых «подвалов»). 72 здания были признаны не подлежащими ремонту, 34 нужно было капитально ремонтировать (всего же было 49).

Вокруг завода ряд заводов, строительных организаций, городского хозяйства, транспорта, связи, дошкольных, 39 дошкольных учреждений... Люди. Трое погибли на месте, один по дороге, получили ранения разной степени тяжести.

Всего пострадали 70 производственных предприятий. Для ликвидации последствий было необходимо затратить, по подсчетам, 118 млн. рублей. Для сравнения: стоимость работ по ремонту Сортировочной станции несколькими годами ранее обошлась казне в 7,8 млн. рублей. По сравнению с этим взрывом казался примерно в четверть милли-

онным пятого утра. В.М. Скворцов, который в первые минуты, взяв с собой заместителя начальника санитарной службы, начал пробиваться к месту катастрофы. В семь утра собралась областная комиссия, днем прибыла правительственная комиссия чрезвычайные, и уже в половине дня выдвинулись поезда. Правда — пока что на третьих сутках работа узла полностью не восстановилась.

Починили, однако всем было очевидно, что где-то там, на закрытом предприятии,

«высокобрызганых» взрывчатых веществ с грубым пренебрежением к правилам безопасности свердловские железнодорожники ни юридически, ни морально отвечать не могут. К пострадавшим людям и коллективам с сочувствием отнеслась вся страна, многие предприятия города, области, соседних дорог оказали посильную помощь. Благодаря мерам, принятым областными властями, уже на четвертый день после взрыва первая — и немалая — партия пострадавших, 207 семей, получила ордера на поселение в новых квартирах.

А министерство путей сообщения пообещало в следующем, 1989 году выделить средства и силы для коренной реконструкции станции и жилого района при ней. Увы, благое намерение не осуществилось: через два месяца произошло катастрофическое землетрясение в Армении... Реконструировать Сортировку коллективу Свердловской дороги пришлось своими силами.

После катастрофы на Сортировке Свердловская дорога на какое-то время оказалась в эпицентре пристального и не всегда доброжелательного внимания со стороны разного рода «инстанций». Все недостатки и просчеты в ее работе, даже если было очевидно, что они отражают всем очевидные процессы в стране, ставились в вину ее руководителям.

Нам, однако, кажется, что этот трагический случай, напротив, проявил самые сильные стороны и коллектива, и руководства дороги. Мгновенная деловая реакция, очень быстрое восстановление жизненных функций дорожного «организма», практически самостоятельное преодоление последствий — это все никак не признаки слабости.

Иное дело, что взрыв на свердловской Сортировке оказался не одиночным событием такого рода в жизни страны, он явился одним из тревожных симптомов нарастающего кризиса советской системы. Страна жила в ожидании перемен, и перемены сулили дороге новые испытания.





ЭПИЛО



Т И Л О Г



Вста двадцати годах Свердловской магистрали, как мир в капле воды, отразились все перипетии этого продолжительного и сложного периода экономической истории России. Да ведь иначе и быть не могло, если на самом деле железные дороги, как о них нередко говорят, — кровеносные сосуды экономики. В начале 90-х годов нашего века в экономической жизни страны произошли обвальные перемены. Не следует думать, будто железные дороги явились пассивным объектом их воздействия: зерна будущих перемен прорастали в них самих. Свердловская дорога не была исключением в общем ряду.

Дорога в целом работала стабильно, обновляла локомотивный парк, модернизировала оборудование депо и оснастку путей, наращивала грузооборот, строила жилье, школы, больницы... Высок был ее авторитет на сети дорог, косвенное подтверждение тому — продолжающаяся

ВПЕРЕДИ ДОЛГИЙ ПУТЬ

и в 90-е годы традиция рекрутирования высших руководящих кадров отрасли из командного состава Свердловской дороги.

Альберт Ольгердович Богданович родился в Белоруссии, в 1961 году окончил в Гомеле институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «эксплуатация железных дорог» и был направлен в распоряжение Свердловской дороги. Более двадцати лет в общей сложности проработал он на Серовском отделении, стремительно поднимаясь вверх по служебной лестнице. Начинать дежурным по путям, вскоре был назначен дежурным по станции Богословск; еще молодым специалистом, в 1963 году, стал заместителем начальника станции Серов, год спустя — начальником станции Лесная Волчанка, потом начальником станции Серов-Сортировочный, главным инженером и наконец начальником Серовского отделения.

Серовское (в прошлом Надеждинское) отделение всегда было одним из наиболее грузонапряженных и сложных на дороге. Шестнадцатилетнее его изучение на разных уровнях и в разных ракурсах, а затем шестилетний (с 1977 по 1983) опыт работы руководителем этого отделения поднял квалификацию инженера-путейца Богдано-

вича до уровня экстра-класса. После же должность в Пермь, где он задержан года он возглавляет Байкало-Амурскую магистраль, назначается заместителем министра путей сообщения, когда пишутся эти строки.

Да, дела на дороге шли неплохо, хотя и не было. Напротив, укоренялось ощущение непрочности основ бытия, утраты перспективы даже удаления от цели по мере приближения.

Так, например, и в официальной прессе говорилось о «дальнейшей» механизации работ, о «механических» операциях, и на самом деле проводилось исследование рабочих мест по



Станция Камышлов

конец 80-х годов, показало, что 70,9% работ выполняются ручным трудом.

Обеспеченность жильем всегда была в центре оценки качества жизни. В 80-е годы она составляла 10 квадратных метров за все десятилетие, порой и по три тысячи квартир ежегодно на девяностом году своей истории, 10 квадратных метров жилья — немногим больше 54 тысяч мест в общежитиях. Однако чтобы не просто нуждается в улучшении жилищных условий, но и по профсоюзным критериям имеет право на получение в одиннадцатой пятилетке (1981 — 1985) 16 тысяч квартир, а в следующем десятилетии росла, оставляя все меньше надежд тем, кто не успел.

Судя по сводкам, ширилось социальное недовольство уже не за проценты плана, а за коммуналку. По цифрам выходило, что к коммунизму

Свердловской магистрали, как мир в капле перипетии этого продолжительного экономического истории России. Да ведь если на самом деле железные дороги, — кровеносные сосуды экономики. Не следует думать, будто железные дороги в экономической жизни страны про- Не следует думать, будто железные дороги — зерно будущих свердловских. Свердловская дорога не была ис-

стабильно, обновляла локомотивный парк, не депо и оснастку путей, наращивала школы, больницы... Высок был ее авторитет — продолжающаяся

тирования высших руководящих кадров Свердловской дороги.

Богданович родился в Белоруссии, в институт инженеров железнодорожного транспорта «эксплуатация железных дорог» и был Свердловской дороги. Более двадцати лет он на Серовском отделении, старшим по служебной лестнице. Начиная с 1963 года, стал заместителем начальника — начальником станции Лесная Волчанка Серов-Сортировочный, главным инженером Серовского отделения.

Надеждинское отделение всегда было сложным и сложным на дороге. Шестнадцать лет в разных уровнях и в разных ракурсах, а в 1983 году опыт работы руководителем — квалификацию инженера-путейца Богдано-

вича до уровня экстра-класса. После этого его переводят на такую же должность в Пермь, где он задерживается на семь лет. Еще три года он возглавляет Байкало-Амурскую магистраль, а в 1993 году назначается заместителем министра МПС, которую занимает и сейчас, когда пишутся эти строки.

Да, дела на дороге шли неплохо. И все же ощущения благополучия не было. Напротив, укоренялось и росло другое ощущение: непрочности основ бытия, утраты перспектив и, более того, — как бы даже удаления от цели по мере приближения к ней.

Так, например, и в официальных отчетах, и в прессе постоянно говорилось о «дальнейшей» механизации и автоматизации технологических операций, и на самом деле работа велась большая. А между тем исследование рабочих мест по 75 профессиям, проведенное в



Станция Камышлов

конце 80-х годов, показало, что 70,9 процента занятых на них рабочих выполняют ручной труд.

Обеспеченность жильем всегда имела у нас наибольший вес в оценке качества жизни. В 80-е годы строили много — более миллиона квадратных метров за все десятилетие, по две с половиной, а порой и по три тысячи квартир ежегодно. Для сравнения: в 1967 году, на девяностом году своей истории, дорога имела всего 1,3 млн. кв. метров жилья — немногим больше 54 тысяч квартир и несколько тысяч мест в общежитиях. Однако чтобы обеспечить жильем всех, кто не просто нуждается в улучшении жилищных условий, но по строгим профсоюзным критериям имеет право стоять в квартирной очереди, в одиннадцатой пятилетке (1981 — 1985 годы) нужно было построить 16 тысяч квартир, а в следующем пятилетии — 17 тысяч. Очередь росла, оставляя все меньше надежд тем, кто оказывался в ее конце.

Судя по сводкам, ширилось соцсоревнование, причем «боролись» уже не за проценты плана, а за коммунистическое отношение к труду. По цифрам выходило, что к коммунизму мы движемся стремительно:

к 1980 году 47,5 тысячи (почти треть!) работников дороги имели звание ударника коммунистического труда, через пять лет их уже стало 58,3 тысячи, а число соискателей выросло до 96 тысяч. В коммунизм вступали не только поодиночке, но и бригадами, сменами, цехами, целыми предприятиями: в 1985 году 3067 коллективов дороги носили почетное звание коммунистических, в том числе 51 предприятие. Были еще и другие знаки отличия: 11 «образцовых» станций и 148 «образцовых» околотков, тысячи «ударников пятилетки» и еще тысячи «лучших по профессии».

Все это было бы замечательно, если бы не было рядом и другой статистики: с 1987 по 1990 год почти на четверть увеличилось число прогулов; за один лишь год — с 1987 по 1988 — на 6,5 процента возросло число работников, замеченных на своих рабочих местах в нетрезвом виде (а сколько их там появлялось «не замеченными»?). К сожалению, «первопроходцы будущего» и злостные нарушители трудовой дисциплины — это не всегда были разные люди... Была сделана радикальная волевая попытка поставить нарушителей под контроль стремящегося к коммунизму большинства — мы имеем в виду настойчиво внедрявшийся свердловским обкомом партии почин северских металлургов: «Трудовой и общественной дисциплине — гарантию коллектива». По отчетам на 1 января почин на дороге поддержали 1789 бригад, в которых числилось более 30 тысяч человек — где-то около 20 процентов всех работающих на дороге. Почин, однако, воспринимался неоднозначно. У многих вызвала резонное сомнение юридическая сторона дела, для других было очевидно, что у дружной бригады почти всегда был выбор: либо сообща ответить за проступок своего товарища, либо, с пониманием относясь к его слабости (сами не безгрешны), сообща же его «прикрыть». Не надо быть большим знатоком психологии, чтобы сообразить, какой вариант предпочитался чаще.

Противоречивость ситуации особой загадки не представляла: к 80-м годам движение по пути «социализма» привело к глубокому разрыву между трудом и его вознаграждением. Сам принцип экономического устройства общества предполагал обобществление значительной части заработанного. Зарплата, выдаваемая на руки, была мала, как приусадебный участок у колхозника, — с него одного не проживешь. Правда, кое-что из заработанного возвращалось затем через так называемые общественные фонды потребления — в виде «бесплатной» квартиры, «бесплатной» медицины, «бесплатного» образования, путевки на курорт или в дом отдыха за символическую плату. Львиная же доля заработанного поступала в распоряжение государства, которое строило танки и ракеты, грандиозные каналы и плотины, а в перспективе обещало для всех построить такую жизнь, где каждому всего будет вдоволь. За это, конечно, стоило поработать. Но время шло, с обобществленной части заработка для рядового труженика было столько же навару, как у крестьянина с колхозного поля. Между тем призрак изобильной жизни отдалялся, поступления из общественных фондов либо доставались кому-то другому, либо оказывались неудовлетворительными. А «приусадебный участок» кормил все скуднее. Вот у многих и возникло ощущение, что кто-то бесцеремонно присваивает их труд. Отчуждение работника от результатов своего труда — то самое, которое Маркс ставил

в вину капитализму, — не просто обес-
тога социализма», но становилось гла-
ром на пути технического и социаль-

Конфликтность ситуации была с
замечать, и на протяжении почти все
предпринимались попытки найти вых
основополагающими идеологическими
ческая политика 1921 года, попытки
годы, эпизодические повышения зарп
ков, которые по каким-то мотивам при
вающими или особо в том нуждающ
60-х годов, бригадные формы органи
мые в первой половине 80-х годов. Ж
номических акций конца 80-х годов: ч
го предпринимательства в форме
совместительства в рамках одного пре
в одном и том же направлении.

К общесоюзным мерам добавлялось продовольственное снабжение своих (обретала все большую остроту), дорожескохозяйственное производство на 22 из которых составляли пашни. На три совхоза и 70 подсобных предприятий ветскую пятилетку дали для ведомств: мяса в живом весе, 1237 тонн мяса, изобилия, конечно, было далеко (мяса, ходило не более 2 кг в год на одного, борщ в деповской столовой тоже в количестве. К сожалению, себестоимость в подсобных хозяйствах, была слишком считал?

Накопленный десятилетиями опыт работы в рамках «социалистического» производственного стимула привел к определенному выводу: пока благосостояние населения не будет зависеть от поступлений из общественных фондов потребления, чем от зарплаты, получаемой в основном за счет государственного бюджета, экономическая активность населения не будет полноценной. Значит, и эффективной работы не будет.

Именно такой вывод и побудил рушедших к власти на волне общего нмическими условиями, сложившимися радикальным реформированием российской жизни.

Предпринятые шаги принесли несомненно хорошие плоды. Дороги с этого времени чрезвычайно

* * *

Дорога входила в рынок существе-
ли народного хозяйства. Там, как прави-
отсталая технология, неконкурентоспо-
склады; здесь — неограниченный спро-
перенапряжением и при отсутствии ко-

треть!) работников дороги имели звание труженика, через пять лет их уже стало ей выросло до 96 тысяч. В коммунизм же и бригадами, сменами, цехами, ежегодно 3067 коллективов дороги носили звание, в том числе 51 предприятие. Были и «образцовых» станций и 148 «образцовых пятилетки» и еще тысячи «луч-

Плюс, если б не было рядом и другой почти на четверть увеличилось число — с 1987 по 1988 — на 6,5 процента замеченных на своих рабочих местах в там появлялось «не замеченными»?). Будущего» и злостные нарушители труда были разные люди... Была сделана попытка поставить нарушителей под контроль большинства — мы имеем в виду административным обком партии почин сей и общественной дисциплине — га-ам на 1 января почин на дороге под-х числилось более 30 тысяч человек — к работающих на дороге. Почин, одна-но. У многих вызвала резонное со-мела, для других было очевидно, что у был выбор: либо сообщая ответить за бо, с пониманием относиться к его сла-обща же его «прикрыть». Не надо быть чтобы сообразить, какой вариант пред-

ни особой загадки не представляла: и «социализма» привело к глубокому вознаграждением. Сам принцип экономика предполагал обобществление заработной платы, выдаваемая на руки, была как у колхозника, — с него одного не заработанного возвращалось затем в социальные фонды потребления — в виде бесплатной медицины, «бесплатного» обихода в дом отдыха за символическую стоимость. Испанского поступала в распоряжение науки и ракеты, грандиозные каналы и дороги для всех построить такую жизнь, как в СССР. За это, конечно, стоило поработать на неоплаченной части заработка для рядовых наемных, как у крестьянина с колхозом, — от изобильной жизни отдался, а социальные фонды либо доставались кому-то в виде привилегий. А «приусадебные» — вот у многих и возникало ощущение несправедливости их труд. Отчуждение раба — то самое, которое Маркс ставил

вину капитализму, — не просто обнаруживалось в условиях «развитого социализма», но становилось главным психологическим барьером на пути технического и социального прогресса.

Конфликтность ситуации была слишком очевидна, чтобы ее не замечать, и на протяжении почти всей советской истории властями предпринимались попытки найти выход из положения, не поступаясь основополагающими идеологическими принципами. Новая экономическая политика 1921 года, попытки ввести хозрасчет в 20-е и 30-е годы, эпизодические повышения зарплаты тем категориям работников, которые по каким-то мотивам признавались особо того заслуживающими или особо в том нуждающимися, «косыгинская» реформа 60-х годов, бригадные формы организации и оплаты труда, поощряемые в первой половине 80-х годов, наконец ряд «либеральных» экономических акций конца 80-х годов: частичная реабилитация частного предпринимательства в форме кооперативов, разрешение совместительства в рамках одного предприятия, — все это были шаги в одном и том же направлении.

К общесоюзным мерам добавлялись местные: чтоб улучшить продовольственное снабжение своих работников (эта проблема приобретала все большую остроту), дорога развернула собственное сельскохозяйственное производство на 22 тысячах гектаров земли, треть из которых составляли пашни. На этих площадях были размещены три совхоза и 70 подсобных предприятий, которые за последнюю советскую пятилетку дали для ведомственной торговой сети 2722 тонны мяса в живом весе, 1237 тонн молока и 1067 тонн овощей. До изобилия, конечно, было далеко (мяса, к примеру, в убойном весе приходилось не более 2 кг в год на одного работающего), но наваристый борщ в деповской столовой тоже в какой-то мере примирял с действительностью. К сожалению, себестоимость продуктов, произведенных в подсобных хозяйствах, была слишком высока, да кто же ее тогда считал?

Накопленный десятилетиями опыт материального стимулирования в рамках «социалистического» производства подводил к пессимистическому выводу: пока благосостояние работника зависит от поступлений из общественных фондов потребления в большей степени, чем от зарплаты, получаемой в собственные руки, полноценным и полноправным участником экономического процесса он себя не ощутит. Значит, и эффективной работы от него не ждите.

Именно такой вывод и побудил руководителей государства, пришедших к власти на волне общего недовольства социально-экономическими условиями, сложившимися в стране к 80-м годам, заняться радикальным реформированием всего хозяйственного уклада российской жизни.

Предпринятые шаги принесли неоднозначные результаты; жизнь дороги с этого времени чрезвычайно усложнилась.

* * *

Дорога входила в рынок существенно иначе, нежели иные отрасли народного хозяйства. Там, как правило (ВПК и космос не в счет), — отсталая технология, неконкурентоспособная продукция, затоваренные склады; здесь — неограниченный спрос на услуги, работа с большим перенапряжением и при отсутствии конкурентов. Там резкое падение

платежеспособного спроса и альтернативное предложение импортной продукции быстро привели вроде бы исправно работавшие прежде предприятия к почти полной остановке — здесь остановка была даже теоретически непредставима: транспортные услуги необходимы людям при любой экономической ситуации. Поэтому негативное воздействие реформ на основную хозяйственную деятельность дороги нарастало постепенно и достигло своего пика к середине 90-х годов, когда экономическое положение дороги стало критическим. К этому времени самые крупные из постоянных клиентов Свердловской дороги — металлургические, машиностроительные, оборонные предприятия, предприятия добывающих отраслей — либо резко сократили, либо вовсе прекратили выпуск и, стало быть, отгрузку своей продукции: уменьшился объем работы — уменьшился заработок. С другой стороны, энергетики, поставщики топлива и других материальных ресурсов для до-



Б.И. Колесников, начальник дороги

роги, пытаясь смягчить последствия инфляции для себя, круто взвинтили цены. Чтобы сохранить рентабельность перевозок, железнодорожному ведомству пришлось поднимать тарифы, но эта мера вернулась бумерангом повышения цен всеми партнерами-смежниками, ибо транспортные расходы лежат в основе себестоимости продукции любой отрасли. И значит, опять пришлось поднимать тарифы, отталкивая тем самым возможных клиентов...

Сложность была еще в том, что железнодорожная сеть — естественный монополист, без услуг которого не может обойтись практически ни одна отрасль, ни одно предприятие. Поэтому от ее поведения на «игровом поле» рынка во многом зависит устойчивость рыночных отношений и, более того, целостность государства. Ради этой устойчивости и целостности дороги остаются в собственности государства, оно устанавливает принципы функционирования железнодорожного транспорта, его финансовую, инвестиционную, тарифную политику. Иными словами, свобода экономического маневра для дороги существенно ограничена.

Она была ограничена еще и потоком коммерческой выгоды что-то лишней, поскольку тем самым могла нанести ущерб хозяйству.

При таких условиях вхождения в дорогу, все-таки были отеснены на задворки, роль обрело экономическое мышление. В этот период инженерно-технической базой.

Вообще говоря, **Борис Иванович** начальником Свердловской дороги в новом образовании — инженер-эксплуатационник.



Э.Э. Россель, губернатор Свердловской области, вручает премию имени Черепановых

Окончив двадцати лет Акмолинского областного транспорта, он совсем немного поработал в Казахстане и был призван в Советский Союз. Уральский электромеханический институт ботал дежурным поста централизации, одну за другой ряд ступенек инженерной лестницы назначен начальником Свердловского областного управления всей дороги.

Борис Иванович не был экономиком, руководителем Свердловской магистрали. Чала ему пришлось сосредоточить внимание на технических вопросах. Как снизить издержки? Как обеспечить более эффективного использования? Как привлечь новых заказчиков? Как использовать науку и техники для повышения эффективности служб? Все это были вопросы не отвлеченные, а конкретные.

альтернативное предложение импорт-
вроде бы исправно работавшие преж-
ней остановке — здесь остановка была
има: транспортные услуги необходимы
ой ситуации. Поэтому негативное воз-
хозяйственную деятельность дороги
ло своего пика к середине 90-х годов,
е дороги стало критическим. К этому
стоянных клиентов Свердловской доро-
строительные, оборонные предприя-
отраслей — либо резко сократили, либо
о быть, отгрузку своей продукции: умень-
лся заработок. С другой стороны, энер-
других материальных ресурсов для до-



роги

тия инфляции для себя, круто взвинти-
тельность перевозок, железнодорож-
имать тарифы, но эта мера вернулась
и партнерами-смежниками, ибо транс-
е себестоимости продукции любой
ось поднимать тарифы, отталкивая тем

м, что железнодорожная сеть — есте-
т которого не может обойтись практи-
предприятие. Поэтому от ее поведе-
а во многом зависит устойчивость
того, целостность государства. Ради
сти дороги остаются в собственности
т принципы функционирования желез-
финансовую, инвестиционную, тариф-
свобода экономического маневра для
а.

Она была ограничена еще и потому, что не могла ради собствен-
ной коммерческой выгоды что-то ликвидировать, продать, переделать,
поскольку тем самым могла нанести ущерб другим отраслям народ-
ного хозяйства.

При таких условиях вхождения в рынок проблемы инженер-
ные, технико-эксплуатационные, не утратив своего значения для
дороги, все-таки были оттеснены на второй план, а стратегическую
роль обрело экономическое мышление. Характерно, что и возгла-
вил дорогу в этот период инженер с весьма солидной экономи-
ческой базой.

Вообще говоря, **Борис Иванович Колесников**, назначенный на-
чальником Свердловской дороги в ноябре 1990 года, по своему базово-
му образованию — инженер-эксплуатационник.



Э.Э. Россель, губернатор Свердловской области,
вручает премию имени Черепановых Б.И. Колесникову

Окончив двадцати лет Акмолинский техникум железнодорожно-
го транспорта, он совсем немного поработал дежурным по станции в
Казахстане и был призван в Советскую Армию. После армии окончил
Уральский электромеханический институт инженеров транспорта, ра-
ботал дежурным поста централизации на станции Шарташ. Пройдя
одну за другой ряд ступенек инженерной карьеры, он в 1983 году был
назначен начальником Свердловского отделения дороги, а потом и
всей дороги.

Борис Иванович не был экономистом, когда вступил на пост ру-
ководителя Свердловской магистрали, но практически с самого на-
чала ему пришлось сосредоточить внимание именно на экономичес-
ких вопросах. Как снизить издержки производства? Как добиться
более эффективного использования трудовых ресурсов? Чем при-
влечь новых заказчиков? Как использовать новейшие достижения
науки и техники для повышения эффективности работы дорожных
служб? Все это были вопросы не отвлеченной теории, а самой что ни

есть злободневной практики, однако путь к их решению лежал через углубленное системное осмысление экономических отношений в рамках многоуровневого хозяйства дороги.

По мере того, как удачные локальные решения складывались в последовательную программу действий, становились все яснее контуры прикладной экономической теории. Теория проверялась практикой: если линии графика, отображающие изменения производственно-экономических показателей, с начала 90-х годов круто опускались вниз, то с середины десятилетия они вновь поползли кверху. Борис Иванович обобщил свои изыскания в области экономической теории в полутора десятках публикаций и затем успешно защитил диссертацию на соискание степени кандидата экономических наук — шаг закономерный и симптоматичный для новых условий, в которых работает дорога!

Эффективная деятельность Б.И. Колесникова как хозяйственно-го руководителя, умело сочетающего богатый практический опыт с глубоким теоретическим анализом, была отмечена премией имени Черепановых.

* * *

В начале 90-х годов все экономические прогнозы, касающиеся Свердловской магистрали, строились на экстраполяции демографических и экономических процессов предшествующего периода на очередное пятилетие.

Так, пассажирские перевозки планировались институтом ГипротрансТЭИ из расчета, что население региона, обслуживаемого дорогой, будет не слишком интенсивно, но все же возрастет (с 11 до 11,2 — 11,4 млн. человек), а потребности перемещаться останутся прежними. Соответственно предполагался рост на 4 процента пассажирооборота. Ученые подсчитали, что за пять лет повысится с 22 до 25 процентов доля транзита, на 6,5 процента увеличится отправление пассажиров. Следовательно, делали они вывод, нужно увеличить количество пассажирских поездов с 97 до 115 пар в сутки, а пригородных — с 332 до 370 пар.

По аналогичной методике было «предсказано» и увеличение объема перевозок в 1,2 — 1,3 раза.

Поэтому основное направление развития магистрали в первой половине 90-х годов связывалось с дальнейшим ростом пропускной способности ее наиболее перегруженных участков: удлинение приемо-отправочных путей на станциях главного хода, строительство вторых путей на ряде участков, усиление других участков, завершение строительства некоторых линий на уренгойском направлении. Словом, продолжение поступательного движения в ранее определившихся направлениях.

Реальное развитие событий в экономике страны и региона опровергло все прогнозы. Вопреки ожиданиям, объем перевозок не только не возрос, но стал стремительно падать — по Пермскому отделению, например, за пять лет он упал в три раза. А в целом по дороге объемы работ в 1996 году снизились по сравнению с 1990 годом на 49 процентов. В результате на некоторых участках вместо былой перегрузки стала ощущаться избыточность пропускной способности, так что даже пришлось кое-где законсервировать вторые

пути. С 1990 года перестало финансироваться строительство в сторону Уренгоя и Надыма. С перегруженных участков, эксплуатацию которых не удалось спасти по разным причинам, скажем так, социально-демографическим, они себя уже не оправдывали.

Поэтому с начала 90-х годов главной задачей для руководства дороги стало обеспечение эффективной деятельности. После Всесоюзного съезда железнодорожников, который состоялся в Москве в 1989 году, была признана одной из определяющих задач.

Съезд принял программу развития железнодорожного транспорта России на период до 2005 года, программа, которая смогла бы обеспечить не только развитие рынка, но и ее эффективное участие в развитии страны.

Ориентируясь на этот документ, Свердловская железная дорога составила свой конкретный план хозяйственной деятельности и более отдаленную перспективу с учетом особенностей своего района и собственного опыта. Основные моменты этого плана: увеличение спроса на железнодорожные перевозки, использование трудовых ресурсов, привлечение инвестиций для повышения эффективности производства, социальная политика.

* * *

Свердловская железная дорога имеет 1200 километров стальной колеи, расчертившей промышленные районы Западного и Среднего Урала, тысячи цупальцами в приполярные районы. Это сотни предприятий, тысячи производств, развернутая система учебных, развлекательных, спортивных сооружений. Это тысячи магазинов, конторы и гаражи. Это пристанционные казармы и целые железнодорожные поселки, в которых почти полтора миллиона человек — а сколько инвалидов?

Что тут лишнее? На чем можно сэкономить? Что можно признать непродуктивным?

Оказывается, этот неразрешимый вопрос. Идея пропорционального сокращения расходов, как уменьшается объем перевозок, на поверхности. Только не всегда ее удается реализовать. Возьмите, например, человеческий организм, для обслуживания всех его функций требуется определенный объем энергии, который нельзя механически сократить. То же самое касается и инфраструктуры. Цифра станет проходить меньше.

Выход из положения нашли так: сосредоточиваются на нескольких, основных станциях дороги: Свердловск-Сортировочная, Войновка, Каменск-Уральский, Сургут. А ряд других станций перестают

нако путь к их решению лежал через изменение экономических отношений в рамках дороги.

Локальные решения складывались в единство, становились все яснее конъюнктивной теории. Теория проверялась практикой, отражающие изменения производственных отношений с начала 90-х годов круто опускались, а они вновь поползли вверх. Борис Колесников в области экономической теории и затем успешно защитил диссертацию кандидата экономических наук — шаг за шагом для новых условий, в которых рабо-

Б.И. Колесникова как хозяйственно-управляющего богатый практический опыт с которым, была отмечена премией имени

экономические прогнозы, касающиеся демографии, на экстраполяции демографических процессов предшествующего периода на

планировались институтом Гипротранс региона, обслуживаемого дорогой, но все же возрастать (с 11 до 11,2 — перемещаться останутся прежними. Рост на 4 процента пассажирооборот за 10 лет повысится с 22 до 25 процентов увеличится отправление пассажиров. Идти нужно увеличить количество пассажиров в сутки, а пригородных — с 332 до 340 было «предсказано» и увеличение пассажирооборота.

Развитие магистрали в первой половине с дальнейшим ростом пропускной способности грузных участков: удлинение пригородного главного хода, строительство вторичных и других участков, завершение работ на уренгойском направлении. Сложность движения в ранее определившихся

в экономике страны и региона оптимистические ожидания, объем перевозок не обязательно падать — по Пермскому региону он упал в три раза. А в целом по стране снизились по сравнению с 1990 годом на некоторых участках вместо избыточности пропускной способности кое-где законсервировать вторые

пути. С 1990 года перестало финансироваться строительство магистрали в сторону Уренгоя и Надыма. Обозначилось понятие малонапряженных участков, эксплуатацию которых нельзя было прекратить по причинам, скажем так, социально-демографическим, но экономически они себя уже не оправдывали.

Поэтому с начала 90-х годов главной стратегической задачей для руководства дороги стало обеспечение безубыточности хозяйственной деятельности. После Всероссийского съезда железнодорожников, который состоялся в Москве в мае 1996 года, эта задача была признана одной из определяющих задач всей отрасли.

Съезд принял программу развития железнодорожного транспорта России на период до 2005 года, определив грани единой стратегии, которая смогла бы обеспечить не только выживание отрасли в условиях рынка, но и ее эффективное участие в возрождении экономики страны.

Ориентируясь на этот документ, Свердловская дорога выработала свой конкретный план хозяйственной деятельности на ближайшую и более отдаленную перспективу — с учетом особенностей обслуживаемого региона и собственного производственно-экономического опыта. Основные моменты этого плана — сокращение издержек, стимулирование спроса на железнодорожные перевозки, улучшение использования трудовых ресурсов, привлечение достижений науки и техники для повышения эффективности работы всех служб, продуманная социальная политика.

* * *

Свердловская железная дорога — это не просто тысячи километров стальной колеи, расчертившей крупнейшей сетью промышленные районы Западного и Среднего Урала и протянувшейся тонкими цугальцами в приполярные районы Западной Сибири. Это, кроме того, сотни предприятий, тысячи производственных и жилых зданий, развернутая система учебных, оздоровительных, культурных учреждений, спортивных сооружений. Это пашни и фермы, столовые и магазины, конторы и гаражи. Это пристанционные поселки, путевые казармы и целые железнодорожные города. Это рабочие места почти полутора миллиона человек — а сколько еще при них детей, стариков, инвалидов?

Что тут лишнее? На чем можно сэкономить? Какие расходы следует признать непродуктивными?

Оказывается, этот неразрешимый вопрос имеет все-таки решение.

Идея пропорционального сокращения дорожного хозяйства по мере того, как уменьшается объем перевозок, лежала, как говорится, на поверхности. Только не всегда ее можно было осуществить простым «вычитанием». Возьмите, например, станцию — это же цельный организм, для обслуживания всех ее систем нужен определенный штат, который нельзя механически сократить, если поездов через эту станцию станет проходить меньше.

Выход из положения нашли такой: переработка вагонопотоков сосредоточивается на нескольких, скажем так, ключевых сортировочных станциях дороги: Свердловск-Сортировочный, Пермь-Сортировочная, Войновка, Каменск-Уральский, Смычка, Серов-Сортировочный, Сургут. А ряд других станций перестают работать как сортировочные:

Кузино, Дружинино, Шарташ, Вагай. Практически закрывается для обработки транзитного вагонопотока станция Тюмень. Освобождаются от сортировочной работы участковые, вспомогательные линейные, грузовые станции. Усовершенствование технологии сортировочной работы позволяет так организовывать составы по разным направлениям, чтобы практически исключить маневровую работу с ними в пути.

А на тех участках, где грузопоток уменьшился особенно значительно, появилась возможность «спрессовать» движение в одну смену — пусть ночью железная дорога «отдыхает». Или можно пустить поезда в определенные часы, то есть работать неполную смену, по «режимным картам». Шесть станций при этом оказалось возможным вовсе закрыть, еще две — объединить в одну, а двенадцать — перевести на односменную работу. Поиск новых резервов в этом направлении продолжился и в последующие годы.



Станция Свердловск-Сортировочный

Объем перевозок — не самоцель; между прочим, даже и о продуктивности работы народного хозяйства далеко не всегда можно судить по количеству перевозимых грузов. Поэтому свертывание перевозочной работы еще не означает, что дорога утрачивает свои позиции в народном хозяйстве. Главное — свои транспортные функции она выполняет исправно и в том объеме, который соответствует потребностям обслуживаемых предприятий. Груз доставят туда, куда надо, как это было и прежде. Притом если полный объем транспортных услуг выполняется меньшим, чем прежде, количеством локомотивов и гораздо меньшим количеством людей, то это значит, что против прежнего снижается и сумма накладных расходов.

К сожалению, одно лишь уменьшение, скажем так, средств транспортировки пропорционально снижению объема перевозок не позволяет сохранить уровень рентабельности перевозок: ведь сами эти средства, как правило, резко повысились в цене. Конечно, новых локомотивов пока что можно было не покупать (локомотивный парк на дороге в результате перечисленных мер стал даже избыточным), но

вот дизельное топливо за один литр процента (впрочем, дороге удалось сэкономить и другими способами, так что горючее для тепловозов гораздо дешевле); цена на электроэнергию — тоже процента. А между тем материально-технические ресурсы составляли почти треть всех эксплуатационных расходов.

Пришлось искать иные способы экономии. Стоимость перевозок на приемлемом уровне удалось сохранить.

Немалые резервы обнаружили.

Часть электровозов и тепловозов перешли на консервацию, что позволило сосредоточить усилия на обслуживании работающих локомотивов. Многие локомотивы перевели на односменную работу, что было возможным и выгодным водить поез-



Объединенный пост станции Свердловск

вами ВЛ 11 вместо трехсекционных и спаренных тепловозов. А эксплуатация тепловозов ТЭЗ свели к минимуму.

Увеличили межремонтные пробеги (за счет, как сказали бы полвека назад, экономии), приспособились делать в депо то, что раньше производилось обычно в заводских условиях. Экономии для дороги без малого удалось добиться.

Научились своими силами восстанавливать гребни колес: обходилось дешевле, чем приобретать новые, а по прочности — ничуть не хуже.

А еще научились меньше их изнашивать: гребни колес плазменному ремонту подвергались вдвое. Применили новые материалы: оборудовали часть электровозов гребнесмазывателями системы КД-1. Результат — интенсивность износа банда-

агай. Практически закрывается для об-
тока станция Тюмень. Освобождаются
ставки, вспомогательные линейные,
ствование технологии сортировочной
ывать составы по разным направле-
нить маневровую работу с ними в пути.
зопоток уменьшился особенно значи-
«спрессовать» движение в одну сме-
орога «отдыхает». Или можно пустить
то есть работать неполную смену, по-
аний при этом оказалось возможным
динить в одну, а двенадцать — переве-
иск новых резервов в этом направле-
щие годы.



очный

мощель; между прочим, даже и о про-
хозяйства далеко не всегда можно
мых грузов. Поэтому свертывание пе-
ачает, что дорога утрачивает свои по-
лавное — свои транспортные функции
м объеме, который соответствует по-
редприятий. Груз доставят туда, куда
рытом если полный объем транспорт-
м, чем прежде, количеством локомоти-
ством людей, то это значит, что против
накладных расходов.

меньшение, скажем так, средств транс-
снужению объема перевозок не по-
табельности перевозок: ведь сами эти
высились в цене. Конечно, новых локо-
не покупать (локомотивный парк на
ных мер стал даже избыточным), но

вот дизельное топливо за один лишь 1995 год подорожало на 63 процента (впрочем, дороге удалось найти общие интересы с поставщиками, так что горючее для тепловозов обошлось на самом деле гораздо дешевле); цена на электроэнергию тоже повысилась на 16,3 процента. А между тем материально-энергетические затраты составляли почти треть всех эксплуатационных расходов.

Пришлось искать иные способы экономии, чтобы удержать себестоимость перевозок на приемлемом уровне.

Немалые резервы обнаружили в *локомотивном хозяйстве*.

Часть электровозов и тепловозов вывели из эксплуатации, поставили на консервацию, что позволило уделять необходимое внимание обслуживанию работающих локомотивов. 22 маневровых локомотива перевели на односменную работу; в ряде случаев сочли возможным и выгодным водить поезда двухсекционными электро-



Объединенный пост станции Свердловск-Сортировочный

вами ВЛ 11 вместо трехсекционных и «половинками» 2ТЭ116 вместо спаренных тепловозов. А эксплуатацию наиболее энергоемких тепловозов ТЭЗ свели к минимуму.

Увеличили межремонтные пробеги тепловозов и электровозов (за счет, как сказали бы полвека назад, «лунинского» метода ухода за ними), приспособились делать в депо те виды ремонта, которые раньше производились обычно в заводских условиях. Только этими мерами сэкономили для дороги без малого 100 миллиардов рублей.

Научились своими силами восстанавливать колесные пары с помощью наплавки гребней колес: обходилось гораздо дешевле, чем приобретать новые, а по прочности — ничуть не хуже.

А еще научились меньше их изнашивать. Для этого стали подвергать гребни колес плазменному упрочению, после чего срок их службы продлился вдвое. Применили и другой способ уменьшения износа: оборудовали часть электровозов и тепловозов американскими гребнесмазывателями системы KLS и получили прекрасный результат — интенсивность износа бандажей колесных пар у этих локо-

мотивов снизилась на 20-50 процентов. Мало того, при этом существенно снизилось и энергопотребление: у тепловозов на 4 процента, а у электровозов на целых 18. Немалые деньги, затраченные на покупку гребнесмазывателей (5 млрд. руб. в старом масштабе цен), окупились за полгода, плюс к тому — за это же время благодаря им снижены эксплуатационные расходы на 300 млн. рублей.

Восстановление колесных пар и других изнашивающихся деталей широко практикуется и в *вагонном хозяйстве*. Кроме того, тут тоже качество обслуживания было достигнуто за счет сокращения количества: значительная часть вагонов была исключена из инвентарного парка (только за 1997 год — 13 тысяч единиц). Большой резерв экономии средств дорога видит сегодня в переходе от традиционной системы технического обслуживания вагонов, основанной на заданной цикличности, к системе, ориентированной на их реальное физическое состояние (а оно зависит не от времени, а от суммарной длины пробега и загрузки). Однако для того необходимо наладить получение полной информации об эксплуатации каждого вагона, что в рамках одной дороги сделать невозможно. Тут требуется решение МПС, обязательное для всей сети дорог. Тем не менее уже сейчас на дороге внедряются такие информационные и компьютерные технологии, которые позволяют все время держать под контролем передвижение транспортных единиц и состояние их буксовых узлов. То есть поездной диспетчер в любой момент имеет достоверную информацию о *фактической* работоспособности технических средств, что позволяет ему не делать лишних остановок и, напротив, своевременно принять меры для устранения обнаруженных неисправностей.

Большие резервы экономии обнаружили в *путевом хозяйстве*. Только за 1996 год здесь освоено три десятка технологических новшеств, направленных на снижение расходов на путевые работы при сохранении или даже повышении их качества. Экономия достигается за счет повторного использования «старогодных» материалов и за счет применения высокопроизводительных машин.

Оказывается, изношенные на стыках рельсы, крестовины, стрелочные переводы не стоит торопиться отправлять в металлолом: они могут быть восстановлены без ущерба для эксплуатационных качеств, и это обойдется дороге намного дешевле. Концы рельсов и крестовины наплавляются электродуговым способом, упрочиваются методом науглероживания, шлифуются и служат надежней и дольше новых. Таким путем за один лишь 1996 год дорогой было сэкономлено 19 млрд. рублей.

Кстати, широко используется на дороге и такой простой и эффективный способ продления срока службы рельсов, как разворот их на месте эксплуатации со сменой рабочего канта: благодаря этой нехитрой операции жизнь рельса увеличивается ровно вдвое.

А на шпалопропиточном заводе в Богдановиче нашли способ удлинить в полтора раза срок службы деревянных шпал: для этого в их торец с помощью специальных гидравлических устройств стали запрессовывать S-образные металлические скобы.

Специалисты дороги разработали эффективный и экономичный способ замены стрелочных переводов. Стрелочные переводы собираются на специально оборудованной площадке четырьмя крупными

блоками (прежде членили мелче —, временно перевозятся (опять-таки специальными формами) к месту укладки и за время специального механизма УК-25/18 укладываются). За 1996 год на дороге заменено 175 стрелочных переводов, из них описанным способом — 110 млн. рублей. В 1997 объем работы увеличился в два раза, а в дальнейшем планируется перевести круглогодично в теплое ангарное хранение до начала летнего сезона, в это время выполняются работы, и экономическая их эффективность.

Как ни много делается на дороге, чтобы концы с концами не всегда удавалось. И с неэкономичной техникой, и с работой на единый государственный счет, и сбережению ресурсов, и с сохранением себестоимости перевозок, обслуживания и ремонта вагонов, и экономическая их эффективность. В 1997 объем работы увеличился в два раза, а в дальнейшем планируется перевести круглогодично в теплое ангарное хранение до начала летнего сезона, в это время выполняются работы, и экономическая их эффективность.

Наложно содержать жилой фонд.

Обеспечение хотя бы и полноценного обслуживания сокращающихся заказов на перевозку этих убытки. Упрочение финансирования всей отрасли) возможно лишь при условии, что нет иного пути, как снова увеличить набор предлагаемых клиентам услуг, чтобы тратить деньги.

* * *

Зарабатывать деньги — такая задача Свердловской дороги не впервые, но в последние годы носили скорее эпизодический характер и, как правило, укладывались в программу повышения культуры обслуживания пассажиров и грузоотправителей. Комнаты отдыха, носеансы на вокзале, компостированные билеты, продажа билетов в городские билеты на дом... Особенно много в последние годы делается для пассажиров вокзал станции Пермь-II. Там делают, и ксерокопию документа о приеме на перроне, и фотографируют в вагонах. По объему платных услуг в переселенческий вокзал занимает первое место среди вокзалов на общероссийской сети.

С развитием в последние годы появилась и такая форма услуг, как хранение — дополнительный багажный вагон, двигающийся по наиболее популярным

оцентов. Мало того, при этом существенное: у тепловозов на 4 процента. Немалые деньги, затраченные на млрд. руб. в старом масштабе цен), тому — за это же время благодаря им коды на 300 млн. рублей.

пар и других изнашивающихся деталей вагонном хозяйстве. Кроме того, тут было достигнуто за счет сокращения вагонов была исключена из инвентаря год — 13 тысяч единиц). Большой

га видит сегодня в переходе от традиционного обслуживания вагонов, основанной на ориентированной на их реальном состоянии, ориентированной на их реально зависит не от времени, а от суммы. Однако для того необходимо на информации об эксплуатации каждого вагона сделать невозможно. Тут требуется для всей сети дорог. Тем не менее такие информационные и компьютерные позволяют все время держать под контролем единицы и состояние их буксовых чер в любой момент имеет достоверной работоспособности технических делать лишних остановок и, напротив, для устранения обнаруженных неисправностей

бы обнаружили в путевом хозяйстве. Это три десятка технологических нововведений расходов на путевые работы при этом их качества. Экономия достигается за счет использования «старогодных» материалов и износостойких машин.

на стыках рельсы, крестовины, стрелочные переводы отправляют в металлолом: они дешевле для эксплуатационных качеств, но дешевле. Концы рельсов и крестовины способом, упрочиваются методом и служат надежнее и дольше. В 1996 году дорогой было сэкономлено

на дороге и такой простой и эффективной службы рельсов, как разворот их на рабочей канта: благодаря этой службе увеличивается ровно вдвое.

на заводе в Богдановиче нашли способ службы деревянных шпал: для этого в них гидравлических устройств стали устанавливать скобы.

работали эффективный и экономичный способ переводов. Стрелочные переводы собираются на площадке четырьмя крупными

блоками (прежде членили мельче — делали семь блоков), заблаговременно перевозятся (опять-таки специально оборудованными платформами) к месту укладки и за время короткого «окна» с помощью специального механизма УК-25/18 устанавливаются на место. Всего за 1996 год на дороге заменено 175 стрелок на железобетонных брусках, из них описанным способом — 136. При этом сэкономлено 225 млн. рублей. В 1997 объем работы этим способом увеличился почти вдвое, а в дальнейшем планируется собирать блоки рельсовых переводов круглогодично в теплом ангаре и развозить их к местам установки до начала летнего сезона, в этом случае и скорость ремонтных работ, и экономическая их эффективность еще более повысятся.

Как ни много делается на дороге для сокращения издержек, сводить концы с концами не всегда удается. Чрезмерные расходы связаны и с неэкономичной техникой, унаследованной от той поры, когда работа на единый государственный котел не побуждала к сбережению ресурсов, и с сохранением в технологическом процессе перевозок, обслуживания и ремонта подвижного состава и путевого хозяйства большого объема рутинных операций, основанных на применении ручного труда, и просто с психологической неготовностью работать четко, экономно, не допуская непроизводительных потерь. Убыточны пассажирские перевозки, особенно пригородные; между тем пассажирских поездов по нашей дороге ежедневно курсирует 140, а пригородных — 600.

Накладно содержать жилой фонд, систему соцкультбыта.

Обеспечение хотя бы и полноценного, и экономичного исполнения сокращающихся заказов на перевозки не позволяет компенсировать эти убытки. Упрочение финансового положения дороги (как и всей отрасли) возможно лишь при повышении доходности. А для этого нет иного пути, как снова увеличить объем перевозок и расширить набор предлагаемых клиентам услуг. Словом, надо учиться зарабатывать деньги.

* * *

Зарабатывать деньги — такая задача встала перед коллективом Свердловской дороги не впервые, хотя прежде попытки в этом направлении носили скорее эпизодический, нежели системный характер и, как правило, укладывались в общую для всей сети дорог программу повышения культуры обслуживания пассажиров и грузоотправителей. Комнаты отдыха для транзитных пассажиров, киносеансы на вокзале, компостирование билетов в поездах, предварительная продажа билетов в городских кассах, доставка заказанных билетов на дом... Особенно много видов платных услуг предлагает пассажирам вокзал станции Пермь-II. Тут вам и мелкий ремонт одежды сделают, и ксерокопию документа снимут, и телеграмму примут прямо на перроне, и сфотографируют вместе с провожающими у вагона. По объему платных услуг в пересчете на одного пассажира пермский вокзал занимает первое место на дороге и входит в число лидеров на общероссийской сети.

С развитием в последние годы в стране мелкооптовой торговли появилась и такая форма услуг, как своего рода передвижная камера хранения — дополнительный багажный вагон, прицепляемый к поездам,двигающимся по наиболее популярным «коммерческим» маршрутам.

С конца мая 1965 года на линию Свердловск — Казань — Москва вышел фирменный поезд «Урал», отличавшийся уже тогда повышенной комфортностью и более широким выбором услуг. Он и по сей день остается одним из лучших фирменных поездов России, и многие уральцы, отправляясь в столицу, предпочитают ехать «Уралом»: хотя это и обойдется дороже, зато длинный путь будет не столь утомителен. Но сегодня от крупных станций Свердловской дороги в столицу ходит уже не один, а пять фирменных поездов.

Удачный способ зарабатывать деньги для дороги нашли когда-то работники станции Свердловск-Товарный. Для вывоза небольших и средних партий грузов на эту крупную станцию грузополучатели ежедневно присылали до 250 автомашин, а с ними — до 200 экспедиторов и до 350 «своих» грузчиков. Можно себе только представить,



Жилой дом в районе станции Свердловск-Сортировочный

сколь велики были здесь непроизводительные потери материальных ресурсов и человеческого труда.

Железнодорожники предложили областному управлению автомобильного транспорта вместе организовать централизованную доставку грузов. Суть идеи была проста: дорога заключает договор с отправителем и получателем груза на полный комплект транспортно-экспедиционного обслуживания, а другой договор — с автотранспортным предприятием. Погрузочно-разгрузочные работы выполняются только средствами дороги, автомобили автопредприятия уходят с товарного двора загруженными «под завязку» и развозят грузы по адресам получателей, двигаясь по оптимальному кольцевому маршруту. Такой способ организации работы выгоден всем. Товарная станция работает планомерно, без той суеты и нервозности, которую неизбежно привносят полтысячи посторонних людей, каждый из которых хочет, чтоб его обслужили побыстрее. Погрузочно-разгрузочные механизмы и люди, их обслуживающие, работают по плотному графику. Машины автопредприятия уходят в рейс с полной нагрузкой. (По

итогах нескольких лет работы была автомашина за один рейс вывозила теперь стала вывозить 3,1 тонны.) И гораздо меньше — от 80 до 100. Колесников, занятых в этих операциях, тоже с дорогами получила дополнительный доход, отнюдь не в накладе: хотя за услугой попутная доставка контейнера с грузом, чем доставка его хотя бы и своим рейсом и специально для того нанятого времени и нервных перегрузок.

Этот опыт был так очевидно плодотворным, что он был перенесен на другие товарные станции дороги, а потом и на других дорогах сети.



Станция Егоршино

И, конечно же, из зерна этого опыта появились плодотворные «рыночные» идеи построения фирменного транспортного обслуживания, которое сочетает интересы дороги и клиентов.

Дорожный центр фирменного обслуживания создан в 1996 году. Это не дочернее предприятие, а структурное подразделение самой дороги — набран из работников разных отделов экономической, грузовой и коммерческой службы. Центру переданы и некоторые полномочия, которыми ранее пользовался центр опытный экономист В.Д. Навин.

А замысел, положенный в основу его деятельности, состоит в том, чтобы функции обслуживания были всемерно осмысленными и экономичными.

Половина сотрудников центра работает по тарифной политике. Они работают в ч...

ению Свердловск — Казань — Москва, отличавшийся уже тогда повышенным выбором услуг. Он и по сей день фирменных поездов России, и многие предпочитают ехать «Уралом»: хотя и путь будет не столь утомительный Свердловской дороги в столицу фирменных поездов.

ать деньги для дороги нашли когда-то Свердловск-Товарный. Для вывоза небольших партий крупную станцию грузополучатели привозили автомашин, а с ними — до 200 экспедиционных. Можно себе только представить,



Свердловск-Сортировочный

производительные потери материальных средств. Мы предложили областному управлению автомобильного транспорта организовать централизованную доставку грузов: дорога заключает договор с клиентом, а другой договор — с автотранспортно-разгрузочные работы выполняются на автомобилях автопредприятия уходят «под завязку» и развозят грузы по оптимальному кольцевому маршруту. Такая работа выгодна всем. Товарная станция — это и нервность, которую несут на себе сторонние люди, каждый из которых должен работать по плотному графику. Погрузочно-разгрузочные работы в рейс с полной нагрузкой. (По

итогах нескольких лет работы было установлено, что если раньше автомашин за один рейс вывозила со станции 1,4 тонны груза, то теперь стала вывозить 3,1 тонны.) И машин при этом понадобилось гораздо меньше — от 80 до 100. Количество экспедиторов и грузчиков, занятых в этих операциях, тоже сократилось раза в три. Железная дорога получила дополнительный доход. Но ведь и заказчики оказались отнюдь не в накладе: хоть за услугу и нужно было заплатить, но попутная доставка контейнера с грузом все равно обходится дешевле, чем доставка его хотя бы и своим транспортом, но специальным рейсом и специально для того нанятыми людьми. О цене затраченного времени и нервных перегрузок мы уже и не говорим.

Этот опыт был так очевидно плодотворен, что им воспользовались на других товарных станциях дороги — в Перми, Нижнем Тагиле, а потом и на других дорогах сети.



Станция Егоршино

И, конечно же, из зерна этого опыта проросла одна из наиболее плодотворных «рыночных» идей последних лет. Мы имеем в виду систему фирменного транспортного обслуживания (ФТО), которая удачно сочетает интересы дороги и клиентов.

Дорожный центр фирменного транспортного обслуживания создан в 1996 году. Это не дочернее посредническое предприятие, а структурное подразделение самой дороги. Его штат — 22 человека — набран из работников разных служб: перевозок, юридической, экономической, грузовой и коммерческой работы; вместе с работниками центру переданы и некоторые функции этих служб. Возглавляет центр опытный экономист В.Д. Надточий.

А замысел, положенный в основу этого структурного новобразования, состоит в том, чтобы функции разных служб соединить в единое всесторонне осмысленное и экономически обоснованное действие.

Половина сотрудников центра составляет отдел маркетинга и тарифной политики. Они работают в четырех основных направлениях,

соответствующих четырем категориям преобладающих на дороге грузов: грузы предприятий металлургии и поставщиков им сырья; грузы предприятий лесохимической промышленности; грузы комплекса строительной индустрии (включая и дорожное строительство), контейнерные перевозки и прочие грузы. Отдел изучает состояние транспортного рынка на каждый текущий момент, прогнозирует объем перевозок, вырабатывает рекомендации по применению гибких тарифов.

Восемь менеджеров составляют договорной отдел. Они обладают всей полнотой информации, касающейся технологии перевозки, а также ее финансовой, юридической, организационной стороны. Они расскажут клиенту, как должен быть уложен, упакован, закреплён груз (а если груз негабаритный — помогут связаться со специалистом, который сделает необходимые эскизы, схемы и расчеты), какие будут применены тарифы и какие возможны тарифные льготы и скидки, какими формами страховки можно воспользоваться; они знают, как оформить разрешения и договоры на курсирование по сети дорог собственного подвижного состава владельцев груза и как получить в аренду вагоны парка МПС. Словом, они знают о перевозке груза практически все.

И они не просто консультируют клиента. Они предлагают ему заключить договор, по которому все головомозительные хлопоты по отправке и перевозке груза дорога принимает на себя. Разумеется, не дорога «вообще», а специалисты центра, умеющие это делать. По договору уже не сам клиент, а представители центра ФТО оформляют перевозочные документы, заказывают и подбирают вагоны, организуют погрузку, размещение, крепление груза в вагоне или на платформе в соответствии с требованиями технических условий, пломбируют двери вагонов, расписываются в разных документах — и практически все это делается уже без участия грузоотправителя. Привлекательность такого обслуживания для клиента не только в том, что он избавляется от лишней нервозности: специалист все необходимые операции сделает и быстрее, и лучше; кроме того, он во всех звеньях перевозочного процесса выберет оптимальные схемы и варианты, так что в итоге перевозка обойдется заказчику даже и дешевле.

Грузоотправители оценили новую форму обслуживания по достоинству — число клиентов дорожного центра ФТО расширяется. Только за два первых месяца 1997 года сотрудники центра заключили около 200 договоров на оказание услуг, которые принесли в бюджет дороги дополнительно более 17 млрд. рублей — это не считая стоимости самой перевозки. Но выгода для дороги состоит не только в возможности дополнительного заработка при сохранении прежнего объема перевозок. Важнее даже, что удобства, которые предлагает центр грузоотправителям, повышают конкурентоспособность дороги на рынке транспортных услуг, что приносит дороге дополнительные заказы. То есть увеличивается объем перевозок.

Фирменное транспортное обслуживание на дороге — дело новое, но уже просматриваются контуры его дальнейшего развития. В ближайшем будущем — расширение набора услуг. Уже сейчас в помещении товарной конторы станции Свердловск-Товарный открыт пункт таможенного оформления Екатеринбургской таможни, и центр ФТО может, например, заключив договор с гражданином, выезжающим за границу, погрузить в контейнер его домашние вещи и совер-

ВПЕРЕДИ ДОЛГИЙ ПУТЬ

шить необходимые таможенные формы. Пункт ускоряет и прохождение таможне за рубеж и из-за рубежа комм

Важное направление развития — агентств и связей с экспедиционными странами, чтобы иметь возможность ры о доставке грузов «от двери до

В более отдаленных планах — комплексной системы фирменного (ФТО), действующей на основе информационных корпоративных связей в сети дорожных предприятий, реализующей процесс и обслуживания. Обустройство АКС ФТО требует больше средств, чем считано, что затраты окупятся в течение 3-5 лет. В дальнейшем станут приносить весомый экономический эффект. И хотя на самом деле этот проект в условиях неопределенности, он на самом деле реализуется.

* * *

Еще один важный источник повышения эффективности хозяйства — улучшение использования эффективности труда.

Эффективность труда — это сумма времени и уровень квалификации, и производительность труда. Зависит от интересов, заинтересованы между собой и вместе зависят от успеха дела.

Надо сказать, что в советские времена самым слабым местом национальной экономической системы (сравнительном соревновании двух систем — победа капитализма, поражение социализма) социализм и проиграл. Однако капитализму отнюдь не решил проблем место рассуждения о профессиональном достоинстве: теперь уже мало кто в стране занимается по своей основной специальности. В соревновании рабочего времени тоже стало криво: одни простаивают многотысячные часы, другие работают бесмысленно и зря, а третьи жалуются на нехватку времени. Кажется, что и забота о труде: какое повышение, если и так д

И вот печальный итог: с 1990 до
труда в целом по Свердловской доро

Есть большая общегосударственная необходимость участвовать в ее решении, и отрасль, и любое крупное предприятие должно заниматься ею и дорожить — ре-

Однако есть и непреложный закон: предприятие рентабельным и устойчивым может быть только высокопроизводительным, эффективным.

Вот почему на Свердловской дорожной станции поэтапно внедряется Программа повышения и дисциплины труда. Если ска-

[illegible]

ют клиента. Они предлагают ему за-
головокружительные хлопоты по от-
принимает на себя. Разумеется, не
центра, умеющие это делать. По до-
доставители центра ФТО оформляют
вагоны и подбирают вагоны, организу-
ние груза в вагоне или на платформе
ических условий, пломбируют двери
документах — и практически все это
справителя. Привлекательность тако-
только в том, что он избавляется от
все необходимые операции сделает
во всех звеньях перевозочного про-
и варианты, так что в итоге пере-
и дешевле.

новую форму обслуживания по дорожному центру ФТО расширяется. 57 года сотрудники центра заключение услуг, которые принесли в бюджете 17 млрд. рублей — это не считая выгода для дороги состоит не только заработка при сохранении преимуществ, что удобства, которые предоставляют конкурентоспособность услуг, что приносит дороге дополнительный объем перевозок.

обслуживание на дороге — дело неотделимое от дальнейшего развития. Расширение набора услуг. Уже сейчас в таможне Свердловск-Товарный открыт Экстеринбургской таможни, и центр договоров с гражданином, отъезжающим из страны, его домашние вещи и совер-

шить необходимые таможенные формальности для вывоза их из страны. Пункт ускоряет и прохождение таможенных процедур при перевозке за рубеж и из-за рубежа коммерческих грузов.

Важное направление развития — расширение собственной сети агентств и связей с экспедиционными службами других дорог и других стран, чтобы иметь возможность заключать комплексные договоры о доставке грузов «от двери до двери».

В более отдаленных планах — создание автоматизированной комплексной системы фирменного транспортного обслуживания (АКС ФТО), действующей на основе информационных технологий и широких корпоративных связей в сети дорог. Такая система заметно ускорила бы перевозочный процесс и сделала бы его более надежным. Обустройство АКС ФТО требует больших капиталовложений, но подсчитано, что затраты окупятся в течение двух с половиной лет и в дальнейшем станут приносить весомую прибыль. Сколь бы фантастическим ни казался этот проект в условиях непреодоленных экономических трудностей, он на самом деле вполне реален и уже начинается.

* * *

Еще один важный источник повышения доходности дорожного хозяйства — улучшение использования трудовых ресурсов, повышение эффективности труда.

Эффективность труда — это суммирующее понятие, оно имеет в виду и уровень квалификации, и полноту использования рабочего времени, и производительность труда. Все три компонента тесно связаны между собой и вместе зависят от того, насколько работник заинтересован в успехе дела.

Надо сказать, что в советские времена эффективность труда была самым слабым местом национальной экономики, оттого в «историческом соревновании двух систем» (как тогда принято было выражаться) социализм и проиграл. Однако крутой поворот России к капитализму отнюдь не решил проблему. Несмотря на ставшие общим местом рассуждения о профессионализме, квалификация перестала цениться: теперь уже мало кто в стране зарабатывает на жизнь, работая по своей основной специальности. Говорить о полном использовании рабочего времени тоже стало как-то неуместно, когда месяцами простаивают многотысячные коллективы. В такой обстановке кажется бессмысленной и забота о повышении производительности труда: какое повышение, если и так работы на всех не хватает.

И вот печальный итог: с 1990 до 1996 года производительность труда в целом по Свердловской дороге снизилась на 50 процентов!

Есть большая общегосударственная проблема занятости, от необходимости участвовать в ее решении не могут считать себя освобожденными и отрасль, и любое крупное предприятие. Много приходится заниматься ею и дороге — речь о том впереди.

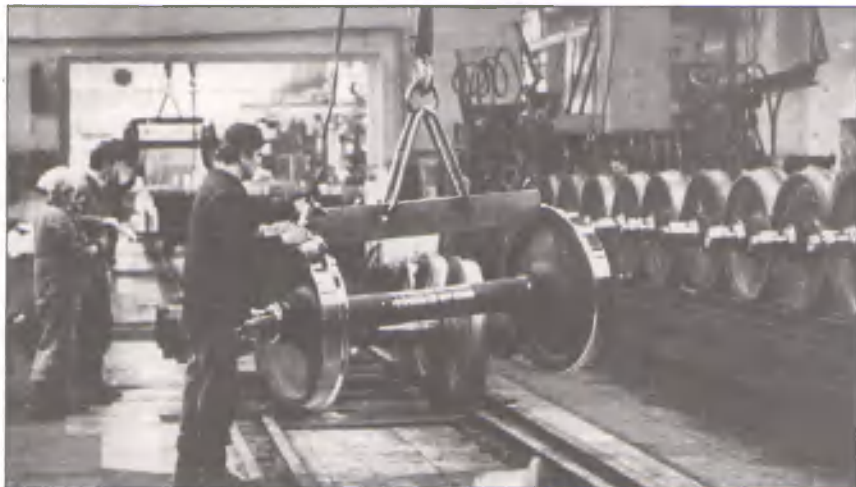
Однако есть и непреложный экономический закон: сделать предприятие рентабельным и устойчивым в условиях рынка можно только высокопроизводительным, эффективным трудом.

Вот почему на Свердловской дороге в 1995 году разработана и поэтапно внедряется *Программа повышения эффективности организации и дисциплины труда*. Если сказать совсем коротко о ее сути —

замысел состоит в том, чтоб выстроить организационную структуру предприятия, участка, рабочего места в строгом соответствии с объективной производственной необходимостью.

Программа строится на выделении трех блоков взаимосвязанных проблем: организация и оценка труда на рабочих местах; рациональное использование инженерного труда; укрепление трудовой дисциплины.

Как побудить работника трудиться на своем рабочем месте с полной отдачей? Всегда считалось, что из всех существующих способов самый надежный — установить сдельную (вариант: сдельно-премиальную) оплату за реально выполненный объем работы. На самом деле этот способ имеет существенные изъяны. На первый из них укажет любой потребитель, имевший дело с товаром, который «сильно быстро делали». На второй обращают внимание сотрудники отде-



Колесный цех вагонного депо Свердловск-сортировочный

ла труда и заработной платы Управления Свердловской дороги: они справедливо утверждают, что рабочий-сдельщик не заинтересован в пересмотре норм выработки и потому противится прогрессу. На самом деле, снижение норм времени на ту или иную операцию невыгодно рабочему: чтобы сохранить размер своего заработка, он должен работать интенсивней. Организаторы производства вынуждены считаться с этой психологией, поэтому действующие нормы выработки на предприятиях, как правило, занижены, и только поэтому отдельным асам их удается выполнять на 150, даже на 200 процентов. А если установить технически обоснованные нормы, то оплата труда будет так мало зависеть от индивидуальных качеств работника, что станет почти неотличимой, по сути, от повременной оплаты.

Рассудив таким образом, руководители дороги (при непосредственном участии начальника дороги Б.И. Колесникова) стали искать такой способ оплаты труда, который включал бы в себя механизм заинтересованности работника в пересмотре норм выработки. Ключ к решению проблемы был найден в теоретической разработке эко-

номиста из Уральского технического университета, которая предложила ввести в формулу производительности и интенсивности выполненной работы оплачивается в несколько раз была повторена технология, насколько интенсивность работы, при этом как раз снижение нормы времени на ее выполнение, возможность больше.

Понятно, что такая методика не будет базироваться на прежних — «норм». Поэтому с начала 1996 года на дороге были обоснованные нормы. Приказом № 100 от 10.01.96 г. утверждена типовая форма «технологической нормы» на быть разработана на каждое и



Станция Нижний Тагил

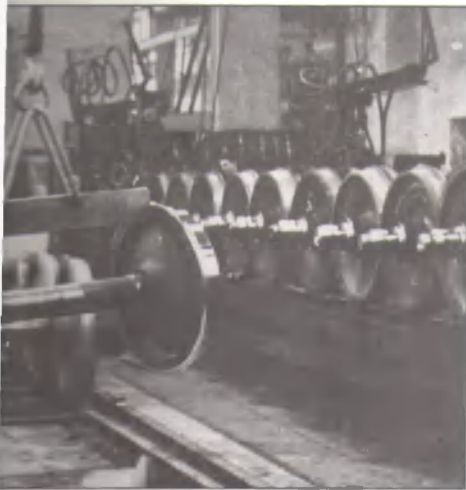
рабочее место. Карта содержит пять основных работ (кстати, четкое фиксирование операций дисциплинирует производство); технически обоснованное время выполнения строго по технологии; натуральная оценка на данном рабочем месте; технология работы работников на этом месте; порядок оформления этого ключевого документа участками, специалистами по труду, экономисты, а утвердил или иным руководителем этого уровня, в зависимости от должности бригадира, становится главным рычагом, регулирующим конкретный работник в работе колесного цеха.

В 1996 году на дороге разработаны технологические карты; внедрены они на 818 рабочих мест (то в одну смену, а где-то и в три) и на небольшую часть многотысячного колесного цеха.

строить организационную структуру места в строгом соответствии с объективной необходимостью.

делении трех блоков взаимосвязан-
енка труда на рабочих местах; рацио-
ерного труда; укрепление трудовой

рудиться на своем рабочем месте с
ось, что из всех существующих спосо-
ить сдельную (вариант: сдельно-пре-
полненный объем работы. На самом
ственные изъязы. На первый из них
вший дело с товаром, который «силь-
бращают внимание сотрудники отде-



Свердловск-сортировочный

правления Свердловской дороги: они
рабочий-сдельщик не заинтересован в
потому противится прогрессу. На са-
мени на ту или иную операцию невы-
ить размер своего заработка, он дол-
анизаторы производства вынуждены
поэтому действующие нормы выра-
авило, занижены, и только поэтому от-
енять на 150, даже на 200 процентов.
обоснованные нормы, то оплата труда
индивидуальных качеств работника, что
сути, от повременной оплаты.

руководители дороги (при непосред-
ороги Б.И. Колесникова) стали искать
который включал бы в себя механизм
в пересмотре норм выработки. Ключ
иден в теоретической разработке эконо-

номиста из Уральского технического университета Н.Ю. Панфиловой, которая предложила ввести в формулу расценки коэффициенты роста производительности и интенсивности труда рабочего. В итоге выполненная работа оплачивается в зависимости не только от того, сколько раз была повторена технологическая операция, но и от того, насколько интенсивность работы превышала расчетную. При этом как раз снижение нормы времени на операцию открывает тому, кто ее выполняет, возможность больше заработать.

Понятно, что такая методика не может быть эффективной, если будет базироваться на прежних — «среднепотолочных» — нормах. Поэтому с начала 1996 года на дороге начался переход на техниче-
ски обоснованные нормы. Приказом начальника дороги была утверж-
дена типовая форма *технологического-нормировочной карты*, которая долж-
на быть разработана на каждое индивидуальное или групповое



Станция Нижний Тагил

рабочее место. Карта содержит пять разделов: технология выполня-
емых работ (кстати, четкое фиксирование в карте технологических
операций дисциплинирует производство и повышает качество ра-
бот); технически обоснованное время на выполнение каждой опера-
ции строго по технологии; натуральный конечный результат работы
на данном рабочем месте; технологически обоснованное количество
работников на этом месте; порядок оценки качества труда. В разра-
ботке этого ключевого документа участвуют технологи, мастера, спе-
циалисты по труду, экономисты, а утверждается он начальником депо
или иным руководителем этого уровня, потому что теперь уже не стро-
гость или покладистость бригадира, мастера, а вот эта самая карта
становится главным рычагом, регулирующим меру трудового участия
конкретного работника в работе коллектива.

В 1996 году на дороге разработано 1577 технологического-нормиро-
вочных карт; внедрены они на 818 рабочих местах, где трудится (где-
то в одну смену, а где-то и в три) 6535 человек. Конечно, совсем
небольшая часть многотысячного коллектива дороги. Однако эконо-

мический эффект от их внедрения составил 300,8 млн. рублей — убедительное подтверждение правильно выбранного направления!

Логическим продолжением усилий по повышению эффективности труда явились и меры по упорядочению работы аппарата управления, по улучшению использования инженерного труда. Были сделаны некоторые структурные преобразования, чтобы исключить дублирование и параллелизм; учтены возможности использования компьютерной техники; разработаны критерии и нормы оценки труда специалистов и служащих. В сущности, в основу этой инициативы была положена та же идея, что и при разработке технологического производственного процесса, выявить цепочку необходимых и достаточных звеньев управленческого аппарата, разработать конкретные должностные инструкции и запустить такой механизм оплаты труда инженеров и управленцев, который бы учитывал эффективность работы каждого. Внедрение этой методики позволило уже на первом этапе — в 1996 году — выявить достаточно большие излишества в штатных расписаниях базовых предприятий и приписных организаций дороги: в общей сложности 134 человека занимали должности, которые можно было сократить не только безболезненно, но даже с двойной пользой для дела. Во-первых, экономился фонд зарплаты, во-вторых, упрощалась процедура принятия решений.

Совершенствуя организацию и структуру управления производством, руководство дороги обратило внимание на японскую систему «5С», разработанную около 40 лет назад исследователем в области организации производства Кауро Исикавой, широко распространившуюся за эти годы в странах Востока и Запада и в последние годы успешно внедряемую на ряде предприятий России. Суть системы — культура содержания рабочего места: отделить нужное от ненужного, нужное расположить в наиболее рациональном порядке, постоянно поддерживать этот порядок и контролировать его, занимаясь уборкой рабочего места, выработать в себе привычку к точному соблюдению установленных правил. Ключевые слова этого вроде бы несложного кодекса (по-японски) начинаются с буквы С (так легче запомнить) — отсюда «5С».

Достоинства системы «5С» — в ее простоте и эффективности. Она практически не требует затрат на внедрение, но рациональная организация рабочего места и доведенные до уровня автоматизма трудовые навыки заметно облегчают и ускоряют выполнение необходимых операций. Поэтому дорожной Программой повышения эффективности организации и дисциплины труда предусматривается внедрение японской системы «5С» на предприятиях Свердловской дороги.

* * *

Упорядочение — с одновременным усовершенствованием — технологического процесса на всех уровнях открывает широкие возможности использования в управлении хозяйством дороги информационных технологий. Базой для работы в этом направлении стал дорожный информационно-вычислительный центр, наращивающий свои мощности уже более 35 лет и развернувший свою информационную сеть на все участки и все предприятия магистрали. Сегодня информационная инфраструктура дороги позволяет собирать, накапли-

вать и обрабатывать данные о движении грузов, о состоянии локомотивного парка, о состоянии железнодорожного хозяйства, о работе дорожных предприятий, о движении финансовых средств. Современная дорога приобрела такое качество, которого раньше не было: создана, наряду с традиционными технологиями — впер-

Служба информационных технологий находится еще в процессе становления. Развитие системы внутридорожного управления не в полной мере оснащены необходимыми каналами не вмещают всего объема информации. Реконструкция дорожной инфраструктуры, да и процессы управления ими требуют

Тем не менее уже сейчас накоплен опыт и ясно видны основные направления

Предмет законной гордости дорожников — **рабочие места, АРМы**. Такие места — это технологическая схема, где работник принимает решения на основе переработки информации. Создан АРМ для поездного диспетчера: исполнительная аппаратура средств сигнализации и автоблокировки линии отображается на экране компьютера, которым оборудован диспетчерский пульт. В любой текущий момент отображается и график исполненного движения поездов. Печатающее устройство, и может быть, на магнитном носителе. Программа АРМ диспетчера может делать пометки на полях плана, вмешиваясь в порядок движения поездов.

Целый комплекс АРМов разработан для перевозимых грузов на станциях. АРМ пункта коммерческого осмотра грузовых вагонов, для команды транспортного отдела внутренних дел, который собирает и сохраняет всю информацию о грузе. При необходимости позволяет получить информацию о происшествии.

Такие комплексы внедряются на станциях, в Пермь-Сортировочной, Войничской (Свердловской дороги); составляющий его состав года государственной комиссией из представителей восьми дорог был рекомендован для внедрения в дорогах России. В перспективе должна быть создана система наблюдения за движением поездов, которая позволит быстро отреагировать на возникновение или криминального брака.

Целая гамма других АРМов позволяет управлять с потоком информации погрузочно-разгрузочными работами и ряду

ия составил 300,8 млн. рублей — убедительно выбранного направления!

усилий по повышению эффективности и упорядочению работы аппарата управления инженерного труда. Были сделаны преобразования, чтобы исключить учтены возможности использования чистых критерии и нормы оценки трудосущности, в основу этой инициативы при разработке технолого-нормировки четкой схемы управления произвести цепочку необходимых и достаточных аппаратов, разработать конкретные механизмы такой оплаты труда, который бы учитывал эффективность работы. Методика позволила уже на первом этапе достаточно большие излишества в предприятиях и приписных организациях. 134 человека занимали должности, не только безболезненно, но даже с первых, экономился фонд зарплаты, для принятия решений.

ую и структуру управления производством привнесло внимание на японскую систему, перенятую назад исследователем в области менеджмента Ю. Исикавой, широко распространившейся в Японии, Востока и Запада и в последние годы в предприятиях России. Суть системы — разделение труда: отделить нужное от ненужного, организовать работу в рациональном порядке, постоянно контролировать его, занимаясь уборкой мусора. Привычка к точному соблюдению правил, слова этого вроде бы несложного человека с буквы С (так легче запомнить) —

— в ее простоте и эффективности. Затрат на внедрение, но рациональная система, доведенная до уровня автоматизма, ускоряют и упрощают выполнение необходимых работ. Программой повышения эффективности труда предусматривается внедрение в предприятиях Свердловской дороги.

незамысловатым усовершенствованием — на всех уровнях открывает широкие возможности для управления хозяйством дороги информация. Работа в этом направлении стала для предприятия в этом направлении стал информационный центр, наращивающий и развернувший свою информационную деятельность предприятия магистрали. Сегодня Свердловская дорога позволяет собирать, накапли-

вать и обрабатывать данные о движении локомотивов, составов, грузов, о состоянии локомотивного и вагонного парка, путевого хозяйства, о работе дорожных предприятий, о выполнении договорных обязательств, о движении финансовых потоков. Эта сторона жизни сегодняшней дороги приобрела такое значение, что в 1996 году здесь создана, наряду с традиционными дорожными службами, служба информационных технологий — впервые на сети дорог!

Служба информационных технологий и физически, и идеологически находится еще в процессе становления. Требуется дальнейшего развития система внутридорожной связи — пока что терминалы сети не в полной мере оснащены необходимой аппаратурой, а передаточные каналы не вмещают всего объема информации. Нуждаются в реконструкции дорожный ИВЦ, да и сами технологии отслеживания процессов и управления ими требуют доработки.

Тем не менее уже сейчас новой службой нарабатан немалый опыт и ясно видны основные направления ее дальнейшего развития.

Предмет законной гордости дороги — **автоматизированные рабочие места, АРМы**. Такие места создаются в тех узловых пунктах технологической схемы, где работнику приходится быстро принимать решения на основе переработки обширной информации. Например, создан АРМ для поездного диспетчера. Он получает информацию с исполнительной аппаратуры средств диспетчерской централизации, сигнализации и автоблокировки линейных станций. В результате на экране компьютера, которым оборудовано рабочее место диспетчера, в любой текущий момент отображается реальная поездная ситуация и график исполненного движения. График этот выводится и на печатающее устройство, и может сохраняться как на бумаге, так и на магнитном носителе. Программа АРМа рассчитана на то, чтобы диспетчер мог делать пометки на полях графика, а при необходимости — вмешиваться в порядок движения поездов.

Целый комплекс АРМов разработан для обеспечения сохранности перевозимых грузов на станции. АРМы оборудованы для оператора пункта коммерческого осмотра (ПКО) поездов, для актоворозыскной группы станции, для команды военизированной охраны и для транспортного отдела внутренних дел. Электронная техника помогает собирать и сохранять всю информацию о вагонах, в которых коммерческий груз подвергается какому-либо риску, и об источниках риска, а при необходимости позволяет получить данные для расследования чрезвычайного происшествия.

Такие комплексы внедряются на станциях Свердловск-Сортировочный, Пермь-Сортировочная, Войновка, а также Дема (Куйбышевской дороги); составляющий его основу АРМ ПКО в декабре 1995 года государственной комиссией из представителей МПС и специалистов восьми дорог был рекомендован к внедрению на других дорогах России. В перспективе должна сложиться единая общероссийская система наблюдения за движением коммерческих грузов, которая позволит быстро отреагировать на любой случай технологического или криминального брака.

Целая гамма других АРМов позволяет быстро и эффективно управлять с потоком информации по перевозке контейнеров, погрузочно-разгрузочным работам и ряду других операций.

В недалекой перспективе на базе уже функционирующих и вновь создаваемых АРМов сложатся автоматизированная комплексная система фирменного транспортного обслуживания, единая система диспетчерской связи, системы оптимизации экономического управления, бухгалтерского учета и статистики.

Глубокое внедрение информационных технологий, а также изменение условий функционирования дороги в условиях рынка заставляют поставить вопрос о реорганизации системы управления дорогой. Цели реорганизации — упростить и удешевить управленческий аппарат; сделать более гибким и мобильным механизм принятия решений, связанных с коммерческими перевозками; добиться наиболее рационального использования мощностей ремонтных и обслу-



Пассажирский поезд местного сообщения

живающих предприятий, принадлежащих дороге, чтобы в итоге тратить меньше средств на содержание имущества.

Самое крупное решение в этом плане — постепенный переход на безотделенческую структуру управления. Решение об этом было принято Всероссийским съездом железнодорожников 1996 года, а на Свердловской дороге в конце 1996 года принята поэтапная программа выполнения этого решения. Часть функций упраздняемых отделений должны при этом взять на себя центры транспортного обслуживания и управления перевозками для больших полигонов — они будут созданы в Екатеринбурге, Перми и Сургуте; другие функции наследуются представительствами Управления дороги, которые создаются на месте прежних отделений. Представительства занимаются эксплуатационной деятельностью, связанной с перевозками, работой станций, взаимодействием с клиентурой ДЦ ФТО, с местной администрацией. А линейные предприятия (депо, дистанции) получают статус обособленного структурного подразделения с банковским счетом для выплаты зарпла-

ты и текущих хозяйственных расходов службам Управления дороги.

Такая структура формируется по мере того, как функции на новые связи. Важно, чтобы на переделений не утратило управляемость новой структуры стало укрупнение отделов. Годом упразднено Егоршинское отделение на Свердловское; в третьем отделении присоединено к Пермскому произойдут новые изменения.

Частями общего замысла являются: закрытие малодеятельных станций, ликвидация функций отдельных станций, ликвида-



Е.Н. Парчинский, Герой России, машинист и Ю.В. Задворных, помощник машиниста

структурных подразделений, выключенного дорожного хозяйства, лишившихся на-

Решаются вопросы, связанные с жильем в муниципальную собственность собственных хозяйств — в ведение дорожных предприятий...

* * *

«У людей не заведено всякий раз, когда что-то происходит, искать в словаре», — заметил один французский поэт. Был, сегодня железную дорогу са- будь другим словом — не тем, каким она была. Слишком уж разительны произошедшие изменения: потяжелевших в три раза рельсов и чудо-электроникой, способной вести сотни поездов, отдаленных друг от друга.

базе уже функционирующих и вновь автоматизированная комплексная система обслуживания, единая система оптимизации экономического управления.

ационных технологий, а также изменение дороги в условиях рынка заставки системы управления дорогами. Это позволит и удешевить управленческий мобильным механизм принятия решений перевозками; добиться наибольшей мощности ремонтных и обслужи-



общения

лежащих дороге, чтобы в итоге транспортное имущество.

Этим плане — постепенный перестройку управления. Решение об этом съездом железнодорожников 1996 в конце 1996 года принята поэтапного решения. Часть функций упразднено, взяв на себя центры трансформации перевозками для больших городов в Екатеринбурге, Перми и Сургуте. Представительствами Управления на месте прежних отделений. Предоставляя эксплуатационной деятельностью, работой станций, взаимодействием с администрацией. А линейные предприятия получают статус обособленного структурного звена с расчетом для выплаты зарпла-

ты и текущих хозяйственных расходов и подчиняются напрямую службам Управления дороги.

Такая структура формируется постепенно, без «революционных потрясений» — по мере того, как функции управления переключаются на новые связи. Важно, чтобы на переходный период ни одно из подразделений не утратило управляемости. Первым шагом к созданию новой структуры стало укрупнение отделений: в первом квартале 1997 года упразднено Егоршинское отделение и все его связи переключены на Свердловское; в третьем квартале того же года Чусовское отделение присоединено к Пермскому. По мере созревания условий произойдут новые изменения.

Частями общего замысла являются укрупнения линейных предприятий, закрытие малодеятельных станций, прекращение тех или иных функций отдельных станций, ликвидация некоторых малодеятельных



Е.Н. Парчинский, Герой России, машинист тепловоза, и Ю.В. Задворных, помощник машиниста

структурных подразделений, выключение из работы иных элементов дорожного хозяйства, лишившихся нагрузки.

Решаются вопросы, связанные с передачей ведомственного жилья в муниципальную собственность, а также совхозов и подсобных хозяйств — в ведение дорожного управления рабочего снабжения...

* * *

«У людей не заведено всякий раз, как они меняют обычаи, менять словарь», — заметил один французский историк. А если бы такой обычай был, сегодня железную дорогу следовало бы назвать каким-нибудь другим словом — не тем, каким она называлась и 120 лет назад. Слишком уж разительны происшедшие с ней перемены, начиная от потяжелевших в три раза рельсов и в 20 раз — составов и кончая чудо-электроникой, способной вести одновременное наблюдение за сотнями поездов, отдаленных друг от друга тысячами километров.

И все же три вещи остаются практически неизменными вот уже второй век: человек в кабине локомотива, через голову и руки которого в конечном счете проходят все эти распоряжения и команды, подготовленные на основе безбрежных потоков информации, состав с грузом или людьми, за который он отвечает, и рельсовый путь, уходящий в даль, всегда полную неожиданностей.

Машинист ведет поезд — вот формула железной дороги от ее начала и на века.

Утром 6 октября 1996 года машинист **Евгений Николаевич Парчинский** с помощником **Юрием Владимировичем Задворных** на двухсекционном тепловозе 2ТЭ116 вели пассажирский поезд из Сосьвы в Алапаевск.

Только миновали мост через реку Сосьву — вызов по радию. Что-то очень взволнованно, но неразборчиво сказал женский голос, и связь прервалась. Повторный вызов — дежурная по станции Усть-Березовка, расположенной по курсу впереди, предупредила: навстречу им движется неуправляемый маневровый тепловоз. Надо бы сказать — не сдается, летит на предельной скорости, под сто километров в час, но перепуганной женщине было не до словесных нюансов. Локомотивной бригаде оставались на маневр считанные минуты. По инструкции следовало отцепить и закрепить башмаками на рельсах состав, двинуться навстречу «летучему голландцу» и притормозить свой тепловоз у него на пути — неодолимым барьером, ограждающим оставленный в безопасном далеке поезд. Но в таком случае и встречный тепловоз, и свой неминуемо враз превратятся в металлолом.

И машинист с помощником предпринимают отчаянную (но не безрассудную!) попытку поймать, «укротить» вышедшую из-под контроля машину: выехать ей навстречу и, максимально сблизившись, включить обратную скорость, чтобы принять на себя облегченный удар теперь уже не летящего навстречу, а догоняющего локомотива. И уже вместе с ним затормозить.

Рельеф местности не позволил им заметить приближение «летучего голландца» вовремя: когда тот оказался в пределах видимости, до него было не более километра, а значит, до столкновения — считанные секунды. Руководствуясь уже, пожалуй, не столько разумом, сколько интуицией, машинист скоординировал помощнику: прыгай! — и дал задний ход, но тут же сбросил контроллер и все выключил, что выключается, — чтобы не было взрыва, — а потом успел-таки отскочить от пульта.

Столкновение произошло при разнице в скоростях километров под пятьдесят. Оторвавшаяся в этот момент автосцепка встречного тепловоза, ломая шпалы, затормозила его ход. А у тепловоза Парчинского выпали стекла, сорвались с петель двери, вдавило правый пульт аж до кресла машиниста — вовремя он отпрыгнул! Однако двигатель не пострадал, а вторая секция и вовсе не получила повреждений. При этом оба локомотива не сошли с рельсов. Отважные «укротители» отделались неопасными ушибами.

А в кабине «летучего голландца» экипажа не оказалось...

Неповрежденной секцией Парчинский и Задворных отвели поезд с пассажирами, избежавшими страшной опасности, обратно на станцию Сосьва. Большая беда была предотвращена, и вскоре движение на линии было восстановлено.

Откуда же взялся на магистральном маневровый тепловоз? Оказывается, он приехал с ограниченной ответственностью» (журнал «Гудка», написавший об этом происшествии без присмотра, и на нем решил поехать, что называется, душой — помощник машиниста Фарафонтова. Порезвившись на станционных платформах, контроллера на максимальную скорость.

Фарафонтова, а вместе с ним и целый ряд других, чьей халатности стали возможными его действия, отдали под суд.

А машинист Евгений Николаевич Парчинский — Герой Российской Федерации от 9 апреля 1996 года за мужество и героизм в сложной ситуации». Его помощник Юрий Задворных тем же указом награжден орденом Мужества.

Дикая выходка Фарафонтова не была единственной в своем роде. Но, увы, не была она исключением из российской ситуации, где в последние годы происходит деградация моральных ценностей, зато сохраняется ответственность разного рода обществ и организаций за безопасность.

С другой стороны, не было случая, чтобы в минуты испытания: оно опровергает теорию о деградации сознания и гражданского самосознания. Вспомните одного и 16 лет у другого безупречного водителя общественного транспорта.

Восемь минут на перегоне Сосьва — это время, которое проходит с момента появления сигнала об опасности до столкновения. В этот момент образ России, оказавшейся на ист...

Сохранились сведения, что в смутные времена в будке паровозного машиниста находился обычно и жандарм. В жесткие времена к машинисту не приставляли, но тем не менее, ответственность могла обернуться суровыми наказаниями. Времена машиниста локомотива не изменились: один на один с должностной инструкцией контролируются профессиональным достоинством и высокой ответственностью. И не много на земле социальных чувств вот так же непосредственно в выполнении рядовой повседневной работы.

Вероятно, поэтому железная дорога не перестала быть законом рынка, не торопится расстаться с традициями труда, которые еще в недавнем прошлом были связаны с чувством гордости за свое профессиональное призвание. Рядом с железнодородной профессией стоят люди, которые из поколения в поколение живут на вахту возле стальной магистрали — как в других частях России.

На железной дороге (и не только на дороге) по сей день не свертывается соре...

тся практически неизменными вот уже локомотива, через голову и руки кото-
дят все эти распоряжения и команды,
збрежных потоков информации, состав
ый он отвечает, и рельсовый путь, уxo-
неожиданностей.
- вот формула железной дороги от ее

ода машинист **Евгений Николаевич**
Орием Владимировичем Задворных
2ТЭ116 вели пассажирский поезд из

ез реку Сосьву — вызов по радиации. Что-
зборчиво сказал женский голос, и связь
— дежурная по станции Усть-Березовка,
еди, предупредила: навстречу им дви-
вый тепловоз. Надо бы сказать — не-
рости, под сто километров в час, но пе-
до словесных нюансов. Локомотивной
считанные минуты. По инструкции сле-
ашиаками на рельсах состав, двинуться
и притормозить свой тепловоз у него
ом, ограждающим оставленный в безо-
ом случае и встречный тепловоз, и свой
металлолом.

ком предпринимают отчаянную (но не
ть, «укротить» вышедшую из-под конт-
рену и, максимально сблизившись, вклю-
ты принять на себя облеженный удар
рену, а догоняющего локомотива. И уже

волил им заметить приближение «лету-
а тот оказался в пределах видимости, до
а значит, до столкновения — считанные
ожелуй, не столько разумом, сколько ин-
ал помощнику: прыгай! — и дал задний
пер и все выключил, что выключается, —
тем успел-таки отскочить от пульта.

и при разнице в скоростях километров
в этот момент автосцепка встречного
омозила его ход. А у тепловоза Парчин-
вались с петель двери, вдавило правый
а — вовремя он отпрыгнул! Однако дви-
секция и вовсе не получила поврежде-
а не сошли с рельсов. Отважные «укро-
ма ушибами.

«мандца» экипажа не оказалось...

и Парчинский и Задворных отвели по-
шамми страшной опасности, обратно на
да была предотвращена, и вскоре дви-
новлено.

Откуда же взялся на магистральной линии неуправляемый ма-
невровый тепловоз? Оказывается, он принадлежал «обществу с весь-
ма ограниченной ответственностью» (как выразился корреспондент
«Гудка», написавший об этом происшествии) — ООО «Ураллес», ока-
зался без присмотра, и на нем решил по пьянке покататься — отвести,
что называется, душу — помощник машиниста дрезины некто Фара-
фонтов. Порезвившись на станционных путях, «озорник» поставил ручку
контроллера на максимальную скорость и прыгнул с тепловоза...

Фарафонтова, а вместе с ним и целую группу работников, из-за
чьей халатности стали возможными его пьяные «художества», конеч-
но, отдали под суд.

А машинист Евгений Николаевич Парчинский указом Президен-
та Российской Федерации от 9 апреля 1997 года был удостоен зва-
ния Героя России «за мужество и героизм, проявленные в экстре-
мальной ситуации». Его помощник Юрий Владимирович Задворных
тем же указом награжден орденом Мужества.

Дикая выходка Фарафонтова не была случайностью в его жи-
тейском раскладе. Но, увы, не была она случайностью и в нынешней
российской ситуации, где в последние годы произошла резкая де-
вальвация моральных ценностей, зато ощутимо нарастает безответ-
ственность разного рода обществ и товариществ «с ограниченной
ответственностью».

С другой стороны, не было случайным и поведение экипажа Пар-
чинского в минуты испытания: оно определилось уровнем професси-
онализма и гражданского самосознания, наработанным за 33 года у
одного и 16 лет у другого безупречного служения на железнодорож-
ном транспорте.

Восемь минут на перегоне Сосьва — Предтурье, прошедшие после
сигнала об опасности до столкновения, непредвиденно воплотили в
себе образ России, оказавшейся на историческом перепутье...

Сохранились сведения, что в смутное время первой русской ре-
волюции в будке паровозного машиниста на перегоне для порядка
находился обычно и жандарм. В жесткие годы сталинизма жандарма
к машинисту не приставляли, но тем не менее малейшая его оплош-
ность могла обернуться суровыми карами. Но и в самые либераль-
ные времена машинист локомотива не остается на своем рабочем
месте один на один с должностной инструкцией — его действия кон-
тролируются профессиональным достоинством и чувством мораль-
ной ответственности. И не много на земле найдется профессий, где
социальные чувства вот так же непосредственно и зримо участвуют
в выполнении рядовой повседневной работы.

Вероятно, поэтому железная дорога сегодня, приспособляясь
к законам рынка, не торопится расстаться с теми формами органи-
зации труда, которые еще в недавнем прошлом способствовали ук-
реплению чувства гордости за свое профессиональное мастерство,
за свою железнодорожную профессию, за самое принадлежность к
роду людей, которые из поколения в поколение несут свою трудовую
вахту возле стальной магистрали — как в свое время казаки на рубе-
жах России.

На железной дороге (и не только Свердловской, но и на сети
дорог) по сей день не свертывается соревнование. Оно уже не назы-

вается социалистическим, да ведь и прежде, когда, например, машинист проводил состав по участку быстрее, чем его коллеги, он менее всего был озабочен политическими идеалами. Раздвинуть границы профессиональных возможностей — да, утвердить свой авторитет лучшего по профессии — да, потешить свои амбиции наконец — и снова да! Но эти чувства, настроения, мотивы свойственны человеку при любом устройстве общества.

Вот почему сегодня, как и прежде, на дороге ежеквартально подводятся итоги соревнования между отделениями, предприятиями, участками, сменами, бригадами. Победители получают премии — так было и раньше, но торжественное вручение почетных дипломов передовикам тоже ни у кого не вызывает скептической усмешки: это заслуженная честь по труду. Конечно, время заставило внести коррективы в условия соревнования — укрепление экономического положения



Н.Е. Аксёненко, министр МПС РФ, знакомится с выставкой технического творчества Свердловской железной дороги

своих коллективов в них занимает далеко не последнее место. Однако же и традиция откликаться на важные события в жизни отрасли, дороги, отделения, предприятия остается живой. Так, например, в 1996 году поездные бригады Свердловского резерва проводников боролись за право обслуживать вагоны с делегатами Всероссийского съезда железнодорожников. Успешно проходило также дорожное и отраслевое соревнование в честь полувекового юбилея отделений — кстати, все отделения Свердловской дороги оказывались в это время победителями в отраслевом соревновании, этим можно гордиться.

На дороге продолжает действовать приказ начальника дороги, подписанный еще в 1985 году, — о системе мер материального и морального стимулирования передовиков производства. По этому приказу отличившимся работникам присваиваются звания «Лучший мастер дороги», «Лучший бригадир дороги», «Заслуженный мастер дороги», «Заслуженный машинист-инструктор». Такими званиями от-

мечены многие сотни людей, и они пользуются уважением в своих коллективах. А самыми считаются звания «Ветеран труда Свердловской железной дороги» и «Заслуженный работник дороги».

Конечно, очень важно, чтобы хорошо работающему человеку не только похвалы на торжественном собрании, но и реальная забота о человеке — это то, что дает ему не только удовлетворение личных нужд, но и ощущение причастности к делу, которое способно и оценить его труд в жизни. Для руководства Свердловской железной дороги это не просто слова.

Поэтому здесь не ослабевает в последние годы забота о строительстве новых жилых домов для железнодорожников.



Руководство Свердловской железной дороги

чем в советское время, — как правило, в срок. Жилье строится во всех отделениях в соответствии с установленными планами.

Продолжает развиваться и дорожное хозяйство. В предъюбилейном году дорога имела 41 лечебно-профилактическое, 18 цехов, а также собственное медицинское училище. Этой помощи, которую могут оказать такие цифры: 3725 больных, находящихся на лечении в основных профилях медицины; мощные диагностические и лечебные методы диагностики и лечения, эндоскопическое исследование и эндоскопическая оксигенация и целый ряд других названий которых еще не привыкло.

Железная дорога по-прежнему не только строит, но и развивает свою сеть своих школ и детских учреждений.

дъ и прежде, когда, например, маши-
у быстрее, чем его коллеги, он менее
кими идеалами. Раздвинуть границы
тей — да, утвердить свой авторитет
ютешить свои амбиции наконец — и
оения, мотивы свойственны человеку
за.

режде, на дороге ежеквартально под-
ду отделениями, предприятиями, уча-
бедители получают премии — так было
чение почетных дипломов передови-
ет скептической усмешки: это заслу-
время заставило внести коррективы
епление экономического положения



Ф. знакомится с выставкой
ловской железной дороги

ет далеко не последнее место. Одна-
ва важные события в жизни отрасли,
остается живой. Так, например, в 1996
овского резерва проводников боро-
ы с делегатами Всероссийского съез-
но проходило также дорожное и от-
полувекового юбилея отделений —
ской дороги оказывались в это время
рееновании, этим можно гордиться.
кствовать приказ начальника дороги,
— о системе мер материального и
ередовиков производства. По этому
кам присваиваются звания «Лучший
адир дороги», «Заслуженный мастер
ст-инструктор». Такими званиями от-

мечены многие сотни людей, и они пользуются неподдельным уваже-
нием в своих коллективах. А самыми почетными и значительными
считаются звания «Ветеран труда Свердловской железной дороги» и
«Заслуженный работник дороги».

Конечно, очень важно, чтобы знаки общественного внимания к
хорошо работающему человеку не ограничивались только словами
похвалы на торжественном собрании, грамотой или значком. Под-
линная забота о человеке — это продуманная *социальная политика*,
которая дает ему не только удовлетворение самых неизбывных жи-
тейских нужд, но и ощущение причастности к той социальной среде,
которая способна и оценить его труд, и создать ему достойный уро-
вень жизни. Для руководства Свердловской дороги это — аксиома.

Поэтому здесь не ослабевает внимание к проблеме жилья. В 90-х
годах жилых домов для железнодорожников строится даже больше,



Руководство Свердловской железной дороги

чем в советское время, — как правило, 120 — 130 тысяч кв. метров в
год. Жилье строится во всех отделениях, и все отделения справляются
с установленными планами.

Продолжает развиваться и дорожная сеть здравоохранения.
В предъюбилейном году дорога имела 60 медицинских учреждений —
41 лечебно-профилактическое, 18 центров санитарного надзора, а
также собственное медицинское училище. Суммарный объем меди-
цинской помощи, которую могут оказать эти учреждения, можно обо-
значить такими цифрами: 3725 больничных коек в палатах по всем
основным профилям медицины; мощность амбулаторно-поликлини-
ческих учреждений — 7000 посещений в смену. И самые современ-
ные методы диагностики и лечения: ультразвуковое исследование,
эндоскопическое исследование и эндоскопическая хирургия, гипер-
барическая оксигенация и целый ряд других медицинских новинок, к
названиям которых еще не привыкло ухо неспециалиста.

Железная дорога по-прежнему поддерживает на достойном уров-
не сеть своих школ и детских учреждений, а летом открывает заго-

родные детские лагеря, санатории и профилактории. В них отдыхают и набираются здоровья свыше 16 тысяч ребят — это примерно 37 процентов всех детей, которые есть в железнодорожных семьях.

Дорога заботится и о своих ветеранах, оказывая им поддержку и тогда, когда те уже 10 и более лет находятся на пенсии. Она перечисляет им прибавку к пенсии из своих средств, оказывает помощь при покупке лекарств, предоставляет право бесплатного проезда на железнодорожном транспорте. А тех, кто живет в домах без центрального отопления, обеспечивает топливом.

Безусловно, одна из самых сложных проблем социальной политики сегодня — проблема занятости. Сокращение объема перевозок и интенсификация труда чрезвычайно обостряют проблему избыточности трудовых ресурсов, которыми сегодня располагает дорога. Вынужденно балансируя между экономическим прагматизмом и социальным иждивенчеством, руководство дороги выбрало тактику наименее болезненного, плавного перехода в новое состояние. Сокращение штатов максимально увязывается со сроками выхода ветеранов на пенсию. В других случаях предпочтение отдается переходу на неполный рабочий день. Ну и, наконец, всемерно поддерживаются инициативы, связанные с расширением набора услуг для клиентов дороги, — нередко они означают появление новых рабочих мест.

* * *

Судя по итогам предъюбилейного года, дорога преодолела самый трудный этап перехода в новую социально-экономическую реальность. Объем перевозок по сравнению с предыдущим годом вырос на 3 процента (перевозка пассажиров осталась на прежнем уровне); себестоимость перевозок снижена на 6,6 процента — при среднегодовом росте оптовых цен промышленности на 10 процентов. Производительность труда выросла почти на 13 процентов, в том числе локомотива — на 18. Снижен удельный расход топлива и электроэнергии. Достигнута заметная экономия в других сферах. В результате дорога получила балансовую прибыль 1030 млрд. рублей (в старом масштабе цен). К сожалению, воспользоваться этой прибылью по-настоящему не удалось: вся она разошлась на уплату налогов и пени, на покрытие убытков от жилищно-коммунальной сферы.

И тем не менее итоги 1997 года пробуждают надежду.

Еще многое предстоит переделать и в техническом оснащении магистрали, и в организации перевозок, и в самом стиле работы коллективов. Нуждается в совершенствовании и юридическая база деятельности железных дорог (что уже, конечно, нужно решать в масштабах всей отрасли и государства).

Но главный итог последних трудных лет — дорога живет!

И значит — впереди долгий путь.

ОТ АВТОРА

На титульном листе этой книги имя, и каждая страница, каждая строка написана одной рукой. Однако автор выступил первооткрыватель фактов, сколько того материала, который отображен в этих книгах и брошюрах, в старых газетных публикациях. В этом смысле у него была книга не была бы написана. Всем авторский поклон.

В первую очередь необходимо упомянуть **И.И. Кокова** и **Е.Г. Ушенина**, которые помогли автору в поисках использованных здесь источников.

Очень помогли автору в поисках истории Свердловской дороги **Н.М. Акимов**, **В.И. Пирожков**, **С.И. Потеряев**, **В.С. Чельшев**, **В.А. Раппопорт**, **М.А. Тихонов**, **В.В. Чепурин**.

Щедрыми поделились своими воспоминаниями **Ю.Е. Агеев**, **С.Д. Даутов**, **Е.М. Еремичев**, **Л.К. Леонов**, **М.М. Малыхин**, **И.В. Пирожков**, **С.И. Потеряев**, **В.С. Чельшев**, **В.А. Раппопорт**, **М.А. Тихонов**, **В.В. Чепурин**.

Материалы для книги любезно предоставили **О.Н. Клементьева** — заведующая сектором Чусовская, **В.Т. Коптелов** — заведующий отделением дороги, **Н.П. Михайкин** — заведующий архивом ФСБ РФ, **Т.П. Пегушина** — старший инженер по трудовым и социальным вопросам отдела организации труда и заработной платы, **В.В. Чепурин** — директор Свердловского Дворца культуры.

Автором использованы материалы «Путевка», «Гудок», «Уральский рабочий».

Назовем также книги, брошюры, в которых взяты многие факты, имена, даты.

Богданович Е.В. Проект Сибири. **Верхоланцев В.С.** Город Пермь. Краткий историко-статистический очерк.

Витте С.Ю. Конспект лекций по хозяйству. — СПб., 1912.

В труде рождается счастье. — Железнодорожный им. Л.М.Кагановича, 1941.

Вязигин Д. Ворота Северного Урала. — Пермь, 1997. (Тираж 50 экз.).

Вязигин Д., Владимиров В. Заветы. Электрификация Свердловской области.

ми и профилактории. В них отдыхают 16 тысяч ребят — это примерно 37 тысяч в железнодорожных семьях. В ветеранах, оказывая им поддержку и находясь на пенсии. Она перечисляет средств, оказывает помощь при праве бесплатного проезда на железных дорогах, кто живет в домах без центрального отопления.

сложных проблем социальной политики. Сокращение объема перевозок частично обостряют проблему избыточными сегодня располагает дорога. экономическим прагматизмом и сотрудничество дороги выбрало тактику перехода в новое состояние. Сокращается со сроками выхода ветеранов предпочтение отдается переходу на пенсию, всемерно поддерживаются инициативы набора услуг для клиентов для выявления новых рабочих мест.

каждого года, дорога преодолела самую социально-экономическую реальность с предыдущим годом выросла на 6,6 процента — при среднегодовом уровне на 10 процентов. Производили на 13 процентов, в том числе локомотивный расход топлива и электроэнергии. в других сферах. В результате дорога получила 1030 млрд. рублей (в старом масштабе) за счет этой прибылью по-настоящему на уплату налогов и пени, на покрытие другой сферы.

7 года пробуждают надежду. переделывать и в техническом оснащении перевозок, и в самом стиле работы коллективом и юридическая база деятельности, конечно, нужно решать в масштабах страны.

в трудных лет — дорога живет! и путь.

ОТ АВТОРА

На титульном листе этой книги названо только одно авторское имя, и каждая страница, каждая строка книги действительно написаны одной рукой. Однако автор выступил здесь не столько как историк — первооткрыватель фактов, сколько как систематизатор того обширного материала, который отображен в целой библиотеке ранее изданных книг и брошюр, в старых газетных подшивках, в памяти ветеранов магистральной. В этом смысле у него было много соавторов. Без их участия книга не была бы написана. Всем им огромная благодарность и низкий поклон.

В первую очередь необходимо назвать журналистов **Ю.М. Сушкова** и **Е.Г. Ушенина**, которые помогли найти большую часть использованных здесь источников.

Очень помогли автору в поиске источников директор музея истории Свердловской дороги **Н.М. Азанова** и заведующий объединенным архивом Пермского отд. дороги **Г.А. Литовченко**.

Щедро поделились своими воспоминаниями ветераны дороги **Агеев Ю.Е., Даутов С.Д., Еремин Н.И., Каменских В.Е., Кузнецов Л.К., Леонов М., Малыхин И.Д., Ощепкова В.И., Палевич В.И., Пирожков С.И., Потерочин В.П., Пупышев В.М., Пчелинцева В.С., Раппопорт М.А., Тихонов М.К., Филипповский С.А., Челышев В.А., Чепурин В.В.**

Материалы для книги любезно предоставили также:

Клементьева О.Н. — заведующая объединенным архивом на ст. Чусовская, **Коптелов В.Т.** — заведующий музеем Тюменского отделения дороги, **Михейкин Н.П.** — начальник Центрального оперативного архива ФСБ РФ, **Пегушина Т.А.** — начальник управления персоналом Пермского отделения дороги, **Пикалин А.П.** — ведущий инженер по трудовым и социальным вопросам, **Пикалин Ю.А.** — начальник отдела организации труда и заработной платы, **Рыбак Л.И.** — директор Свердловского Дворца культуры железнодорожников.

Автором использованы многочисленные публикации из газет «Путевка», «Гудок», «Уральский рабочий» и др.

Назовем также книги, брошюры, журнальные публикации, из которых взяты многие факты, имена, цифры.

Богданович Е.В. Проект Сибирско-Уральской дороги. — Б/г.
Верхоланцев В.С. Город Пермь, его прошлое и настоящее. Краткий историко-статистический очерк. — Пермь, 1913.

Витте С.Ю. Конспект лекций о народном и государственном хозяйстве. — СПб., 1912.

В труде рождается счастье. — Свердловск: изд. Политотдела жел. дор. им. Л.М.Кагановича, 1941.

Вязигин Д. Ворота Северного Урала. — Серов, 1978. (Машинопись, тираж 50 экз.).

Вязигин Д., Владимиров В., Жданов М. Выполняя ленинские заветы. Электрификация Свердловской орденов Ленина и Октябрь-

ской Революции железной дороги. 1933 — 1983. — Свердловск, 1983. Рукопись, депонированная в ДНТБ Свердловской ж.д.

Гумилевский Л. Железная дорога. 3-е перераб. и доп. изд. — М.: Гострансжелдориздат, 1950.

Дубинин Н. Тавда — Устье-Аха // Урал, 1971, № 8.

Ермаков И., Пантюхина Е. Почетные граждане города Тюмени (1867 — 1995). — Екатеринбург: Ср.-Урал. кн. изд-во, 1996.

Железнодорожники в Великой Отечественной войне. Под ред. министра путей сообщений СССР Н.С.Конарева. — М.: «Транспорт», 1985.

Железнодорожный транспорт: Энциклопедия / Гл. ред. Н.С. Конарев. — М.: Большая Российская энциклопедия, 1994.

Железные дороги России: История и современность в фотодокументах. — СПб., 1996.

Журнал Комиссии по освидетельствованию Екатеринбургско-Тюменской железной дороги. — Б/г.

За перегоном перегон. История Тюменского локомотивного депо (1887 — 1967). — Тюмень, 1967.

Записка к проекту Пермско-Уральской железной дороги И.И. Любимова. — СПб., 1870.

Институт инженеров путей сообщения императора Александра I. Исторический очерк. Составил инженер **С.М. Житков**. — СПб., 1898.

Истоки и русло. Краеведческие очерки. — Брянск, 1993.

Кислинский Н.А. Наша железнодорожная политика. По документам архива Комитета Министров. Тома 1 — 4. — СПб., 1902.

Колесников Б.И. Социально-экономическая стратегия на железнодорожном транспорте в современных условиях. — Екатеринбург: «СВ-96», 1997.

Крепости на колесах. — Пермь: Кн. изд-во, 1981.

Лагунов К.Я. Мост. // Урал, 1975, № 12.

Литовченко Г.А. Полвека работы, поисков и свершений пермских железнодорожников. — Пермь, 1996.

Локомотивное депо Свердловск-Сортировочный. 1933 — 1983. — Б/г.

Материалы, посвященные 50-летию дорожной газеты «Путевка». — Свердловск, 10 ноября 1983 г. (рукопись).

Мильман Э.М. История первой железнодорожной магистрали Урала. — Пермь: Пермское кн. изд-во, 1975.

Министры и наркомы путей сообщения. — МПС РФ, 1995.

Мурзин В. Островок эзковской империи // Ямальский меридиан, 1998, № 1.

Неопиханов А.А. Железнодорожные пути Урала. — Пермь, 1912.

Неопиханов А.А. Исторический очерк вопроса о сооружении Екатеринбург.-Тюмень-Омской жел. дор. и Синарско-Шадринского подъездного пути. — Омск, 1915.

Нижнетагильский музей-заповедник. — Свердловск: Ср.-Урал. кн. изд-во, 1988.

Николаев М. Революционные, боевые и трудовые традиции свердловских железнодорожников (рукопись), 1978.

Оборотов В.И., Варгин С.Н. Из истории развития Свердловской железной дороги (рукопись), Б/г.

О развитии железных дорог в СССР за 1917 — 1967 гг. — М., 1966.

Островский Н.С. К вопросу о железных дорогах в Сибири. — Пермь, 1880.

Памятка машинисту, помощнику вожов богословскими углями. — Свердлов., Б/г.

Паспорт управления паровозного дориздат, 1940.

Передовые методы работы железнодорожников. — Свердловск: Желдориздат, 1946.

Подвигу жить века. Воспоминания о Великой Отечественной войне. — Екатеринбург, 1994.

Протозанов А. Широкие горные

Путилова М.В. Казенные горные хозяйства от крепостничества к капиталистическому перевороту. — Красноярск: Изд-во КГУ, 1987. 50 лет Тюменскому отделению (буклет).

Работать по-дюкановски. — Свердловск: Изд-во им. Л.М.Кагановича, 1936.

Раков В.А. Локомотивы отечественной железной дороги. — 2-е изд., перераб. и доп. — М., 1955.

Раппопорт М.А. Опыт объединения ж.-д. транспорта. — Рукопись.

Раппопорт М.А. Свердловская железная дорога в 1917-1918 гг. (до осуществления реформы). — Рукопись.

Свердловская железная дорога. — Свердловск, 1997, № 5.

Свердловская магистраль (1871-1917 гг.). — Курсу «История России». Под ред. проф. В.А.Жукова. — Пермь, 1994.

Свердловская магистраль: цифра и слово. — Пермь, 1994.

Севсиб — меридиан мужества. — Свердловск: Свердловский комсомолец, июнь 1972 г.

Сборник важнейших приказов и распоряжений. 1937 гг. и приказ № 231/Ц 1938 г. — М.: Транспорт, 1994.

Сборник законодательных материалов. — М.: Транспорт, 1994.

Славный путь. Сборник статей. — Свердловск, 1994.

Смирнов Н. Дорога-легенда // Урал, 1998, № 1.

Соловьева А.М. Железнодорожники на полпути XIX века. — М.: «Наука», 1994.

Станция Свердловск-Сортировочный. — Свердловск: Желдориздат, 1944.

Фетисов В., Хайбутов В. Золотой век. — Пермь, 1978.

Янишевский Е. Уральская горная железная дорога. — Пермь, 1887.

м. 1933 — 1983. — Свердловск, 1983.
 ТБ Свердловской ж.д.
 дорога. 3-е перераб. и доп. изд. —
 Аха // Урал, 1971, № 8.
 Почетные граждане города Тюмени
 Ср.-Урал. кн. изд-во, 1996.
 кой Отечественной войне. Под ред.
 Н.С.Конарева. — М.: «Транспорт», 1985.
 рт: Энциклопедия / Гл. ред. Н.С. Ко-
 ая энциклопедия, 1994.
 История и современность в фотодо-
 делительствованию Екатеринбургско-
 Б/г.
 рия Тюменского локомотивного депо
 Уральской железной дороги И.И. Лю-
 ообщения императора Александра I.
 инженер **С.М. Житков**. — СПб., 1898.
 ские очерки. — Брянск, 1993.
 железнодорожная политика. По доку-
 тров. Тома 1 — 4. — СПб., 1902.
 но-экономическая стратегия на же-
 современных условиях. — Екатеринбу-
 мь: Кн. изд-во, 1981.
 1975, № 12.
 работы, поисков и свершений перм-
 мь, 1996.
 вок-Сортировочный. 1933 — 1983. — Б/г.
 25-летию дорожной газеты «Путевка». —
 (рукопись).
 первой железнодорожной магистрали
 изд-во, 1975.
 ообщения. — МПС РФ, 1995.
 ской империи // Ямальский мериди-
 дорожные пути Урала. — Пермь, 1912.
 еский очерк вопроса о сооружении
 ел. дор. и Синарско-Шадринского
 поведник. — Свердловск: Ср.-Урал.
 е, боевые и трудовые традиции свер-
 (рукопись), 1978.
 С.Н. Из истории развития Свердлов-
 Б/г.
 в СССР за 1917 — 1967 гг. — М., 1966.
 су о железных дорогах в Сибири. —

Памятка машинисту, помощнику и кочегару по отоплению паро-
 возов богословскими углями. — Свердловск: Упр-ние Свердл. жел.
 дор., Б/г.

Паспорт управления паровозного хозяйства. — М.: Трансжел-
 дориздат, 1940.

Передовые методы работы железнодорожников. — М.: Транс-
 желдориздат, 1946.

Подвигу жить века. Воспоминания железнодорожников Свердлов-
 ской магистрали о Великой Отечественной войне 1941 — 1945 гг. —
 Екатеринбург, 1994.

Протозанов А. Широкие горизонты // Урал, 1964, № 8.

Путилова М.В. Казенные горные заводы Урала в период пере-
 хода от крепостничества к капитализму. К проблеме промышленного
 переворота. — Красноярск: Изд-во Красноярского ун-та, 1986.

50 лет Тюменскому отделению Свердловской железной дороги
 (буклет).

Работать по-дюкановски. — Свердловск: изд-ние Политотдела
 дороги им. Л.М.Кагановича, 1936.

Раков В.А. Локомотивы отечественных железных дорог (1845 —
 1955). — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Транспорт, 1995.

Раппопорт М.А. Опыт объединения дорог и других подразде-
 лений ж.-д. транспорта. — Рукопись.

Раппопорт М.А. Свердловская <железная дорога> в годы после-
 военных пятилеток — до осуществления новых реформ (к 120 го-
 довщине). — Рукопись.

Свердловская железная дорога. 1878 — 1978 (буклет).

Свердловская магистраль: курсом реформ. // Железнодорож-
 ный транспорт, 1997, № 5.

Свердловская магистраль (1878 — 1990). Учебное пособие по
 курсу «История России». Под ред. проф. **М.Т. Крючкова**. — Екате-
 ринбург, 1994.

Свердловская магистраль: цифры и факты. — Екатеринбург, 1998.

Севсиб — меридиан мужества. Специальный выпуск газеты «Тю-
 менский комсомолец», июнь 1972 г.

Сборник важнейших приказов и распоряжений НКПС 1935 —
 1937 гг. и приказ № 231/Ц 1938 г. — М.: Трансжелдориздат, 1938.

Сборник законодательных материалов (для работников желез-
 нодорожного транспорта). — М.: Трансжелдориздат, 1944.

Славный путь. Сборник статей. Свердловская дорога за 40 лет
 Советской власти. — Свердловск, 1958.

Смирнов Н. Дорога-легенда // Урал, 1972, № 10.

Соловьева А.М. Железнодорожный транспорт в России во вто-
 рой половине XIX века. — М.: «Наука», 1975.

Станция Свердловск-Сортировочный. — Б/г.

Стахановские методы формирования поездов. — М.: Трансжел-
 дориздат, 1944.

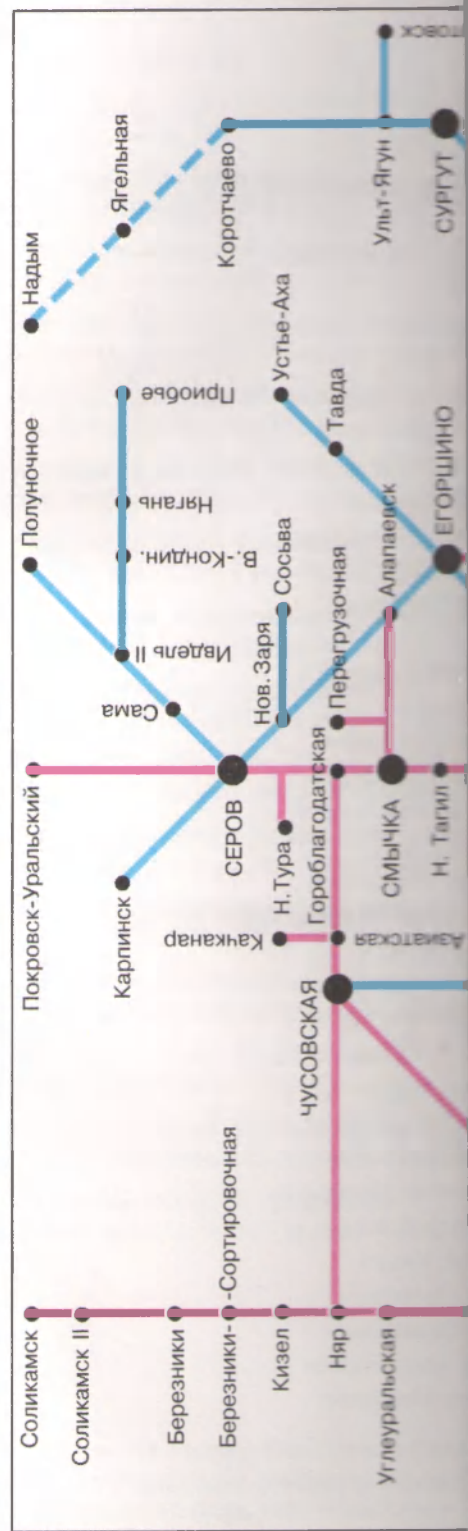
Фетисов В., Хайбутов В. Зори над Чусовой. 100 лет городу
 Чусовому. — Пермь, 1978.

Янишевский Е. Уральская горнозаводская железная дорога и
 Верхотурский край. — Пермь, 1887.



СХЕМА СВЕРДЛОВСКОЙ ЖЕЛЕЗНОДОРЖНОЙ

Условные обозначения: — строящаяся линия — тепловая тяга





НАЧАЛЬНИКИ СВЕРДЛОВСКОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ

1878 — 1889	Островский Николай Степанович
1889 — 1893	Замятин
1893 — 1904	Повалишин Алексей Михайлович
1904 — 1906	Матренинский Д.А.
1906 — 1909	Свентицкий Александр Андреевич
1909 — 1913	Мошков С.В.
1913 — 1917	Тихомиров Александр Николаевич
1917 — 1918	Бобин Николай Ипполитович
1918 — 1918	Емшанов Александр Иванович
1918 — 1919	Бузин Павел Сергеевич
1919 — 1920	Емшанов Александр Иванович
1920 — 1921	Калугин
1921 — 1921	Крицкий Николай Павлович
1921 — 1922	Мовчан-Кухарук
1922 — 1926	Емшанов Александр Иванович
1927 — 1929	Межин Юрий Юрьевич
1929 — 1930	Прокофьев Захар Яковлевич
1930 — 1931	Кулабухов Михаил Михайлович
1931 — 1933	Иванов Константин Геннадьевич
1933 — 1935	Миронов Иван Никитич
1935 — 1937	Шахгильдян Ваган Перунович
1937 — 1938	Фалеев Николай Михайлович
1938 — 1939	Оборотов Василий Ильич
1940 — 1940	Мартышев Василий Карпович
1940 — 1941	Лубенский Евгений Федорович
1941 — 1942	Закорко Николай Тихонович
1942 — 1943	Гундобин Николай Алексеевич
1943 — 1943	Сущенко Леонид Григорьевич
1943 — 1944	Кулагин Иван Константинович
1944 — 1945	Филиппов Константин Иванович
1945 — 1947	Багаев Сергей Иосифович
1947 — 1956	Оборотов Василий Ильич
1956 — 1972	Егоров Вячеслав Петрович
1972 — 1978	Соснин Виталий Федорович
1978 — 1990	Скворцов Виктор Михайлович
1990	Колесников Борис Иванович

* В списке начальников Свердловской железной дороги указаны годы работы.

ГЕРОИ СОВЕТСКОГО СОЮЗА

Бачурин Василий Иванович
слесарь паровозного депо ст. Кунгур

Глазунов Григорий Иванович
машинист водоканки ст. Выя. (1943)

Жбанов Михаил Евлампиевич
контролер-ревизор Нижнетагильского

Коняев Аркадий Николаевич
счетовод паровозного депо ст. Серо

Кунавин Григорий Павлович
секретарь партийной организации ст.

Мозжаров Иван Иванович
шофер ст. Нытва Нижнетагильского

Пономарев Михаил Петрович
участковый милиционер ст. Пермь-III

Пургин Кузьма Степанович
слесарь ст. Богданович. (1944. Посм

Пылаев Константин Федорович
слесарь вагонного депо ст. Смычка.

Саначев Михаил Данилович
помощник машиниста паровозного д

Стариков Валентин Георгиевич
слесарь паровозоремонтного завода

Стриганов Константин Григорьевич
бригадир путевых рабочих Егоршинс

Сулимов Павел Федорович
товаровед НОД-5. (1944)

Черных Сергей Александрович
слесарь паровозного депо ст. Смычка

Чистяков Максим Андреевич
столяр дорстроя ст. Туринск. (1943)

* В списке Героев Советского Союза
ней Ордена Славы, работавших на С
указаны должность, место работы и г

ГЕРОИ СОВЕТСКОГО СОЮЗА

Бачурин Василий Иванович

слесарь паровозного депо ст. Кунгур. (1945. Посмертно.)

Глазунов Григорий Иванович

машинист водокачки ст. Выя. (1943)

Жбанов Михаил Евлампиевич

контролер-ревизор Нижнетагильского отделения. (1943)

Коняев Аркадий Николаевич

счетовод паровозного депо ст. Серов. (1944)

Кунавин Григорий Павлович

секретарь партийной организации ст. Синарская. (1945. Посмертно.)

Мозжаров Иван Иванович

шофер ст. Нытва Нижнетагильского отделения. (1944)

Пономарев Михаил Петрович

участковый милиционер ст. Пермь-II. (1945)

Пургин Кузьма Степанович

слесарь ст. Богданович. (1944. Посмертно.)

Пылаев Константин Федорович

слесарь вагонного депо ст. Смычка. (1943)

Саначев Михаил Данилович

помощник машиниста паровозного депо ст. Верещагино. (1944)

Стариков Валентин Георгиевич

слесарь паровозоремонтного завода г. Перми. (1943)

Стриганов Константин Григорьевич

бригадир путевых рабочих Егоршинского отделения. (1944)

Сулимов Павел Федорович

товаровед НОД-5. (1944)

Черных Сергей Александрович

слесарь паровозного депо ст. Смычка. (1936. В боях за Испанию.)

Чистяков Максим Андреевич

столяр дорстроя ст. Туринск. (1943)

* В списке Героев Советского Союза и кавалеров всех трех степеней Ордена Славы, работавших на Свердловской железной дороге, указаны должность, место работы и год присвоения звания.

КАВАЛЕРЫ ВСЕХ ТРЕХ СТЕПЕНЕЙ ОРДЕНА СЛАВЫ

Ганжин Михаил Григорьевич
машинист ТЧ Пермь-II

Корепанов Кирилл Григорьевич
слесарь локомотивного депо ст. Егоршино

ГЕРОИ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОГО ТРУДА

Балуев Михаил Трофимович
(р. 1929), машинист ТЧ Пермь-II. (1966)

Бубнов Сергей Васильевич
(1903 — 1970), машинист паровоза ТЧ Нижний Тагил. (1959)

Гергин Феликс Анатольевич
(р. 1926), машинист ТЧ Егоршино. (1959)

Данилов Валентин Иванович
(1911 — 1987), мастер АКП ВЧД Свердловск-сортировочный. (1966)

Егоров Вячеслав Петрович
(1908 — 1986), начальник Свердловской железной дороги. (1959)

Завьялов Григорий Григорьевич
(р. 1914), машинист ТЧ Пермь-II. (1959)

Казанцев Михаил Афанасьевич
(1901 — 1948), путевой обходчик ПЧ Свердловск-Пассажирский. (1943)

Кичин Геннадий Андреевич
(1926 — 1998), машинист ТЧ Тюмень. (1971)

Кожин Владимир Васильевич
(р. 1928), старший электромеханик ПЧ Егоршино. (1962)

Кротов Иван Михайлович
(р. 1920), дежурный по Серовскому отделению дороги. (1959)

Кузнецов Василий Дмитриевич
(1913 — 1990), бригадир ПЧ Пермь. (1959)

Орехов Валентин Егорович
(р. 1927), машинист ТЧ Чусовская. (1959)

Павлов Виталий Алексеевич
(р. 1927), составитель поездов станции Пермь-II. (1971)

Петухов Виктор Алексеевич
(р. 1925), мастер ТЧ Ишим. (1959)

Попков Лаврентий Давидович
(1912 — 1992), дежурный по переез
ный. (1966)

Ручкин Василий Федорович
(р. 1929), начальник льдопункта стан
(1959)

Соснин Виталий Федорович
(р. 1923), машинист ТЧ Тюмень. (1959)

Тарасов Виталий Петрович
(р. 1929), слесарь ТЧ Тюмень. (1981)

Черепанов Ананий Калистратович
(1913 — 1996), машинист крана ТЧ Св

Черепанов Михаил Ильич
(р. 1929), машинист ТЧ Свердловск-С

ГЕРОЙ РОССИИ

Парчинский Евгений Николаевич
(р. 1946), машинист ТЧ Егоршино. (19

ПРИНЯТЫЕ СОКРАЩЕНИЯ

НОД-5 — отделение дороги

ТЧ — локомотивное депо

АКП — автоконтрольный пункт

ВЧД — вагонное депо

ПЧ — дистанция пути

ДС — начальник станции

* В списке Героев Социалистическо
ной дороги указаны годы жизни, дол
мент присвоения звания, год присво

Петухов Виктор Алексеевич

(р. 1925), мастер ТЧ Ишим. (1959)

Попков Лаврентий Давидович

(1912 — 1992), дежурный по поезду ПЧ Свердловск-сортировочный. (1966)

Ручкин Василий Федорович

(р. 1929), начальник льдопункта станции Свердловск-Сортировочный. (1959)

Соснин Виталий Федорович

(р. 1923), машинист ТЧ Тюмень. (1959)

Тарасов Виталий Петрович

(р. 1929), слесарь ТЧ Тюмень. (1981)

Черепанов Ананий Калистратович

(1913 — 1996), машинист крана ТЧ Свердловск-сортировочный. (1943)

Черепанов Михаил Ильич

(р. 1929), машинист ТЧ Свердловск-сортировочный. (1981)

**ГЕРОЙ
РОССИИ****Парчинский Евгений Николаевич**

(р. 1946), машинист ТЧ Егоршино. (1997)

ПРИНЯТЫЕ СОКРАЩЕНИЯ

НОД-5 — отделение дороги

ТЧ — локомотивное депо

АКП — автоконтрольный пункт

ВЧД — вагонное депо

ПЧ — дистанция пути

ДС — начальник станции

* В списке Героев Социалистического Труда Свердловской железной дороги указаны годы жизни, должность и место работы на момент присвоения звания, год присвоения звания.

ОГЛАВЛЕНИЕ

П Р О Л О Г	НАЧАЛО ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ	10
Г Л А В А 1	РОЖДЕНИЕ УРАЛЬСКОЙ ГОРНОЗАВОДСКОЙ	24
Г Л А В А 2	ИЗ ЕВРОПЫ В СИБИРЬ	54
Г Л А В А 3	ГОДЫ ВЕЛИКИХ ПОТряСЕНИЙ	80
Г Л А В А 4	И ДЛИТСЯ ВНОвь БЕССОННЫЙ ТРУД	112
Г Л А В А 5	ДОРОГА ПОМОГАЕТ ПОБЕДИТЬ	146
Г Л А В А 6	ОТГРЕМЕЛИ ПОБЕДНЫЕ САЛЮТЫ...	182
Г Л А В А 7	ВРЕМЯ БОЛЬШИХ ПЕРЕМЕН	214
Г Л А В А 8	ДАЛЬШЕ НА СЕВЕР	250
Г Л А В А 9	СТО ЛЕТ — НЕ ВОЗРАСТ	282
Э П И Л О Г	ВПЕРЕДИ ДОЛГИЙ ПУТЬ	314

ОТ АВТОРА	341
СХЕМА ДОРОГИ	345
ПРИЛОЖЕНИЕ	346

ISBN 589516054 - 9



9 785895 160541 >

Лук
Вале
Петр

БОЛЬ
НА С

Фото
В.В.
М.И.
Е.В.
Е.В.
а тако
Сверд
дорог
газета

Редак
В.Э.

Худож
оформ
Е.В.

Техни
Г.Г. Ч

Коррек
М.С.

Комп
И.М.

Изд. л
от 29.
Подпи
27.06.
Форма
Бумага
Гарнит
Печата
Усл.пе
Тираж
Заказ

ООО «
620086
ул. Ясн

ГИПП
620219
ул. Тур

ИЕ

ЗНЫХ ДОРОГ	10
РАЛЬСКОЙ ГОРНОЗАВОДСКОЙ	24
СИБИРЬ	54
Х ПОТЯСЕНИЙ	80
ОВЬ БЕССОННЫЙ ТРУД	112
ОГАЕТ ПОБЕДИТЬ	146
ОБЕДНЫЕ САЛЮТЫ...	182
ЛИХ ПЕРЕМЕН	214
ЕВЕР	250
ВОЗРАСТ	282
ГИЙ ПУТЬ	314

341

и 345

346

ISBN 589516054 - 9



9 785895 160541 >

**Лукьянин
Валентин
Петрович**

БОЛЬШЕ ВЕКА
НА СЛУЖБЕ РОССИИ

Фотографии
**В.В. Панова,
М.И. Гаврильева,
Е.В. Арбенева,
Е.В. Савенко**
а также из музеев
Свердловской железной
дороги и редакции
газеты «Путевка»

Редактор
В.Э. Исхаков

Художественное
оформление и макет
Е.В. Арбенов

Технический редактор
Г.Г. Чабина

Корректор
М.С. Попова

Компьютерная верстка
И.М. Амромин

Изд. лиц. № 064960
от 29.01.97.
Подписано в печать
27.06.98.
Формат 60x100/16
Бумага ВХИ «Гознак»
Гарнитура «Прагматика»
Печать офсетная
Усл.печ.л. 24,42.
Тираж 10 000 экз.
Заказ № 211

ООО «СВ-96»
620086, г.Екатеринбург,
ул. Ясная, 1/1, ком. 506.

ГИПП «Уральский рабочий»
620219, г.Екатеринбург,
ул. Тургенева, 13.

20-00

1878

120 ЛЕТ
СВЕРДЛОВСКОЙ
ЖЕЛЕЗНОЙ
ДОРОГЕ

1998



1878



1998