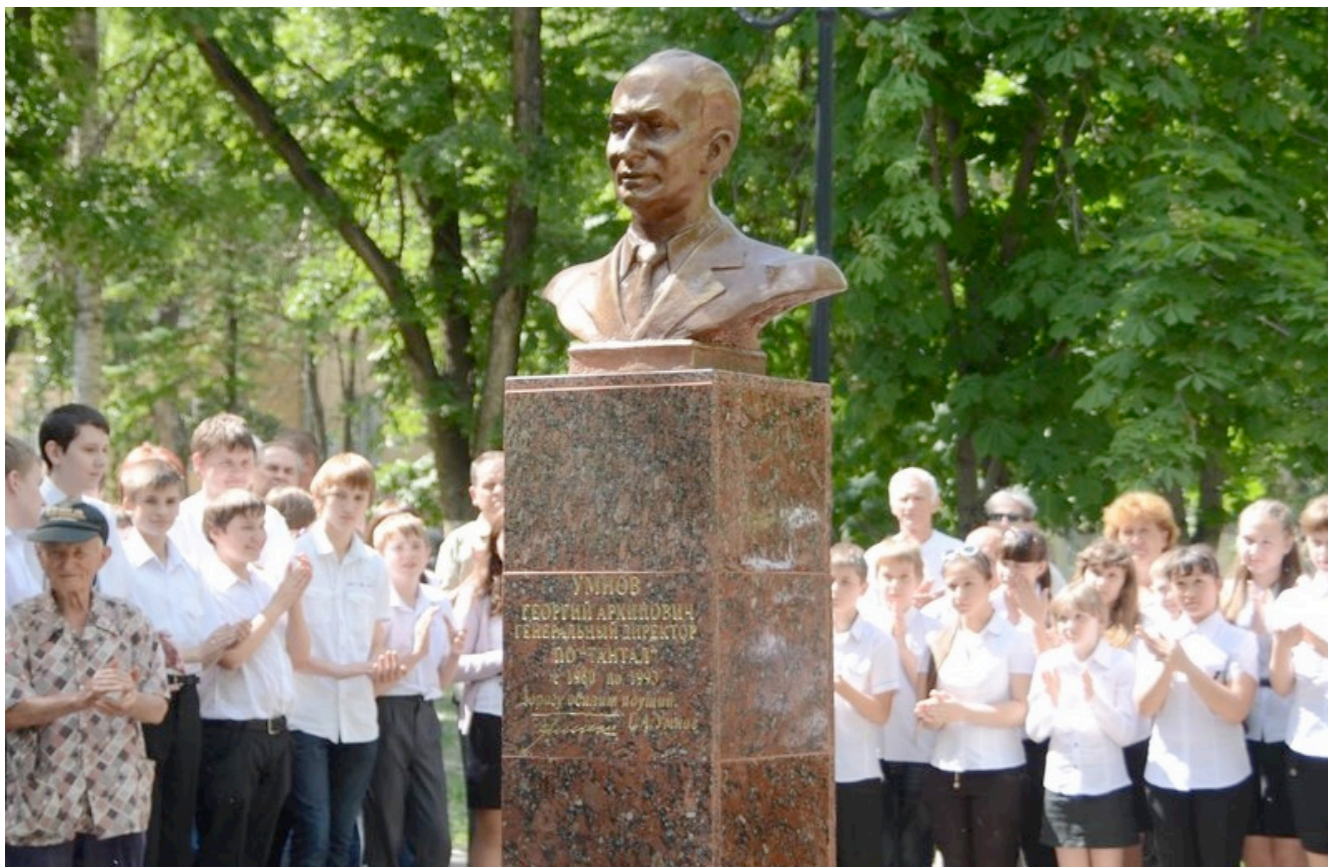


Человек с говорящей фамилией

Легенды и были о знаменитом директоре завода «Тантал» Георгии Умнове



Открытие памятника Георгию Умнову было приурочено к 86-й годовщине со дня его рождения

Недavno в Саратове был открыт памятник Георгию Умнову. На протяжении 37 лет он возглавлял и фактически создал «Тантал» – в прошлом одно из самых крупных и высококвалифицированных предприятий электронной промышленности СССР.

Американского шпиона достал саратовский «Бисер»

О Георгии Архиповиче Умнове ходит и ходило много легенд. Одна из них связана с нашумевшей историей о полете американского летчика-шпиона Пауэрса. Говорят, что сбить его удалось благодаря приборам, которые изготавливались на «Тантале» (в те

времена название предприятия было зашифровано – просто «почтовый ящик № 122»).

...В конце 50-х – начале 60-х годов прошлого века холодная война с США была в разгаре, и нашу границу то и дело пересекали с разведывательными целями воздушные аппараты. Они летали на 20-километровой высоте, и наши истребители и ракеты никак не могли их сбить.

1 мая 1960 года лучший в то время самолет U-2, на котором летел Гарри Пауэрс, в 24-й раз безнаказанно пересек нашу границу, прошел тысячи километров и добрался до центра Урала. Глава государства Никита Хрущев был разгневан тем, что Вооруженные Силы не могут ничего предпринять. Вот-вот должен был

начаться первомайский парад в Москве, а тут такое унижение перед всем миром. И лишь в последний момент, когда самолет уже покидал зону дислокации зенитно-ракетных комплексов, его удалось, наконец, достать. Одна из ракет сбита U-2 на предельной дальности, пилот катапультировался и был задержан при приземлении. Парад на Красной площади начался с триумфального известия. Уже на суде Пауэрс признавался: «Меня дезинформировали. Говорили, что советские ракеты не поднимаются выше 20 тысяч метров»... Газеты наперебой писали о победе нашего передового оружия и боеготовности армии.

Но это была не только победа. Ситуация обнажила и слабые стороны в нашей системе вооружений и обороны – несогласованность действий, неточность при поражении целей. В том числе были проблемы и с «танталовским» прибором.

Умнов был назначен директором за пару дней до этого события, 28 апреля 1960 года. Георгий Архипович не сразу согласился на новую должность: до него на этом предприятии за довольно короткое время сменилось несколько директоров. В правительстве негодовали и снимали головы. Причина – предприятие не могло обеспечить качества прибора

С тем же результатом выпускался «Бисер» и на нашем заводе. А под руководством Умнова завод уже через полгода обеспечил 70 процентов. Была введена жесточайшая система контроля качества. Но было еще и другое: привлечение толковых специалистов, их правильная расстановка, обеспечение инструментами, в том числе и уникальными, которые здесь же, на заводе, разрабатывались и изготавливались.

Саратов – родина советских видеоманитофонов?

Видеоманитофоны были в СССР сверхдефицитным товаром и раскупались как горячие пирожки. Сегодня многие стали говорить, что Саратов первым в стране освоил их выпуск.

Это не совсем так. Саратов не был первым в Советском Союзе городом, где производили видеоманитофоны, но они пришли сюда благодаря Умнову.

А начали делать первую советскую видеотехнику в воронежском объединении «Электроника». Некогда его директором был Владислав Колесников, который к середине 80-х годов стал министром электронной промышленности СССР. В те годы в мире начался бум по выпуску видеоманитофонов, тогда

Благодаря «Танталу» и другим саратовским предприятиям электронной промышленности наш город стал центром практической электроники в Советском Союзе.

(назывался он «Бисер»), который использовался в тех самых сбивших Пауэрса ЗРК.

Умнов, работавший ранее главным инженером на СЭПО, считался учеником Бориса Дубовикова, бывшего руководителя этого предприятия, знаменитого основоположника системного подхода в управлении качеством. Дубовиков, ставший к тому времени первым замом председателя Совнархоза, и рекомендовал Умнова на директорскую должность.

– Делать приборы, которые мы делали, чрезвычайно сложно, – рассказывает один из бывших заместителей Умнова. – Это не то что комплектующие, например, к автомобилю. Там обточи деталь, и все будет в норме. У нас же достаточно некоторого изменения поля, смещения потока электронов – и процесс становится не совсем регулируемым. В результате в нашей отрасли существует такой термин – процент выхода. Запустил в производство 100 приборов, у тебя на выходе получилось 50 – значит, процент выхода 50, если получилось 30 приборов – 30 процентов. Сами разработчики делали свои приборы с выходом 10–15 процентов. А потом в течение года доходило до 50–60 процентов.

как у нас в стране ничего подобного еще не было. В Японию, которая выпускала их миллионы штук, направилась делегация от союзного министерства, которая заключила соглашения о закупке лицензии, а также оборудования по выпуску видеоманитофонов. Заказы на их производство получила воронежская «Электроника», но той оказалось не под силу обеспечить высокие потребности населения в этой технике. Тогда к процессу присоединили еще два профильных предприятия – из Ленинграда и Великого Новгорода.

Умнов всегда стремился к тому, чтобы заниматься самой передовой, современной электронной техникой. В те годы предприятие уже добилось существенных успехов в таких направлениях, как развитие и производство лазерной техники, сверхпрецизионного станкостроения, СВЧ-техники. Директору «Тантала» очень хотелось освоить и производство видеоманитофонов, и он добился у министра, чтобы его завод тоже включили в этот пул. Это было непросто. Колесников согласился только под честное слово Умнова, что тот не будет требовать с него валюты на закупку оборудования. Министр, впро-

чем, ничем не рисковал: и валюты, дескать, не дам, и Умнов от своей затеи откажется.

– Умнов дал честное слово! Он действительно ничего не попросил – мы сделали собственное оборудование и на нем выпускали нужные детали и блоки для видеоманитофонов ВМ-12 и ВМ-18. Причем делали их с большей точностью, чем на станках, которые стоили сотни тысяч долларов, – вспоминает бывший заместитель директора «Тантала».

Вожделенные виды появились в продаже даже в Саратове и других городах страны. А Умнова уже увлекали другие идеи. Он говорил: нужно делать то, что будет востребовано завтра. С большим интересом присматривался к системе сотовой связи. Кстати,

«Тантал» – остров везения

Говорят, когда Умнов был назначен на должность директора завода, он велел подогнать на пустырь экскаватор и вырыть котлован. А тем, кто станет спрашивать, велел отвечать: это фундамент под будущий жилой дом. На другой же день у дверей отдела кадров выстроилась очередь.

Так это было или нет, но и на самом деле с приходом Умнова завод, который за все предыдущие годы своего существования построил всего-то 3–4 жилых дома, стал сдавать почти столько же, но уже ежегодно. Строительство частично финансировалось из прибыли завода. Руководители других саратовских предприятий старались брать с «Тантала» пример. В то же время и сам

главным инженером, был научным руководителем его дипломного проекта, правда, совсем недолго, всего несколько недель, до своего нового назначения.

При Умнове «Тантал» был, по сути, построен заново. Старые корпуса завода были почти все снесены. Практически в 20 раз увеличились площади новых производств, модернизированных и оснащенных современными системами коммуникаций. В Марксе был создан крупный филиал «Тантала» – самый настоящий многоотраслевой современный завод.

Тот же масштабный подход – в решении социальных вопросов. На предприятии были созданы поликлиника и водогрязелечебница, оснащенные самой передовой в то время аппаратурой для диагностики и лечения. Так, в «танталовской» поликлинике появился один из первых в Саратове аппаратов УЗИ. Были построены спортзал, плавательный бассейн, два профилактория. Впервые в Саратове, еще в 1962 году, объединение сумело обзавестись собственной базой отдыха на Волге, в районе Чардыма. Позже возникли еще две базы на волжском берегу, в Марксовском районе. В замечательном лесу Лысогорского района

нии. За это предприятие получало втрое больше путевок в профсоюзные здравницы, чем полагалось по существовавшим тогда нормам. В том числе осязательное количество путевок выделялось и в элитные санатории, где отдыхало высшее чиновничество.

Стоит добавить, что «Тантал» был первым оборонным заводом Саратова (а в те времена практически все крупные предприятия города были оборонными), где перешли с шестидневной рабочей недели на пятидневную. По советским меркам здесь были созданы привлекательные условия для персонала, для работы над современными проектами, поэтому многие квалифицированные специалисты мечтали попасть на «Тантал».

Учитель и ученики

Кажется, чтобы завертеть такое мощное и «разнонаправленное» предприятие, надо помимо всего прочего быть упертым трудоголиком, который живет на рабочем месте. Однако Умнов... очень мало занимался текущими делами. В выходные и праздничные дни не бежал на работу, как другие директора, чтобы разгрести завалы. Он занимался

При Умнове «Тантал» был, по сути, построен заново. Старые корпуса завода были почти все снесены. Практически в 20 раз увеличились площади новых производств, модернизированных и оснащенных современными системами коммуникаций.

был построен комплекс, который в холодное время года использовался как охотничья база, а летом – как комплекс отдыха.

Один из важных социальных проектов – аграрно-промышленный комплекс в селе Латухино, который должен был существенно улучшить продовольственное снабжение работников предприятия.

В объединении было построено десять детских садов (включая марксовские), в том числе знаменитый «Кристаллик», который и по нынешним меркам смело можно назвать элитным. Современный Дворец культуры, теннисный центр, Ледовый дворец «Кристалл» («Тантал» выступал здесь представителем заказчика от региона и внес большой вклад в строительство) – всеми этими объектами до сих пор пользуются все жители Саратова.

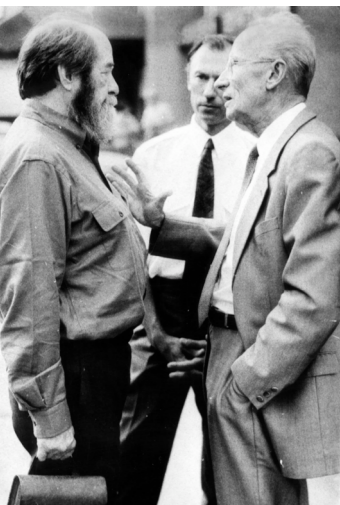
Георгий Архипович видел и плюсы, и минусы плановой экономики, и уже к концу 60-х годов с большой эффективностью, но и с риском для своей карьеры применял на предприятии некоторые элементы рынка. Так, на «Тантале» было создано подразделение, которое делало с нуля, от разработки до наладки, оборудование для оптимизации процедур при санаторно-курортном лече-

ся в основном перспективами, определяя генеральную линию, смотрел далеко вперед. «Георгий Архипович был чрезвычайно умен, широко образован, и у него была воля подтвердить железной», – так выразился о нем один из его ближайших сподвижников.

Умнов создал систему, которая работала без его участия. Была тщательно подобранная команда. Чтобы ее создать, директор «Тантала» много отслеживал умов и талантов и создавал условия, чтобы они могли воплотить свои идеи. И они воплощали. Например, Илья Зацман, который создавал основанное на новейших принципах сверхпрецизионное оборудование.

Для формирования кадрового резерва «Тантал» стал проводить деловые игры. В СССР первые такие игры проводились в Москве, а начал это дело известный наш земляк, директор Института информационных систем Валерий Давыдов. Умнов его пригласил. В оборонной промышленности это был первый такой опыт. Один из победителей игр – молодой, но уже проявивший себя физик Владимир Видро был назначен руководителем группы по реорганизации предприятия, которая началась к концу 80-х годов.

Георгию Умнову было о чем поговорить с автором публицистической эссе «Как нам обустроить Россию?»



Умнов проводит экскурсию по «Танталу» для высоких гостей. Справа – первый секретарь обкома КПСС Александр Хомяков



первый сотовый телефон увидели в Саратове тоже благодаря Георгию Архиповичу. В конце 80-х годов знаменитый врач-офтальмолог Станислав Федоров, с которым Умнова связывали годы дружбы, привез показать новинку на «Тантал». Размером эта штука была с современный планшет. Позже в Саратове с участием Федорова создали компанию по предоставлению услуг сотовой связи «СССС» (Саратовская система сотовой связи).

Благодаря «Танталу» и другим саратовским предприятиям электронной промышленности наш город стал центром практической электроники в Советском Союзе. Да и в нынешней России, по мнению специалистов, Саратов остается на ведущих позициях.

Умнов учился масштабности подхода у такого крупного предприятия, как СЭПО, где возводили жилье так называемым народным способом, то есть строили сами работники предприятия, а не подрядчики, как на «Тантале».

Эти два предприятия, на которых трудились десятки тысяч человек, построили большое количество жилья и социальных объектов в Ленинском районе. Валентин Григорьевич Павлюков, бывший директор СЭПО, а ныне – председатель совета старейшин Торгово-промышленной палаты Саратовской области, многое сделал для того, чтобы в Саратове появился бюст его бывшему коллеге Умнову. По словам Павлюкова, Георгий Архипович, когда работал на СЭПО

Умнов давал возможность своим кадрам свободно мыслить, проявлять инициативу. Многие из них стали впоследствии крупными руководителями. Своим учителем Георгия Архиповича называют Николай Александрович Бушуев – член Совета директоров радиоэлектронного комплекса, депутат областной Думы, Анатолий Степанович Семенов – экс-руководитель завода «Контакт», Сергей Михайлович Лисовский – министр промышленности и энергетики Саратовской области, Владимир Леонидович

Дружить – так дружить

То, что Георгий Архипович был натурой страстной и увлекающейся, известно всем. В возрасте семидесяти с лишним лет он женился в очередной раз и стал отцом прелестной девочки.

Но его хватало и на другие увлечения – охоту, рыбалку, садоводство. Очень интересовался философией, русской историей. У него было много специальной литературы. Когда он начал заниматься садом, то первым делом обзавелся большой полкой книг и все



С директором «Поволжского Эрмитажа» Тамарой Гродсковой Георгия Умнова связывала многолетняя дружба

Видро – директор Школы бизнеса «Диполь» и многие другие люди, ставшие талантливыми руководителями.

При этом практически все, кто знал Умнова, говорят, что он был жестким начальником, часто излишне резким. Придерживался правил старых директоров: людей надо держать в узде. Устраивал разносы, ругался. Никого не хвалил. Но снижение премий – редкость. Он берет ту небольшую зарплату, которую получал персонал. И не разбрасывался кадрами. Прежде чем решиться уволить человека, он сто раз посмотрит, не открылась ли другая вакансия, где его можно использовать. Иногда кто-то уходил, разругавшись с директором, а потом, бывало, возвращался. Умнов не был злопамятен.

он проштудировал. А потом удивлял друзей и знакомых своими чудесными розами, уникальными деревьями, продуманным севооборотом и правильными компостными ямами. Для охоты и рыбалки имелось множество причиндалов, назначение которых было известно лишь заядлым рыбакам и охотникам.

У него все должно было быть самым лучшим. Некоторые считали эту его черту желанием показать, какой он великий. Другие говорят, что он просто терпеть не мог делать что-то кое-как, чего бы это ни коснулось. Слова из песни известного барда – «любить – так любить, дружить – так дружить!», – это как будто про него.

– Георгий Архипович был самозабвенен в дружбе, – говорит Тамара Викторовна Гродскова, директор художественного музея имени А.Н. Радищева. – Проблемы друзей ста-

новились его проблемами. Он их решал, входя во все тонкости. Однажды в старом здании нашего музея потребовалось заменить входную дверь, установленную еще при Боголюбове. Старинной работы, массивная, она, к сожалению, уже полностью изжила свой срок. Нам нужна была монументальная, надежная и изысканная конструкция, но таковой не находилось. Георгий Архипович провел тщательные исследования и выяснил, из каких материалов она должна быть сделана и где лучше всего ее заказать. В итоге нашлась фирма в Прибалтике, изготовившая по его заказу эксклюзивную дверь для нашего музея. Это был отличный выбор, дверь прекрасно нам служит.

Директор «поволжского Эрмитажа» – личность тоже легендарная. Заслуженный работник культуры Российской Федерации, почетный гражданин Саратовской области, она всю свою жизнь отдала служению музею. Это о ней однажды написал знаменитый поэт Андрей Вознесенский: «Тамара Гродскова, сама будто сошедшая с полотен Рокотова...» Кстати, с Вознесенским ее познакомил Георгий

никогда не разменяю, потому что это память.

– Умнов терпеть не мог неясностей в чем бы то ни было, – говорит директор Школы бизнеса «Диполь» Владимир Видро, рассказывая очередную историю из жизни Умнова. – Всегда был способен разобраться, найти нужных людей, с которыми можно поговорить, получить информацию, сопоставить факты, сделать вывод. Когда на политической арене появились Егор Гайдар и его команда, Георгий Архипович решил из первых уст узнать, чем они дышат, эти ребята. Ему это казалось не просто интересным, а очень важным. В то время по каким-то причинам – деталей я уже досконально не помню – члены правительства оказались, кажется, в Самаре. Умнов сказал: «Сейчас я туда поеду, а когда они соберутся лететь в Москву, пробьюсь к ним в самолет и со всеми сразу побеседую, чтобы понять, кто они и что они». Я, признаться, сомневался, что его авантюра пройдет. Но он это проделал!

Вероятно, в то время либеральные рыночные идеи были ему во многом близки.

Умнов давал возможность своим кадрам свободно мыслить, проявлять инициативу. Многие из них стали впоследствии крупными руководителями.

Архипович. Поэт часто приезжал к Умнову в гости, подолгу гостил у него в охотничьем домике, где ему легко писалось в уединении.

Сюда дважды приезжал Окуджава, бывали Солженицын, Табаков, Святослав Федоров и другие известные личности. Общение директора секретного, в общем-то, предприятия со знаменитостями вызывало пересуды: «играет с огнем», «заносится». Но он не подстраивался под чужое мнение и выбирал себе окружение, которое ему было интересно. Это были люди, которые либо представляли для него какую-то загадку, либо умели что-то делать по-настоящему. Среди них был, например, Юрий Пугачев, один из его спутников на рыбалке и охоте, работавший на заводе художником-оформителем. Однажды Умнов пригласил художника в свой кабинет, показал на висевшую там репродукцию известной картины Василия Серова «Рыбак», которая изрядно попортилась от времени. «Сможешь отреставрировать?» – «Сделаем!»

Юрий взял картину, тройку дней над ней потрудился. Принес. Умнову понравилось. «Чем, – говорит, – тебя отблагодарить?». И вытащил из бумажника 50 долларов.

– Для меня эта банкнота была – ползарплаты, – вспоминает Пугачев. – Я попросил Георгия Архиповича расписаться на этой бумажке и храню ее до сих пор как сувенир,

И «Тантал» стал первым предприятием в оборонке, которое было приватизировано. Директор понимал, что процесс перевода экономики на новые рельсы будет трудным. «Он умел видеть на несколько шагов вперед. Предвидел рыночные изменения и готовил для этого кадры, но никогда бы не мог подумать, что это будет шоковый сценарий», – так говорил министр промышленности и энергетики Саратовской области Сергей Лисовский, выступая на открытии памятного бюста своего учителя.

К сожалению, в этом шоковом сценарии героями дня стали отнюдь не реалисты-производственники. Умнов ушел с предприятия в 1997 году и больше никогда там не появлялся. У него еще был огромный запас сил и жизненной энергии. Однажды катер, на котором он гонял по Волге, врезался в топляк. Георгий Архипович был в чрезвычайно плохом состоянии, его спасением занимались пять хирургов. Он выжил благодаря тому, что у него была страстная воля к жизни. Умнов дожил до своего 80-летнего юбилея, когда его с помпой чествовали в заводском ДК.

В истории нашего города он навсегда оставил свой след – след человека яркого, сильного, противоречивого, во многом опередившего свое время.

Татьяна Талалаева