

Некоторые проблемы работы постановочной части

[Окончание. Начало на 2-й стр.]

Думается, что объединение машинно-декорационных и электроосветительских цехов Большого театра и КДС даст ощутимый эффект, позволит более рационально использовать имеющиеся кадры специалистов. А чтобы повысить заинтересованность людей в гибкой системе организации труда, целесообразно использовать имеющийся у нас хозяйственный механизм — премии, определяя их размеры в зависимости от личного вклада каждого в общую работу, от его помощи, участия в работе на двух сценах.

Такая организация труда позволит избежать случаев, когда высококвалифицированные специалисты на одной сцене тратят свое драгоценное рабочее время на мало-квалифицированную работу — погрузку, в то время как на другой сцене сложный спектакль из золотого фонда театра проводится силами студентов. Думается, все должно быть наоборот: часть специалистов должна проводить спектакли, выполняя более квалифицированную работу, а студенты — менее квалифицированную.

Дефицит квалифицированных специалистов можно значительно сократить, если использовать имеющиеся резервы в смежных службах КДС, где некоторые специалисты заняты не все рабочее время — их можно было бы использовать без ущерба для основной работы на условиях совмещения профессий на «дефицитных» участках работы постановочной части. Но для этого, очевидно, необходимо изменить устаревшие правила совмещения профессий, применение такого «совместительства» значительно сократило бы потребность в таких специалистах, как, например, верховые, осветители.

Было бы целесообразно внести изменения в положение о прогрессивно-премиальной системе по итогам работы за месяц. Премии должны поощрять участие в проведении сложных спектаклей и компенсировать тяжелый ручной труд.

Сейчас за обслуживанием таких сложных спектаклей, как «Садко», «Аидея», с одной стороны, «Шопениана» и эстрадный концерт — с другой нечислится одинаковая премия.

Хотелось бы привлечь внимание профсоюзного комитета к недостаткам в организации социалистического соревнования. Постановление ЦК КПСС «О дальнейшем улучшении организации социалистического соревнования» рекомендует: «При сравнении итогов соревнования различных коллективов необходимо прежде всего учитывать напряженность принятых и выполненных планов, а также уровень производственных затрат...». Это основной критерий у нас иногда нарушается, и в результате коллектив, выполнявший более напряженный план, более тяжелую работу, оказывается в числе отстающих, а проводящий более легкую работу входит в число победителей.

В итоге отмена сверхурочных работ, дефицит кадров, сложившиеся организация, условия и стимулирование труда монтировщиков декораций, техническая оснащенность их труда, недостатки в планировании текущей работы, уровень координации и взаимодействия между цехами постановочной части и смежными инженерно-техническими службами снижают продуктивность и качество работы объединенной постановочной части театра и КДС, не соответствуют задачам дальнейшего улучшения всей производственно-творческой деятельности Большого театра и Кремлевского Дворца съездов.

Все это хорошо известно, создавшееся положение пытаются исправить, но изменения происходят очень медленно.

Многие полезные предложения, решения дирекции, партийного комитета, постановочной части не доводятся до конца, остаются на бумаге, повисают «в воздухе»: часть из них никого ни к чему не обязывает, другие не уязвываются с пла-

нами театра, третьи не обеспечиваются ни организационными, ни финансовыми ресурсами. А сами собой проблемы постановочной части, как и любые другие, не решаются. И если кто-то думает, что отмена сверхурочных является средством от всех бед, он глубоко заблуждается. Для решения назревших проблем необходим целый комплекс мер, включающий реконструкцию сцены и склада Ангара, механизацию тяжелых ручных работ, особенно погрузочно-разгрузочных, рациональное использование имеющихся кадров объединенной постановочной части, совмещение профессий, улучшение условий труда, укрепление дисциплины, порядка и организованности, но самое, пожалуй, главное — это поиск, выбор и внедрение приемлемой для нас, для специфики Большого театра и КДС коллективной системы организации и оплаты труда.

За последние годы возникло много новых форм бригадного труда. У каждой из них есть неоспоримые преимущества и свои слабые места. Что именно из опыта работы других театров нам полезно взять, от чего следует отказаться — над этим стоит хорошенько поразмыслить.

Многих пугают трудности перехода на коллективную систему организации и оплаты труда. По существу эта система потребует полной перестройки всей сложившейся организации труда, планирования работы, всей системы управления постановочной частью и смежными службами. Это сложная, очень трудная задача. И если мы на это пойдем, то перестройку надо начинать с самого начала, то есть с четкого осмысливания того, что же это такое — бригадная форма работы.

Коллективная система труда освобождает от излишних работных, создает условия для повышения производительности и качества труда, стимулирует выполнение намеченного репертуарного, плана меньшими силами, предполагает рациональное использование всех трудовых ресурсов коллектива театра.

При двух- и трехсменном режиме работы создаются сквозные бригады, объединяющие рабочих всех смен. Суть формы учета и оплаты труда состоит в том, что обычно весь коллектив бригады работает на единый наряд и коллективный заработок распределяется пропорционально размеру каждого работника и отработанному им времени. А сдельный заработок бригады и ее премии распределяются в зависимости от коэффициента трудового участия.

Совет бригады учитывает отношение человека к делу, индивидуальный вклад в общую работу, ее сложность и тяжесть, освоение и фактическое совмещение смежных профессий, степень участия в подмене отсутствующих, помощь товарищам, соблюдение трудовой и производственной дисциплины.

Размеры коэффициента трудового участия (КТУ) устанавливает сам коллектив бригады, учитывая имеющиеся на этот счет рекомендации. Средняя величина КТУ равна единице, минимальная — 2, минимальная — 0. КТУ до нуля снижается члену бригады, допустившему прогул или нарушение порядка на производстве или в общественном месте, в результате в текущем месяце доплаты к тарифу он не получает.

Высший коэффициент присуждается работнику, который, кроме успешного выполнения заданий, каждодневно проявляет инициативу, добивается более высокой производительности труда и качества работы, помогает тем, кто отстает и т. д. При этом высококрасочное отношение к труду поощряется и, напротив, за пренебрежение к коллективу, его престижу работнику наказывают.

Бригада воздействует на лодырей, нарушителей. Держать в бригаде, работающей на один наряд, прогульщика, пьяницу — просто невыгодно, убыточно. Бригада всячески стимулирует в людях творческое начало, способность самостоя-

тельно планировать работу, искать наиболее выгодные приемы, наиболее удобные способы.

Как показывает опыт, бригадная форма на предприятиях и в театрах дает большой эффект: явное снижение потерь рабочего времени, почти явное уменьшение текучести кадров, значительно увеличивается продуктивность труда, качество работы, создается возможность оперативного маневрирования людьми, улучшается воспитательная работа, укрепляется производственная и трудовая дисциплина.

В бригаде создается совет, который руководит всеми делами бригады: в состав его входят бригадир, профгруппир, передовые, наиболее авторитетные рабочие.

Главное в бригадной форме — оплата за конечный результат труда и активное участие всех членов бригады в управлении ее делами.

Переход к бригадной форме может быть успешным только при условии серьезного отношения к этому делу. Специалисты считают, что главным при внедрении бригадной формы являются не организационно-технические трудности, а психологический барьер — инерция мышления, боязнь перемен, тем более кардинально меняющих традиционный уклад труда и управления.

Многие просто не хотят менять привычные, понятные традиции в организации труда на что-то новое, знакомое, новое и осложнять себе свою жизнь. Есть в театре и такие работники, которым кажется: бригадная форма — это лишь очередное оповещение, посквозит и пройдет, что можно это время переждать. Естественно, есть и те, кто на верит в пользу, преимущество бригад, не верит в то, что можно чего-то добиться, что-то изменить, сделать лучше.

Решили на переход к коллективной форме организации труда необходимо, хотя бы потому, что, на мой взгляд, у нас просто нет другого пути решения проблем постановочной части.

Хотелось бы особо подчеркнуть, что одной лишь постановочной части, своими силами, эту сложную задачу не решить. Опыт других театров, где с 1 января 1982 г. введена бригадная форма организации и стимулирования труда, показывает, что процесс это трудный и занимает он 2—3 года.

Работа для его освоения и внедрения предстоит большая, сложная, кропотливая — на всех уровнях руководства и управления театром. Многие будут зависеть и от дирекции, планово-финансового и технического отделов, бухгалтерии и отдела кадров, профсоюзного комитета и цеховых партийных организаций.

Видимо, настала пора разработать комплексную программу мер по всем направлениям производственно-творческой деятельности объединенной художественно-постановочной части Большого театра и Кремлевского Дворца съездов: организационной, технической, экономической.

Особый интерес представляет сейчас процесс слияния, сближения бригад со школами коммунистического труда, которые признали самым удачным воплощением организации комплексного воспитания: идейно-политического, трудового и нравственного. Школой коммунистического труда постановочной части КДС за десять лет ее работы сделано немало, но еще больше предстоит сделать. Естественно, никто, кроме нас самих, это не сделает. Самые мудрые планы, самые взвешенные и взвешенные решения не воплотятся в жизнь, пока не станут делом наших рук. Не сделаем мы этого сегодня, придется делать завтра, с той разницей, что уступим время.

Коллектив постановочной части КДС готов к началу такой работы. Время и силы, затраченные на нее, окупятся с лихвой.

В. ПОГОДИН,
заслуженный художник РСФСР,
заместитель заведующего постановочной частью театра и КДС.