

О.Вавилина

СИСТЕМА КИСЛЮКА



Проект
Библиотеки Автограда
“Тольятти. Избранное”

**Спасибо
Виталию Вавилину,
Юрию Панюшкину,
Михаилу Жванецкому,
Владимиру Кунину, Юрию Флигину,
Леониду Пахуте, Игорю Зиньковскому,
Павлу Чечушкину, Вячеславу Наумову,
Борису Рыдаеву, Александру Курьину
за помощь в написании этой книги.**

На обложке: Фотографии из семейного архива Софьи
Николаевны Кислюк

Проект Библиотеки Автограда “Тольятти. Избранное”

О.А. Вавилина. Система Кислюка,- Тольятти 2009

Подписано в печать 00.00.00. Формат 60х90/16
Бумага офсетная. Гарнитура BookmanC.
Усл. печ. л. 15,5. Тираж 1000 экз.

ТВОРЧЕСТВО С РАСЧЁТОМ НА БУДУЩЕЕ

Предложение Ольги Вавилиной написать, что-то, вроде рецензии к этой книге, застало меня врасплох, но не обескуражило. Подумалось: «А почему бы и не взяться?». Я поймал себя на мысли, что автор, как человек, несомненно, деятельный мне интересен не менее чем столь неординарный герой данного произведения. Слово «произведение» отнюдь не оговорка, т.к. помимо мемуарной документалистики - достойных биографий, здесь присутствует удачно ощутимая попытка взаимообразного мышления. Не говоря уже о том, что, читая эту книгу, порой размышлял на тему: а не переиздать ли э т о, но уже без технических выкладок.

То, что книга делалась нелегко, можно судить уже по тому, о ком она была написана. Ведь явная незаурядность и допустимое величие Рафаэля Кислюка это уже само по себе препона на пути его подробного жизнеописания. Ещё (ой, как не скоро!) научится иной хронически ленивый человек без зависти относиться к похожему внешне на него, но Созидателю! Тут впору и автору отказаться от поставленной задачи, особо не маяться и, пуская слюни, строить замки на песке до первого дождя. Но не тут-то было... Да к тому же книга посвящается Человеку, чей пожизненный девиз был и остаётся: «Стань тем, кем ты ещё не являешься» (Гегель).

На мой взгляд, заслуга Ольги Вавилиной в том, что она по-доброму провоцируя своего героя на диалоги-воспоминания, сумела избежать такого журналистского формата. А привнести динамичность повествования, дружеские словесные перепалки, незапрограммированный юмор и при всём при этом не законный интерес. За что я автору искренне и благодарен.

Юрий ПАНЮШКИН
Член Союза российских писателей
и Союза писателей России

*Хоть в столице, хоть в станице,
«Лада» бистра и легка,
Но не быть бы ей в России
Без «Системы Кислюка»...*

*Бистрицкий
Игорь Васильевич*



Стратегическое
транспортное
узелное предприятие автомобильного
и авиационного транспорта и т.д. в стране

**Система
КИСЛЮКА**

СИСТЕМА КИСЛЮКА

Вступление?!

Стоит ли Вам это читать, глубокоуважаемый собеседник?

Придётся напрягать душу и совесть, разум и сердце... Оставьте вы это! Идите лучше, посмотрите многомудрый сериал, расслабьтесь!

Что?! Вы остались?! Ну, тогда добро пожаловать на наши страницы, в такую многотрудную, но удивительно интересную жизнь Рафаэля Кислюка.

Итак, что нам известно о нашем герое?

Можно, конечно, начать с официоза, ну приблизительно так: «Кислюк Рафаэль Давидович – легендарный создатель Автосервиса в Советском Союзе, человек, входивший в «обойму» Виктора Николаевича Полякова, руководитель, чьё имя аршинными буквами вписано в историю АвтоВАЗа».

Но можно и иначе...

Потребители и Созидатели

Люди делятся на Потребителей и Созидателей. Про потребителей много говорить не будем, уточним только, что это большая часть народонаселения нашей любимой планеты Земля.

Потребитель существо вездесущее, ему всего не хватает, и за удовлетворением своих «высокодуховных» потребностей он, то есть Потребитель, рванёт даже на Северный полюс, если ему обещают бесплатный кусочек колбасы. Как это ни странно, но посткоммунистический период России породил многомиллионные массы Потребителей:

- Подайте мне Германию, плюс «социал» в придачу: мой дедушка погиб в нацистском концлагере!

- А меня, пожалуйста, заберите в Америку, в этой никчёмной России мои мозги никому не нужны!

- А лично меня пустите на историческую Родину (это уже мои соплеменники – иудеи, это что-нибудь особенное!), но так, чтобы если что, на доисторическую вернуться не возбранялось.

И такая дребедень – ночь и день, ночь и день!

Хочется, конечно, спросить, как в старые добрые времена: «А кто будет эту самую Родину поднимать и защищать?»

А теперь плавно перейдём к теме «Созидатели».

Урождаются ведь иногда такие недотёпы, которые так и ищут проблем на свою, ну скажем так, голову. Для кого поговорка: «Рыба ищет, где глубже, а человек – где хуже» – является прямым руководством к действию. Их в дверь – они в окно, так и норовят что-нибудь создать, улучшить, изобрести, построить. И глубоко им плевать, нуждается ли очередная власть в их услугах или нет. Главное для них, как это ни смешно звучит в наше прагматичное время, то, что им подсказывает совесть.

А совесть, надо сказать, существо довольно-таки консервативное и говорит со времён Адама и Евы приблизительно следующее:

- Не убий, не прелюбодействуй, не кради, не произноси ложного свидетельства.

- Но – твори, выдумывай, пробуй, созидай!

И дело только за малым: кто ты, дорогой читатель, Потребитель или Созидатель?

Если Потребитель, то тебе с нами не по пути, иди себе с миром.

Но если ты Созидатель, то эта книга просто необходима тебе, как тактика и стратегия Полководца своей жизни, как азбука творца новой экономической истории России.

Но вернёмся к теме, то бишь к газетным статьям и официальным материалам, написанным о Кислюке: «Рафаэль Давидович – человек сложной судьбы, но через всю свою жизнь, полную трудовых свершений, он гордо пронёс звание «Созидатель». Причём, где бы он ни находился, куда бы его ни забрасывала судьба и стройки социализма, Кислюк везде умел простроить СИСТЕМУ, дававшую наиболее яркий результат из всех возможных в данной ситуации. АвтоВАЗсервис – это самое большое свершение, осуществлённое Рафаэлем Давидовичем за всю многолетнюю трудовую жизнь, и это, по праву, можно назвать трудовым подвигом. Мало кто из плеяды советских руководителей может гордиться подобным».

Что такое гениальность?

Но эта СИСТЕМА не порождение мгновенного озарения, не чудо, явленное свыше, а монолит, выросший на опыте предыдущей жизни.

Вот об этом поподробнее.

Что такое гениальность (обозначим, как Г)? Формула давно и широко известна: это талант (т1), помноженный на труд (т2):

$$Г = т1 \times т2$$

Если вернуться к основам арифметики начального школьного периода, то мы вспомним, что умноженное на ноль равно нулю. Следовательно, решайте сами, что Вам более подходит для зарывания собственной гениальности в землю: то ли не определиться, в чём, собственно, Ваш талант, то ли отринуть сомнения и залечь на пожизненный диван (см. «Потребитель»).

Рафаэль Давидович, я думаю, в подобные дебри не залезал, ибо был железным человеком железной эпохи, просто жил и трудился так, чтобы и пользу максимальную принести, и себе, по возможности, интересную жизнь организовать. Но, обладая системным умом, он заложил принципы и основы жизни, так называемую «СИСТЕМУ КИСЛЮКА», о краеугольных камнях которой мы сейчас и поговорим:

- этап первый – научиться всё делать самому;
- этап второй – обучить вверенных под его начало людей;
- этап третий – на базе приобретённого опыта внедрить что-то новое и неординарное.

Впервые эту СИСТЕМУ Рафаэль Давидович применил, надо сказать, ещё в крайне юном для руководителя возрасте.

Будучи двадцатипятилетним молодым специалистом, но, уже работая начальником литейного цеха на атомном комбинате в Таджикистане, он обозначил и проявил свой особый подход к решению проблем.

Прежде чем взяться за реорганизацию производства литейного цеха атомного комбината, он освоил профессию сталевара: плавил чугун в вагранке, отливал бронзу, латунь, алюминий.

Затем обучал людей, работающих на вверенном ему производстве. На атомном комбинате это были модельщики, сталевары и рабочие других профессий литейного производства.

И наконец, первый звёздный час нашего героя – разработка специальной стали для работы в агрессивных средах. Тут необходимо немного разобраться. Сам процесс извлечения уранового концентрата является необычайно кислотно-агрессивным. Обычная нержавеющая сталь (A1T) работала всего пять часов, после чего полностью растворялась в кислотной среде растворённой руды. То есть вы понимаете, что через каждые пять часов надо было менять десятки дорогостоящих агрегатов для того,

чтобы ввести систему в действие. Сталь же, изобретённая Кислюком, позволяла работать бесперебойно 1 месяц!

Вы в состоянии самостоятельно сравнить 5-ть часов и 1 месяц? Я – нет. Понятно только, что это экономия миллионов рублей и увеличение кпд эдак в тридцать раз. А уж об огромности экономического эффекта и говорить не приходится!

Но не такой человек Рафаэль Кислюк, чтобы останавливаться на достигнутом: вскрылась проблема мельницы. В данном случае мельница не есть мукомольное заведение, широко известное обывателю, а является дорогостоящим горнодобывающим оборудованием, используемым для дробления урановой руды. Шаровые мельницы выглядят так: это барабан, выложенный изнутри бронированными плитами и наполненный шарами (по типу лотерейного). В него закладывается руда и посредством перемешивания дробится. Бронированные плиты для барабанов лили сами литейщики в цеху Кислюка из стали Гартфильда, износостойкость составляла 1 месяц. Рафаэль Давидович подумал, помозговал, поэкспериментировал и выдал сталь, которой хватало на два.

Экономический эффект подсчитайте сами.

СИСТЕМА сработала, Рафаэль добился своего: вывел производительность труда и качество на удивительную высоту.

Перейдём к системе отдыха

Для меня всегда было неиссякаемым источником размышлений о разительном несоответствии между поведением человека, когда он отдыхает, и его значением для человечества, когда он работает.

Ведь эти, по сути, мальчишки, построили ядерный щит, защищающий нашу Родину и по сию пору.

Но перейдём к системе отдыха.

В 1952 году горно-обогадительный комбинат, на котором имел честь трудиться Рафаэль Давидович, получил большую премию за успехи. Кроме того, четверо работающих получили персонально то ли Сталинскую, то ли Ленинскую премию. Сами понимаете, что такое дело не могло быть просто заштатно отмечено, так как работали они не то, чтобы много, а запредельно много: по двенадцать часов в сутки и с одним выходным.

Рафаэлю позвонил Сева Ставский – главный инженер большой обогатительной фабрики. Он был одним из четырех лауреатов, а лет ему было всего двадцать семь.

Было около шести вечера.

Вот Сева и говорит:

- Рафаэль, ты в курсе, что я уже стал «великим» тружеником?

- Конечно, это знает весь наш «гигантский» городок!

- Так вот, в семь вечера встреча в ресторане, будет еще один «великий», и, кстати, имей в виду, что у Сони педсовет и ты свободен, как ветер!

В семь вечера Кислюк был на мероприятии. За столом сидели два лауреата, начальник милиции, два директора заводов и руководитель подстанции. За соседними столами тоже были поощренные труженики. Все шло штатно, и к двадцати трем часам публика начала расходиться.

Группа, членом коей имел честь быть Рафаэль Давидович, ушла последней и на выходе из парка ясно поняла, что ворота стоят не правильно.

Чтобы ситуация стала прозрачно ясна, поясним: ворота были сделаны из деревянных реек, и высота их была более четырех метров.

Дабы исправить вопиющую к их душам неисправность, дверцы были сняты с петель.

Проходящие мимо милиционеры остановились, заинтересовались и предложили поставить ворота на место.

Но не тут-то было!

Даже взобравшийся на забор и попытавшийся поправить петли лауреат, ситуацию не изменил.

Работы продолжались более часа, но желаемый результат достигнут не был. Возможно, большой удачей был уже тот факт, что лауреат не рухнул с забора, хотя руки себе он всё же поранил.

Вскоре стало очевидно, что без погрузчика эту проблему не решить. Кислюка, как самого «опытного» специалиста по погрузкам отправили на завод за техникой. В течение последующего часа с помощью агрегатов и какой-то «матери» ворота всё-таки водрузили на место. К трем часам ночи Рафаэль уже практически был дома, а утром на погрузчике выехал на работу.

Вот, собственно, и вся история с воротами в парк.

Украсьте и вы свою жизнь весёлой шуткой, уважаемый читатель, а заодно поразмышляйте вместе со мной над проблемой отдыха и работы и её роли в СИСТЕМЕ КИСЛЮКА.

Инженерный час

После славного трудового подвига на атомном комбинате, Рафаэля Давидовича перебросили на Ташкентский экскаваторный завод. Вот уж где в полной мере проявилась его СИСТЕМА!

Им были внедрены столь новые и прогрессивные идеи организации производства, что его разработки, по решению руководства, были внедрены практически на всех предприятиях республики!

Перейдём к деталям.

Ташкентский экскаваторный завод изготавливал машины, трудоемкость производства которых составляла более семи тысяч нормо-часов. Задача представлялась трудновыполнимой – удешевить производство экскаваторов. В тот период Кислюк работал секретарем парткома завода. Ну что, казалось бы, может сделать освобождённый партбосс? А вот Кислюк придумал и реализовал идею, которую назвал «инженерный час».

На самом видном месте были установлены большие щиты с фамилиями всех инженерно-технических работников, коим предложили подавать рацпредложения по сокращению трудоемкости производства машин. За каждые полчаса уменьшения трудоемкости было введено поощрение работников.

В результате, за три месяца трудоемкость сократилась на тридцать процентов!

Я думаю, что вы не удивитесь, что эту идею поддержало все руководство республики и СМИ.

Орден за налаживание производства

СИСТЕМА работала, и успешного Кислюка перекинули на разваленное предприятие, не выполняющее пять лет (!) план производства – Ташкентский завод резинотехнических изделий.

Но не тут то было! Уже через год Рафаэль Давидович получил орден за налаживание производства данного предприятия.

Вгрызшись в проблему и применив свою СИСТЕМУ, Кислюк определил, что главной причиной отставания было отсутствие мощностей по производству резины. Оказалось, что новый смеситель два года провалявшийся на складе, не монтируется из-за отсутствия помещения. Рафаэль Давидович сходу принимает решение: спроектировать фундамент и установить его на заводс-

кой площадке. На реализацию задуманного уходит всего неделя! В качестве временного помещения устанавливается брезентовая палатка высотой с четырехэтажный дом: всё завертелось и закрутилось...

И уже через полгода завод был на городской доске почета!

Женщина его жизни

Вам не приходилось замечать, насколько неизвестное интереснее познанного? Неизвестное будоражит мысль, заставляет кровь бодрее бежать по венам, рождает удивительные фантазии, обещает, манит. Неизвестное подобно мерцающему огоньку в чёрной бездне ночи, но, ставши познанным, оно становится плоским, серым и неразличимо сливается с серым фоном будней.

Мне, конечно же, хотелось бы сообщить Вам, уважаемый читатель, что Рафаэля Давидовича занесло на ВАЗ полётом мечты, что его безумно привлекло строительство автогиганта и ему захотелось принять участие в этой стройке века. Хотя я думаю, что во многом это было так, но обстоятельства складывались очень прагматично.

Итак, обо всём по порядку.

В жизни Кислюка, кроме системы работы, есть ещё и система любви. Помните, у Антуана Роже Мари де Сент – Экзюпери: «Мы в ответе за тех, кого приручили»?

У Рафаэля Давидовича, как и у каждого истинного мужчины была и есть женщина его жизни, жена, мать его детей, соратница, друг, любимая – Софья Николаевна.

...Когда Соня заболела, встал вопрос о перемене климата, и отец семейства отправился на поиски подходящей работы в другом регионе страны. Судьба свела его с Рубинчиком, который в то время был председателем Совнархоза: – Может поедешь в Тольятти на ВАЗ? Там сейчас большие дела закручиваются!

Кислюк согласился, и Рубинчик дал ему записку к заместителю министра автомобильной промышленности Гореву, и Рафаэль Давидович отправился в Москву.

Горев завод расхваливал, говорил, что это настоящее дело, и немедленно позвонил Полякову, который в то время уже был назначен генеральным директором. Виктор Николаевич произвёл на Кислюка неизгладимое впечатление: ярко-синие пронзительные глаза, напор и мгновенное принятие решений. Тут же написал письмо Шарафу Рашидову – первому секретарю ЦК коммунистичес-

кой партии Узбекистана (по тем временам первому лицу в руководстве республики), кому напрямую подчинялся Рафаэль Давидович.

Прошёл год.

И вот уже 16 июля 1967 года подписан приказ о зачислении Кислюка на ВАЗ. А 19 июля Рафаэль Давидович был в Тольятти.

И вновь мне хочется немного отвлечься от трудовой биографии нашего героя и вернуться к теме любви. Хотя в нашей жизни всё так перемешано! Невозможно взять чистый образ труженика и отделить его от нетленного образа принца на белом коне.

Софье Николаевне всё же пришлось сделать операцию, всё прошло благополучно, но через четыре дня семья была вынуждена забрать её домой, так как в больнице начался ремонт. 25 апреля 1966 года её, сидящую на стуле, подняли в квартиру на пятый этаж и были рады успешному завершению мероприятия.

...А на следующий день в пять тридцать утра началось ташкентское землетрясение...

Удар был под десять баллов. Правда, дом устоял.

А вы знаете, что делал Рафаэль Давидович, когда падала и билась посуда, вываливались книги из шкафов, над городом полыхало зарево не горящих пожаров (есть такое явление при землетрясении), стоял дикий, вызывающий животный ужас гул?

Он сразу после удара встал на четвереньки над Сонечкой, надеясь прикрыть её своим телом. Я думаю, что нет на свете женщины, которая бы не мечтала о таком мужчине и не пошла бы за такой любовью на край света...

АвтоВАЗ

На ВАЗе Рафаэль Давидович не сразу занялся Автосервисом. На автогиганте, как и везде, он многое делал впервые. Новым и неординарным было уже то, что он никогда не работал на предприятии массового производства, тем более, автомобильного. Кроме того, это был опыт работы с иностранным концерном. Одним словом, всё было внове.

И как всегда это его только подхлестывало: включалась в строй знаменитая СИСТЕМА КИСЛЮКА.

Первым заданием на ВАЗе было создание управления смежных производств (УСП). Нужно сказать, что поначалу Рафаэль Давидович даже не знал, что это за служба такая, но разобрался в ситуации и задание выполнил.

Вторым испытанием стала организация строительства и своевременный ввод чугунолитейного комплекса. Отгадайте с трёх раз: решил ли Кислюк эту проблему?

Третьим и очень сложным мероприятием, по мнению самого Рафа, (представляете уровень задач?) было создание центрального производственного управления автозавода и организация выпуска автомобилей. Главное в этом было скоординировать работу всех производств АвтоВАЗа.

С этой задачей Кислюк тоже успешно справился.

Система Кислюка

Переход Рафаэля Давидовича в Автосервис произошел при выпуске шестисот автомобилей в сутки. Венцом его трудовой биографии стало создание Автосервиса в СССР. Автосервиса как СИСТЕМЫ, а не набора действующих под одним руководством разных СТО.

Ни для кого не секрет, что успех во многом зависит от того, как мы умеем организовать свою деятельность. И сегодня настало время, дорогие мои читатели (если, конечно, мы не хотим оказаться в стране, о которую кто ни попадя вытирает ноги), когда необходимо от слов перейти к делу, то есть от разговоров о том что делать, пора переходить к самой работе.

Этот вопрос не так прост, как может показаться. Особенно сложен он в сфере производства, управления и (!) создания макроэкономических систем, без которых невозможно развитие нашей страны, как и любой, надо сказать, другой.

В данный момент мы уже не оторваны от опыта всей планеты и стало выходить немало работ о новейших достижениях в сфере менеджмента – управления производством в Японии, США, Швеции, Финляндии и др.

Анализ этих работ и попытки применить их на практике в нашем государстве в большинстве случаев обречены на неудачу, поскольку западный менеджмент значительно опередил отечественный уровень управления предприятиями. Управленческая культура наших руководителей, в основном, базируется на самообразовании, которое основывается на небольшом числе переведенных на русский язык книг и, главным образом, на разнообразных учебниках, именуемых в народе «братскими могилами» из-за большого количества авторов, которые к тому же не дают цельного представления о существе вопроса.

Где же такие знания получить?

Мы предоставляем вашему вниманию уникальную СИСТЕМУ Рафаэля Давидовича Кислюка, на основании изучения которой, каждый руководитель сможет построить аналогичную.

Вот краткий список нововведений и основ

МАКРОСИСТЕМЫ КИСЛЮКА:

1. Общий организационный подход. Единые структурные схемы. Территориальный принцип построения
2. Создание передвижных станций.
3. Организация технической помощи вновь вводимым СТО и центрам, бригадами квалифицированных специалистов.
4. Организация учебных классов, стационарных и передвижных.
5. Управление АвтоВАЗтехобслуживания.
6. Отдел анализа дефектов. Развитие – создание отдела технической инспекции.
7. Организация своевременной доставки запчастей на гарантию. Посылки через САЦ. Строительство склада №7.
8. Организация обмена опытом предприятий автосервиса. Балансовые комиссии.
9. Развитие инженерной службы.
10. Развитие сети. Строительство.
11. Создание завода ГАРО. Обеспечение инструментом всей системы Автосервиса в Советском Союзе и за рубежом.
12. Работа отдела писем.
13. Конкурс «Лучший по профессии». Вазовский патриотизм.
14. Автоспорт. БАГГИ.
15. Работа с журналом «За рулём».
16. Книга учёта и планирования, как система учёта и планирования.

Вычленив основные детали, мы с вами видим, что имеем дело с мощной, я не побоюсь этого слова, научной разработкой, на уровне таких ярких менеджеров и производственников, как Генрих Форд и Ли Якокка.

АвтоВАЗсервис

А теперь немного поподробнее о СИСТЕМЕ КИСЛЮКА автовазсервисного периода.

Всё, что называлось сервисом в Советском Союзе, было настолько убого, настолько неприлично, что назвать это сервисом было, в общем-то, нельзя.

С одной стороны, это всё не охватывало территорию нашей необъятной Родины, (10000 километров в длину и 5000 километров в ширину – одна шестая часть всей суши мира). С другой, то, что охватывало, выглядело крайне своеобразно.

К примеру, прачечные. Чтобы постирать бельё, надо было на каждую вещь нашить бирочку с номером (пачку таких бирочек выдавали в прачечной), затем бельё коллективно стиралось в большой стиральной машине на 30 килограмм, после чего как-то гладилося и затем влажным забиралось в удивительно непотребном виде.

Вот как, приблизительно, выглядел сервис по-советски.

То же было и в других отраслях.

Вазовцам же была поставлена задача: создать настоящий сервис.

Нужна была хорошо продуманная СИСТЕМА.

Итальянцами был спроектирован автоцентр, площадью 50000 метров, для обслуживания и продажи автомобилей. И всё. Правда, был прислан специалист, рассказавший, как это всё делается и функционирует в Италии на ФИАТе. (ФИАТ в то время был законодателем автомобильной моды не только в Италии, но и во всей Европе).

Но Россия не Италия, она в десятки раз больше, чем весь Апеннинский полуостров! И пришлось нашей команде сильно задуматься: что же делать? Как перенести зарубежный опыт на российскую действительность?

Именно в этот судьбоносный момент и принял командование на себя Рафаэль Давидович.

Было принято решение: всё делать под одной эгидой, то есть головной офис будет распоряжаться всем: запасными частями, автомобилями, а главное – технологиями.

С этого и началась единая СИСТЕМА КИСЛЮКА. Она включала в себя много вопросов, но начиналось всё с передвижных станций.

Дело в том, что ВАЗ начал выпускать автомобили в период, когда на территории страны не было ничего, кроме полутора десятков специалистов (в больших городах, в основном, в столицах союзных республик), которые были немного обучены на заводе. Но ВАЗ не мог смириться с тем, что кто-то будет заниматься его

автомобилями. В правительстве у Косыгина, в то время председателя Совета Министров СССР, был подписан документ на организацию пятидесяти передвижных станций. Продвижением и подписанием данного мероприятия занимался сам Рафаэль Давидович.

Каждая станция состояла из трёх машин и представляла собой передвижную бригаду по ремонту автомобилей ВАЗ. Для данного мероприятия было получено 25 МАЗов и 25 Колхид.

Наметили географию и стали обучать людей. По заводу по просьбе Кислюка был издан приказ, на основании которого руководители производств отпускали в распоряжение Автосервиса специалистов. Конечно, производственники, как нормальные люди, пытались переправить на новое направление весь балласт, но и служба Кислюка была не лыком шита и очень строго отбирала спецов. Практически каждого человека осматривали персонально и решали, брать его или нет.

Всего было обучено 500 человек и оборудовано 100 передвижных станций

На каждой станции было по пять человек: мастер, кассир-учётчик и три слесаря. Причём мастер, как правило, тоже занимался ремонтом автомобилей.

Далее был разработан комплект запчастей, а затем создана система автоклассов: более десятка передвижных и несколько стационарных, – для которых служба Кислюка с помощью главного конструктора изготовила несколько десятков комплектов разрезных агрегатов, двигателей, коробок передач.

И началось активные занятия с людьми. Через систему обучения АвтоВАЗсервиса по всей стране, по неполным данным прошло больше 150000 человек! Вы можете себя представить эту цифру?! По сути дела, весь автосервис в последующем был основан на специалистах, которые готовились в автоклассах Кислюка.

В общих чертах, создание автосервиса в Советском Союзе ставило перед собой задачу обслужить гигантскую территорию. Ведь даже в Якутии, в посёлке Мирный, там, где добывают алмазы, была построена станция техобслуживания! Была охвачена вся территория страны, Камчатка и Сахалин, не говоря уже о каждой республике, каждой области, которые в обязательном порядке были оснащены представительствами автосервиса.

Всё было едино. В головных центрах (а весь Советский Союз был поделен на области, автономные и союзные республики) были созданы центральные подразделения по автосервису. И вся

работа велась, опираясь на эти головные точки. Вплоть до поставки автомобилей! Более того, поставка автомобилей входила в структурные обязанности этих предприятий. Если вы помните, то при советской власти по 5000 автомобилей ВАЗ должен был продавать через все автоцентры, которых было всего 32. С тольяттинским – 33. Наш центр был крупнее остальных, на 75 постов, а обычный включал в себя 50 постов.

33 автоцентра

Немного об организации работы центров. Везде были единая система учёта и бухгалтерской отчётности, единая система обслуживания автомобилей, единая, объединяющая практически всех, вазовская фирменная одежда (имеются ввиду и рабочие, и инженерно-технические работники). Рабочие носили специальные комбинезоны, а ИТРовцы – серые халаты с эмблемой.

То есть Кислюк одним из первых ввёл то, что сейчас уже практикуется у нас на каждом шагу: специальную эмблему и бирочки с именами работающих. Это сейчас привычно, а тогда они всё делали впервые и шли, как говорится, впереди планеты всей, правда, в отдельно взятой нашей необъятной стране.

Но вернёмся к бухгалтерскому учёту. Для того, чтобы всё было чётко и унифицировано, бухгалтера обучались в головном офисе на ВАЗе, а затем действовала специальная группа проверки, так называемый «ревизионный отдел», который практически осуществлял контроль всех финансовых подразделений службы АвтоВАЗсервиса.

К тому же, были выпущены единые каталоги запчастей, руководство по ремонту, то есть сделано всё, чтобы работники автосервиса могли пользоваться единой системой в ремонте и обслуживании автомобилей ВАЗ.

И ещё. В начале для станций делал специальный инструмент КВЦ (корпус вспомогательных цехов), ведь «Жигули» – не обычные советские автомобили, а сделанные по техническим условиям ФИАТа – ВАЗа. На вазовских автомобилях были несколько иные агрегаты, поэтому нужен был специальный, доселе не существовавший в природе инструмент, который, как уже говорилось ранее, в начале изготавливался в КВЦ, а затем автосервис стал изготавливать сам. В результате Кислюк обеспечил инструментом всю систему Автосервиса в Советском Союзе и за рубежом.

Вот такую гигантскую работу проделал АвтоВАЗсервис, впрягшись в СИСТЕМУ КИСЛЮКА.

Управление АвтоВАЗтехобслуживания

Как говорит сам Рафаэль Давидович: «Организационно самое главное создать организацию». И тут необходимо в первую очередь рассказать о создании Управления АвтоВАЗтехобслуживания.

Управление было создано по определённому направлению, географически всё было замкнуто на областные и республиканские центры.

Ну, к примеру, если в Узбекистане, в Ташкенте и в Самарканде были большие центры, то в остальных областях были лишь отдельные станции. Цель была в том, чтобы человек, имеющий автомобиль, мог доехать до точки ремонта максимум за 50 километров.

Если вы спросите старых директоров автоцентров, то они расскажут, как Кислюк их учил развивать автосервис. Рафаэль Давидович брал циркуль и на карте, на расстоянии не более пятидесяти километров от центра, делал круг и показывал, что все круги должны замыкаться. Это был такой круговой расчёт создания автосервиса по стране.

А главным в структуре АвтоВАЗтехобслуживания был отдел организации производства. Этот отдел имел наибольшую численность. Специалистами этого отдела были так называемые «руководители зон». Ну, например, зона Украины. Ей занимался Игорь Спекторов, живший в Киеве и отвечавший за всю Украину. И в Прибалтике создавались центры: в Риге, Вильнюсе, Талине. Но не было лишних ступенек, так как по глубочайшему убеждению Рафаэля Давидовича, лишние люди и лишние организации приносят фантастический вред производству.

Знаменитые балансовые комиссии

А теперь о знаменитых балансовых комиссиях.

Это была личная идея Рафаэля Давидовича: собирались руководители всех областных и республиканских подразделений, общим числом – человек триста. Кислюк сам всегда и неизменно вёл эти совещания. Спрашивал с каждого, докладывали все – ко-

миссии были поставлены жёстко. Ли Якокка, крупнейший менеджер Америки, собственно говоря, менеджер №1, стал проводить балансовые комиссии с 1984г., а вот Рафаэль Давидович начал их проводить с 1972 г.!

А теперь немного о самом Кислюке вазовского периода. Из воспоминаний Вячеслава Наумова:

- Рафаэль Давидович всегда был крупным человеком: и фактически, и как личность. Рост – более 180 см, вес – более 100 кг, размер костюма – 56-58. Походка вальяжная, вразвалку – морская или медвежья. Черты лица крупные и породистые. От всей фигуры веет степенностью и доброжелательностью. Быстрый, живой ум, все схватывает налету. Взгляд пронизательный: многие считали и считают, что ему ничего не соврешь – видит насквозь. Речь развитая, красивая – никакой шелухи, все кратко, ясно и логично. И всё время сыпет шутками, прибаутками, но все доброжелательно.

В деловом отношении – крупный организатор. Ведь создать на огромном пространстве страны систему с нуля до численности 130000 человек и с доброжелательным климатом в коллективе, мало кто может. При огромной власти – полное отсутствие высокомерия, чванства, диктаторских замашек, унижения человеческого достоинства, что и создало огромный авторитет руководителя, о котором, как о легенде, вспоминают и до сих пор.

Но требовательность была высокой. Это особенно проявлялось на знаменитых балансовых комиссиях. В большом зале 200-300 человек директоров и главных бухгалтеров головных предприятий. Примерно 10% из них отчитываются с трибуны – большинство отстающих и часть передовых для передачи опыта. Затем следуют замечания, выступления курирующих отделов управления и в заключение сам Рафаэль Давидович делает резюме.

Этот сольный номер всегда был удовольствием. Красивая, лаконичная, аргументированная речь, хлещет направо и налево, и все по делу. Бедные отстающие, ох и достаётся же им! Но по-другому нельзя – слишком большое дело. «Ну, шеф дает, как квалифицированно дерет!» – слышится восхищённый шепоток в зале.

Рафаэль Давидович здесь и сейчас

Не всё было гладко в жизни Рафаэля Давидовича: были и преследования, и травля. Обо всём этом Вы, дорогой читатель сможете прочитать в нашем исследовании. И о друзьях его почитаете, и

творчество его увидите... но сейчас мне хочется, чтобы вы представили себе Рафаэля Давидовича здесь и сейчас.

А для этого предоставляю Вашему вниманию разговор по телефону с Михаилом Жванецким, давним и надёжным другом Кислюка (Тольятти-Одесса, 5 августа 2008г.):

- Михаил Михайлович, звоню, как и договаривались.

- Замечательно, Оля! Технику подключила?

- Да я уж как-нибудь по старинке – на карандаш.

- Ну, как знаешь. Итак, познакомились мы с Р.Д. на одном из выступлений в Тольятти. Я к тому моменту уже был заядлым автомобилистом (так судьба сложилась: дядя проектировал ВАЗ, а я стал владельцем «Жигулей»). Праздновалось 10-летие Автосервиса, и меня встречал сам Кислюк. Первое впечатление: высокий, красивый, умный, интеллигентный, волевой, одним словом – прирождённый лидер. Теперь, Оля, таких не выпускают.

- А я бы ещё сказала: добрый и остроумный.

- Без всякого сомнения! Вдумайся в эти слова – система сервиса в СССР. Это же всё были незнакомые слова, кроме СССР, конечно. Что такое система? Что такое сервис? А ведь РАФ всё это создал. Ну, это как «Макдональдс», только в СССР. И посмотри, как интересно получается: мы сейчас всё меряем недвижимостью – это главное. Но ведь если оценить всё, что было построено Кислюком – это же сотни километров! 600 станций – ничего себе капиталец! Ты представляешь, в какие суммы это выливается?

- Если честно – со словарём.

- Да и не надо тебе, ты женщина, просто поверь умудрённому опытом мужчине – это очень много. Но дело не в деньгах. После АвтоВАЗа Автосервис – это одна из крупнейшихстроек того времени, и Кислюк возводил обе! А знаешь, в чём его основная заслуга?

- Сложно предположить.

- В том, что он дал забитому, крепостному советскому человеку автомобиль. Ты хоть понимаешь, что это было такое – дать автомобиль? Это же была первая свобода!

- Россияне – сложный народ. Мы до сих пор не научились ценить демократию, свободу слова, плюрализм, но научились ценить автомобиль! Ведь те, кто протестует, устраивает забастовки, строит баррикады – это всё автомобилисты!

- То есть, Михаил Михайлович, вы считаете, что самые свободные люди в нашей стране – автомобилисты?

- Без сомнения. И во многом это заслуга Кислюка. Я сам испытал на себе свободы, подаренные автомобилем. Было это в 1978-1979 гг., я давал концерт в Питере и читал монолог «Стране нужны герои». Вдруг слышу выкрики из партийной логи и понимаю, что это не к добру – за мной в то время и так КГБ охотилось, а тут, чувствую, пахнет настоящей травлей. И я за три ночи совершил переезд из Петербурга в Москву. Сделал три ходки на личном автомобиле, перевёз основные вещи: книги, рукописи – и, не побоюсь этого слова, спасся.

- А что ещё дал Рафаэль Давидович советскому народу?

- Движение к рынку, ведь он был одним из первых, кто растил на социалистической почве капитализм. Но перейдём конкретно ко мне. Кислюк любил искусство, а искусство любило его. Поэтому мы, «могучая кучка», включающая, кроме меня, Андрея Битова и Юрия Визбора, очень любили бывать в Тольятти. К тому же все мы были автомобилистами, и нам было чем обменяться! И знаешь, Оля, концерты в Тольятти по уровню были выше, чем в Питере и в Москве: было больше свободы и можно было ярче сказать. Плюс ваш город славится красивыми женщинами, что тоже привлекало.

- Жаль, Михаил Михайлович, вы меня не видите. Скажу без ложной скромности, вам было бы приятнее со мной разговаривать.

- На самом деле, Оля, мой талант в том, чтобы не говорить шутки, которые я мог бы сказать, а потому продолжим. ВАЗ впервые дал советскому человеку автомобиль, который заводился. Одно из великих потрясений моей жизни. На стоянке в Питере полгода стоял мой «Жигулёнок», и, чтобы его реанимировать, я пригнал целую бригаду: два погрузчика и несколько рабочих. Честно говоря, собирался метаться между машинами и людьми в надежде на чудо. Сажусь за руль, вставляю ключ, поворачиваю, и... машина заводится с первого раза! Честь и слава людям, которые дали нам этот автомобиль!

- Так и хочется сказать тост.

- Погоди, и до этого дойдём. Нужно присовокупить, что ВАЗ – это первое гражданское строительство в нашей милитаризованной стране. Кислюк строил для людей. И знаешь, я думаю его девиз: «Имей совесть и поступай, как знаешь». Ведь для того, чтобы строить бизнес при социализме, в рамках приказов не провернёшься. Он многое делал против системы, вне приказов но для

страны. А сейчас, по большому счёту, нет ощущения, что кто-то что-то для этой страны делает.

- Да, темка-то грустная намечается, а к Вам, Михаил Михайлович, ФСБ в последнее время не заглядывало?

- И впрямь, вернёмся к безопасному сексу. Ты знаешь, меня периодически спрашивают: «Миша, вот что ты из себя представляешь, если отбросить, книги, концерты, выступления, популярность?» И я поначалу терялся и не знал, что ответить. Но как можно отбросить главное, чтобы оценить личность? Вот и Кислюк – это то, что он создал, построил, придумал, воплотил. И я пью, РАФ, за тебя с двух рук: во-первых – за твоё здоровье, а во-вторых – за то, чтобы мы нравились нашим детям, и пусть они продолжают то, что мы начали! И пока есть ты, у меня ощущение, что между мной и вечностью кто-то стоит. Пью до дна!

Каковы твои друзья, таков и ты. Правда, ведь это истина, не требующая доказательств?

Мне кажется, дорогой читатель, что для вступления к этой книге мы с вами и так уже многое узнали и развели, если и дальше так продолжать, то будет не интересно!

Потому долой вступление, начинай, как говорится, оглавление.

Итак, первым пунктом нашей программы идёт...

«Мадам, мы с вами прекрасно дополняем друг друга...»

- Оля, а почему ты ни разу мне слова не дала за всё вступление?

- Да как-то не подумала, что Вам, Рафаэль Давидович, выступить охота.

- Помнишь, как у Ман Маньевича Жванецкого? «Мадам, мы с вами прекрасно дополняем друг друга. Я умный, весёлый, добрый, сообразительный, незлопамятный, терпеливый, интеллигентный, надёжный, талантливый...»

- Обидеть хотите?

- Да нет, просто всё же книга-то обо мне, дай и «герою» высказаться!

- Хорошо, с этого момента и до конца книги в любой момент можете брать слово. Причём не по регламенту, а так сказать, в свободных прениях.

- Вот спасибо, хорошо.

- Я продолжу?

*Свобода означает ответственность.
Вот почему многие боятся её.*

Б. Шоу



**Система
ЖИЗНИ**

Биография

- Знаешь, Оля, во многих людях я замечал склонность ощущать свою жизнь как бремя. Жизнь представляется им битвой, которой нужно как можно скорее положить конец.

- Это мне непонятно, Рафаэль Давидович, я думаю, жизнь заключается не в борьбе, а если в борьбе, то против тяжести, против попятного движения, против «успокоения». Если наша цель – покрыться ржавчиной, то нам остается только одно: отдаться нашей внутренней лени; если же наша цель – рост, то нужно каждое утро пробуждаться снова и бодрствовать целый день, по моему, так.

- Да, жизнь, как я ее понимаю, не остановка, а путешествие. Даже тот, кто думает, что «достругал палочку до конца», не пребывает в покое, а, по всей вероятности, катится вниз. Все находится в движении, и с самого начала так было предназначено. Жизнь течет, мы живем, быть может, постоянно на одной и той же улице и в том же доме, но человек, который живет там, с каждым днем другой.

Вот о ежедневно другом Рафаэле мы и поговорим на страницах этой главы, дорогой читатель.

1.

Становимся ли мы лучше от поколения к поколению?

(от 0 до 14-ти)

Ташкент – Париж Востока

Именно там, в Ташкенте, 17 июля 1927 года, в роддоме на улице Куйбышева в районе Первушинского моста и родился Рафаэль Давидович.

...Чистые, политые с утра тротуары, живительная зелень тополиных, акациевых, каштановых и тутовых деревьев, вечно гостеприимный и фантастически интернациональный город. Узбек, русский, армянин, еврей – какая разница? Лишь бы человек был хороший!

А знаменитый восточный базар? Придя туда, можно было, ничего не купив, уйти сытым! В городе вообще не было нищих и голодных.

Кстати, само место базар в Азии не является только местом купли и продажи – это место общения. Если ты пришёл на восточный базар и покупаешь, не торгуясь, то никакого тебе уважения нет!

Ташкент довоенных лет был удивительно честным городом: решётки на окна никто не ставил: продавцы, уходя в чайхану пообедать часа на два, не запирали свои лавки, а просто завязывали перегородку тонким камышом, чтобы не залезли бродячие кошки и собаки.

Зачем мы так много об этом говорим? Да потому что именно этот город и определил во многом характер нашего героя: его честность, доброту, порядочность, гордость...

Именно там Рафаэль впервые встретил своего Ангела – хранителя.

Дело было так: на террасе велись заготовки провианта на зиму. На мангале на открытом огне, топились в десятилитровой кастрюле сливочное масло. Никто не знает как, но трёхлетний Рафик разлил кипящее варево, а сам совершенно не пострадал. «Это будет твой самый счастливый ребёнок! У него очень хороший и добрый Ангел – хранитель!» – сказала тогда бабушка Двойра его маме Гинде.

- И действительно в последующей жизни было много буквально безвыходных ситуаций или смертельных опасностей, когда меня воистину спасало только чудо.

- Мы же, Рафаэль Давидович, по мере повествования расскажем нашим читателям об этих необычайных историях?

- Пренебреженно. Но нельзя понять характер кого-либо, Оля, не узнав о его семье. Поэтому в следующих главах давай расскажем о моих родителях, братьях и сёстрах.

- Ваше желание – закон для меня.

Отец – Кислюк Давид Львович

Кислюк на самом деле был Кисликом, а Кислюком был записан по призыву в царскую армию. Родился он 13 мая 1887 года в городе Коростышев Киевской области.

Нужно сказать, что предки Кислюков были людьми удивительными! Дед – Лейб Кислик, был высокообразованный теолог, талмудист ортодоксальных взглядов, Его отец, прадед нашего ге-

роя, был цадик – иудейский праведник, коих существует всего 32 в каждом поколении!

Давид был шестнадцатым и последним ребёнком в семье, уехал из дому в шестнадцать лет, был высокообразован по еврейским меркам: с отличием окончил еврейскую академию в городе Ковно (ныне Каунас). Прекрасно знал иврит, Талмуд, изучал Тору. Хорошо говорил и писал на идиш и иврите, кроме того, живя дома, он много времени проводил в кузнице и был необычайно физически крепок. После окончания Академии он уехал в Киев, где был одним из учителей у детей сахарозаводчика Бродского.

После нескольких лет работы был призван в царскую армию. В войну 1914 года Давид Кислюк (отец Рафаэля) был солдатом одной из пограничных частей. В своей части он, надо прямо сказать, был единственным евреем, но за смелость и физическую выносливость к нему относились очень доброжелательно: учили русскому языку, математике и, вроде бы, ещё каким-то наукам.

Часть находилась на западной границе, и в начале войны они остались без оружия, так как проводилось перевооружение (один к одному, как в великую Отечественную войну).

Естественно, что невооружённое подразделение, с окончившимся провиантом, после месяца боёв немцы взяли в плен и вывезли в Германию.

Давид быстро осваивал языки, да ещё и идиш необычайно схож с немецким, в результате в скором времени он стал главным переводчиком. В доме бюргера где он жил, поселился ещё офицер – капитан из их бригады, Астафьев. Высокообразованный офицер симпатизировал молодому еврейскому парню. И когда в России началась революция, они вместе возвратились домой.

Это была настоящая мужская дружба, а времена были суровыми, и они договорились, что чтобы не случилось с любым из них, другой будет помогать семье друга.

Благодаря своему брату Иосифу, Давид сразу окунулся в революцию: какие-то кружки, Красная армия, участия в боях, Урал, Сибирь – вот такой вот послужной список.

Затем Средняя Азия, Туркменистан и, как впоследствии говорила мама Гинда, кроме простреленной шинели ничего в результате себе не нажил.

Было только беспредельная вера в светлое будущее их поколения и их детей! Была беззаветная вера в партию, в коммунистические идеалы. «Партия – это святое, – внушал он маленькому сыну, – а временные руководители как пришли, так и уйдут!»

Правда, позже под воздействием нижеописанных обстоятельств, он эту свою убеждённость изменил, придя к выводу, что идеи-то хороши, но человечество ещё под них не подтянулось, а вот столетия так через два – три...

Но вернёмся к Астафьеву. Он имел имение недалеко от Москвы, соответственно прекрасным пролетарским происхождением не отличался, о чём Кислюки знали доподлинно.

1919 год. У жены Астафьева рождается дочь Маша, а отца, как белого офицера, расстреливают. Её мама и так болела после родов, а тут ещё это несчастье... не справившись с горем, она умерла.

У Кислюка и Астафьева были совершенно разные взгляды на революцию, но если вы помните, то будучи в плену они договорились не терять связи друг с другом и по необходимости помогать. Это решение, (вернее их договорённость) стало пророческим.

- Вот так Машенька стала нашей с Лёвой сестрой. Знаешь, Оля, всю жизнь родители боялись разоблачения, но Машеньку от этого меньше не любили. А ведь их запросто могли расстрелять!

- Вот это я и называю настоящим человеческим подвигом, когда не «на миру и смерть красна», а по долгу души и совести.

После окончания гражданской войны отца Кислюка, как убеждённого коммуниста, направляли на разные стройки и предприятия молодой страны. Назовём лишь несколько мест, где в те годы обитала семья Кислюков: Чудово – торфоразработки; Питер – Назиевстрой; Свердловск – Пышма; Пенза – велозавод; Пишпек, Фрунзе, Киргизия, Подмосковье – Электросталь.

И это далеко не полный список!

А кем он только не работал! Даже комендантом колонного зала Дома Союзов!

Удивительная смелость и предприимчивость Давида проявились и в последующие годы, когда его вызвали в комиссию партийного контроля, которую возглавляла Землячка, функционерка с садистскими наклонностями, исключили из партии.

Правда, нужно сказать, что здесь не обошлось без Ангела – хранителя Рафаэля.

Но обо всём поподробнее.

- В 1939 году мама поехала в Ленинград провести Льва, моего старшего брата, который учился в высшем артиллерийском учи-

лице. На хозяйстве остался я один. В мои обязанности входило ведение всех домашних дел, в том числе закупка продуктов и приготовление обедов. В день трагедии о которой я тогда, как ты сама понимаешь, не знал, я как всегда поставил греть на электроплитку обед, но так как отца долго не было, то, поджидая его, я заснул.

- Ещё бы, Вам же, Рафаэль Давидович, в то время было всего 11 лет: ребёнок же ещё совсем.

- Отец пришёл во втором часу ночи, а к этому времени, Оля, обед давно уже выкипел, кастрюля начала плавиться, табуретка загорелась... практически я устроил в квартире пожар.

- Ужас какой!

- Папа меня разбудил, потушил огонь и в состоянии прострации упал на стул. Оказалось, что он шёл домой с одной мыслью – застрелиться.

- Ну да, в те страшные времена исключение из партии практически вычёркивало человека из жизни, ставило вне закона, кровавым клеймом метило всю семью.

- Не надо патетики, Оля, всё не прикрытое красивыми словами было ещё страшнее. Но случившийся пожар, устроенный маленьким незащищённым сыном, который мог запросто погибнуть без его отцовского участия, вернул его к жизни и вновь, как и всегда, в нём проснулся боец. Мы легли вместе, и папа всю ночь рассказывал мне историю своей удивительной, трудной и необычной жизни, все свои взлёты и падения. Я старался, Оля, слушать очень внимательно, но был слишком мал и достаточно сильно угорел, чтобы запомнить всё, но эта исповедь всю последующую жизнь влияла на многие мои решения.

Через два дня отец уехал, как сказал Рафаэлю, в Сибирь (впоследствии выяснилось – к друзьям на Алтай) – это было единственно верное решение: иначе ареста и последующей гибели его и всей семьи было не избежать. Пообещал, что будет по возможности сообщать о себе.

Вскоре вернулась мать. Она ничего не знала, и Рафаэль, движимый удивительной для столь малого человечка житейской мудростью, да и просто сыновьей любовью, сначала накормил её обедом и только потом поведал ужасные известия.

Как может чувствовать себя женщина, неожиданно потерявшая опору под ногами, с ребёнком на руках и мужем, скрывающимся от несправедного, но всё же закона? Какие проклятья бу-

дет она посылать, каким богам молиться? Мама Гинда, выплакав горе, сказала: «Давид всё равно победит! Иначе быть не может!»

И эти слова Рафаэль запомнил на всю жизнь

Железных людей ковала железная эпоха!

1941 год. Началась Великая Отечественная Война. Давид возвращается в Москву (к тому времени всё уже забыто, видимо, выполнен план по убийствам) и уходит в ополчение. Получил ранение и контузию и в 1943 году приехал в Ташкент, где, проболев несколько месяцев, пошёл работать на завод грампластинок и где доработал до пенсии. «Мне крупно повезло, что я дожил до 78 лет», – скажет он однажды Рафаэлю.

Этот удивительный человек и умер удивительно.

В день своей смерти он позвал жену: «Гинда, поедem в сберкассе, я перепису на тебя свой вклад».

Так и сделали.

Ничто не предвещало трагедии. «Сделай мне, пожалуйста, чаёк», – попросил Давид, упал и умер.

Говорят, только святые и праведники знают час своей смерти.

Мать – Городецкая Гинда Симховна

Родилась мама Рафаэля она 22 декабря 1897 года в местечке Гельмязово Полтавской области (вернее губернии). Отец был мельник, мельница славилась на всю округу, и он слыл очень уважаемым человеком. Считалось, что лучшая мука только у него. Дед был спокойный, рассудительный, немногословный, обладал недюжинной физической силой: мог поднять за уши два мешка муки по восемьдесят килограмм каждый. Рафаэль в живых его уже не застал, но смутно помнил бабушку Двойру, которую видел в пятилетнем возрасте, и впечатление у него сложилось, что человек она была волевой и даже где-то деспотичный. Но так ли это, мы можем только гадать, так как малыши ещё очень мало смыслят в жизни, чтобы давать чёткие определения характерам людей.

- Расскажу, Оля, немного о своей маме. Была она высокого роста, с русыми волосами, с голубыми глазами, удивительно стройная (надо сказать, что и в старости она сохранила хорошую фигуру). Биография же её была удивительно пестра, что и сохранилось в семейных преданиях.

- Уважение к минувшему, как говорил Александр Пушкин, – вот черта, отличающая образованность от дикости. Семья, в которой чтятся предки, достойна настоящего уважения. Была бы мужчиной, сказала бы: «Снимаю шляпу».

- Можешь чепчик бросить.

-?!

- Первый раз в жизни вижу такое выразительное молчаливое выступление. Итак, продолжу. Гинда Городецкая, моя мама то есть, хорошо училась, и покровители школы, невзирая на то, что она еврейка, разрешили ей поступить в четвёртый класс.

- Школу она, естественно, окончила на «отлично»?

- Естественно. В шестнадцать лет в те годы, судя по всему, взросление протекало значительно быстрее, и те, кто по нашим меркам считались бы подростками, в те времена были уже взрослыми, самостоятельными людьми она уехала в Челябинск, где её дядя держал аптеку. Всего за несколько месяцев обучившись провизорскому делу, мама, по сути, приняла бразды правления аптекой на себя: заказывала лекарства, составляла отчёты, руководила ещё двумя работниками.

- Это в шестнадцать-то лет! Наши девочки в это время ещё с мишками под мышкой ходят!

- Не можешь не перебивать! Просто факт констатирую. Вскоре дядя открыл аптеку в Бухаре и послал поднимать новое предприятие племянницу. Вернувшись же через пару лет в Челябинск, Гинда встретила Давида Кислюка...

- Вашего папу.

- ...И вышла за него замуж. Вот тут-то и начались скитания жены военного!

Вы знаете, это действительно были другие люди и другая эпоха. В наши времена даже представить себе трудно женщину на шестом месяце за пулемётом тачанки!

...Джиликуль, самый западный район Таджикистана, – это не просто глубинка, это самый дикий район средней Азии. Там командиром взвода или пограничной роты служил Давид Кислюк. Времена страшные и опасные: у местных баев конфисковали девятью тысяч золотых рублей, и надо их срочно отвезти в Душанбе или Ташкент (пока есть кому отвезить).

Представьте себя мощный боевой отряд, состоящий из двух таджиков, молодого будущего отца и беременной женщины. Представили? Тогда вам не сложно представить и переправу на

плоту, поддерживаемому надутыми бурдюками, и беременную двадцатитрёхлетнюю Гинду, стреляющую из пулемёта по врагам, а главное кучу золота, при обнаружении которой отряду не дали бы просто и тихо умереть!

Много чего пришлось пережить. Одни только бесконечные переезды с маленькими детьми чего стоили! Но эти люди не грубели, не жаловались на жизнь, а в их щедрых сердцах и душах хватало доброты для всех, кто в этом нуждался.

Вспомните Машеньку Астафьеву.

Через всю жизнь Гинда пронесла любовь к этому чужому ребёнку, воспитав её, как собственную дочь.

Мама Гинда практически всю жизнь проработала библиотекарем. Это привило всем детям любовь к чтению.

Мы всю жизнь слышим: «Скажи мне, кто твой друг – и я скажу кто ты!». Поэтому сейчас о подругах и друзьях Гинды Кислюк.

В библиотеке, где она работала, служила и Мария Васильевна Паняцкая. Муж её к тому времени уже давно умер, он был старше её на 25 лет, очень известным химиком, академиком Российской академии наук и, в своё время, воспитателем российского Царя. Мария Васильевна была далека от действительности: обеды она не готовила, просто не умела. Очевидно, играло роль дворянское происхождение. Вместе с тем была она женщиной весёлой и остроумной, удивительно приятной и интересной собеседницей.

Была и ещё одна близкая знакомая, учительница французского языка, графиня Анненкова Вера Никаноровна. Это был совершенно уникальный человек. Она окончила с отличием Смольный институт благородных девиц. Знала четыре европейских языка: французский, немецкий, английский, итальянский. В то время ей уже было семьдесят лет, но она была потрясающе стройна, носила корсет, всегда со вкусом была одета, потрясающе интеллигентна и фантастически терпелива. Жила она в четырёхэтажном доме на Волхонке в центре Москвы. Дом ранее полностью принадлежал её семье, но после революции им было оставлено двенадцать комнат. Так случилось потому, что её брат Игнатьев, царский генерал, принял советскую власть и стал советским аташе в Англии. Есть его книга воспоминаний «Пятьдесят лет в строю».

Стены квартиры были увешаны полотнами великих мастеров: Репина, Куинджи, Иванова, Левитана.

Вот такие две выдающиеся и неординарные женщины украшали жизнь Гинды и её семьи.

У Кислюков было три ребёнка: сестра Мария и два брата, старший Лев и младший – наш герой.

...Мужчина – это призвание, женщина – это профессия.

Брат – Лев Давидович Кислюк

Родился Лев 5 мая 1922 года в Ташкенте. Был очень крепок физически, не по годам интеллектуально развит, отличался необычайно высоким по тем временам ростом (190 см), занимался боксом и планерным спортом. Никогда не кичился силой и интеллектом, но младшего брата защищал везде и всегда.

- Да, Оля, это самая, что ни на есть, голая правда. Приведу только один пример, представь вечер, Москва, парк им. Горького. Лев с другом и двумя девочками собираются на каток. Я увязываюсь за ними. Лев покровительственно – терпимо относится к этому. Я же хоть и чувствую себя на равных с ним, за что надо сказать неоднократно был бит по шее (так сказать за нарушение субординации), но всегда веду себя достойно и, что главное, никогда не жалуюсь на старшего брата.

- Это, Рафаэль Давидович, дорогого стоит!

- Итак, вопрос решён, и мы с коньками наперевес (да не какими-то там снегурками, а настоящими, хоккейными – родители никогда не жалели денег на спортивное обмундирование, понимая, что это здоровье), устремляемся навстречу катку. Переодевшись, я начинаю нарезать круги вокруг парашютной вышки, поджидая старших. Вдруг кто-то сшибает меня с ног, и я, горько хлопая от обиды и боли, слышу: «Ты что, сопляк, крутишься под ногами?»

- Урод.

Подъехал Лев: «Что случилось?»

- Вот дядька сбил меня, а ещё обзывается! Ты что, с мальчиком справился? Извинись сейчас же!

Прикинув возможности шестнадцатилетнего (!) Льва, мужчина начинает жалко извиняться и быстро ретируется.

- Да, очевидно, внешние данные у вашего брата были что надо!

И ещё один случай, ярко запомнившийся маленькому Рафику.

В городе проходили какие-то соревнования среди юношей и девушек. Так как Лев был спортивно подготовлен, то занял по некоторым видам спорта первые места. В школе учились тоже не

хилого десятка два брата, которые Льва победить не могли. Затаив лютую ненависть, однажды в конце соревнований они пырнули Кислюка сзади финкой в плечо. Это было страшное «ЧП», об этом писали газеты, и все требовали строгого суда. Для Льва, слава Богу, всё обошлось достаточно легко: рана была не опасна и не задела жизненно важных органов.

После окончания школы Лев поступил в Ленинградское высшее артиллерийское училище. В 1941 году они были на маневрах в Литве, где война их и застала. Курсантов тут же перевели в лейтенанты и отправили на фронт. Кислюк стал командиром батареи противотанковых пушек.

Провоевав всю войну, он погиб в Берлине 25 апреля 1945 года. Похоронен в Блакенфельде около Потсдама.

Но на этом история не заканчивается. Кислюки никогда не предадут своих. Так случилось и в этот раз. Тариель, сын Дурсуна, друга Рафаэля Давидовича, привёз из Германии фотографии с разваленным и разгромленным кладбищем, где был похоронен Лев.

Младший брат отправился в Политуправление Советской Армии к генералу Епишеву: «Как так можно? Кладбище в Блакенфельде полностью запущено, а ведь там похоронено 29 советских офицеров и есть братская могила с 450 солдатами! И это под носом бригады советских войск?» «Мы всё сделаем и вам сообщим», – ответил военный чин.

Через год пришла бумага от Красного Креста, где говорилось, что порядок наведён.

Но вы плохо знаете Рафаэля Давидовича, если думаете, что на этом инцидент был исчерпан. Чета Кислюков отправилась в Германию, лично осмотрела кладбище, и по возвращении на Родину, в Тольятти, была заказана гранитная плита, которая и была переслана в Блакенфельд, чтобы сменить жестяную табличку, на которой масляной краской были написаны имена героев.

Об остальных, похороненных в братской могиле, Рафаэль Давидович тоже позаботился: по его заказу была сделана мраморная плита с фамилиями всех офицеров.

Вот теперь всё.

Сестра – Мария Давидовна Кислюк

О возникновении Марии в семье Кислюков мы уже говорили ранее. Нужно только уточнить: это был настоящий человеческий подвиг. Подумайте, ведь Манечка была дочкой врагов народа! Что за это полагалось по тем тёмным временам вы и без меня знаете. Но ни разу не дрогнули Кислюки и воспитывали девочку, как родное дитя.

- Машенька была очень хорошенькой – среднего роста, пухленькая, очень миленькая, с огромными синими глазами на поллица и фантастически толстой русой косой. Ты даже представить себе не можешь, как я ненавидел её ухажёров, но поделать, к сожалению, ничего не мог.

- Сочувствую, Рафаэль Давидович.

- Кроме красоты и обаяния, её отличала недюжинная смелость: в подростковом возрасте Маша прыгала с парашютом, и вся школа, где мы учились, гордилась этим подвигом десятиклассницы. Окончив школу, Машенька распрощалась со всеми друзьями и подругами. Всем семейством проводили мы её в Москву, и Мария уехала насовсем.

- Насовсем?

- Да, она больше не вернулась, помешала война. На вокзале мы с Машенькой плакали навзрыд, как будто чувствовали, что расстаёмся навсегда.

Маня Кислюк уехала в Киев, поступила в медицинский институт, и её приютила у себя папина сестра, тётя Бася.

В 1940 году она окончила институт и вышла замуж за майора пограничных войск. Мама Гинда, очень тосковавшая по ней, ездила на свадьбу. В мае 1941 года Маша родила двух девочек-близняшек, а в июне все они погибли: началась война.

Так и не дала судьба развиваться в полной мере этой хорошей и безгрешной жизни.

Первые воспоминания...

Фландырь

Рафик рос нормальным шкодным мальчиком: по совету товарищей в мороз лизал металлическую дверь (сами понимаете, с какими последствиями), любил животных и прогулки.

Любимцем Рафаэля был доберман – пинчер по кличке Фландырь. Умница, красавец, фантастически умный пёс. Роста они

были приблизительно одинакового, но по уму, видимо, разнились, ввиду необычайно малого возраста хозяина. Фландырь, судя по всему, свои обязанности знал туго: никогда не обгонял, ни при каких условиях не отставал, но всегда шёл рядом со своим мелким, но необычайно его любящим хозяином. На прогулки или по делам его отпускали только с собакой: родители доверяли Фландырю полностью.

В то время папа Кислюк служил в ТУРКво – это туркестанский военный округ. И маленький Кислюк каждый день носил ему обед, разумеется, под недрёманным оком Фландыря.

Но обед не берётся ниоткуда – его надо приготовить! И вот кортеж из пятилетнего Рафаэля и добермана – пинчера отправляется на базар. «Скажи Иргашу, чтобы вместо косточки он положил вымя!» – напутствовала их мама, а гордый сын шествовал на базар и покупал мясо.

Чудово

Посёлок Чудово находился под Питером. Из воспоминаний сохранилось лишь тоскливое сидение на подоконнике, с перевязанными то руками, то ногами. Воздух в этой местности был гнилой, болезненный, Кислюк же младший был резвый, неутомный, а потому то падал, то вечно цеплялся за что-то, и любая царапина превращалась в проблему.

Отец сделал всё возможное, чтобы оградить детей от болезней и вывез семью в Красный Петроград. А в Питере дети ходили питаться в Смольный. Да, да, Вы, дорогой читатель, не ослышались, в Смольный. Они жили неподалёку, а отцу выдавали талоны на питание, как говорится, в ногу со временем.

Посёлок Пышма

В десятке километров от Свердловска, ныне Екатеринбурга, раскинулся посёлок Пышма. Настоящая российская природа: лес, тайга, со всеми прелестями, ягоды, грибы, нетронутые поляны... Народу мало, всё натурально и совершенно естественно. Река, на ней драга, которая моет золото: всё соответствует месту и времени.

Райское лето, тёплые дожди, купание в реке...

Живущий по соседству геолог помогает Маше, Лёве и Рафе собрать коллекцию уральских камней. Дети узнают об их назначении в человеческой жизни. Названия звучат, как стихотвор-

ные строчки: медный колчедан, изумрудная зелень, малахит, яшма... впоследствии Рафаэль всегда возит с собой эту коллекцию, и лишь война разлучит его с ней...

Посёлок назывался Медный рудник, но в воспоминаниях о руднике ничего не осталось, зато поступление в школу...

Ему было чуть больше пяти лет, но, имея старшего брата и сестру, он уже свободно читал детские книжки и писал. Родители работали, брат и сестра ходили в школу, а маленький Кислюк был предоставлен сам себе.

Вот на этом эпизоде мне хочется остановиться особо. Рафаэль Давидович всегда принимал нестандартные решения, которые таким ярким узором пронизали всю его жизнь и заложили основы его жизненной системы: поступай необычно в самых обычных и, я бы сказала, тривиальных обстоятельствах.

Первый такой поступок нам удалось раскопать именно в посёлке Пышма: в сентябре пятилетний Рафаэль пошёл в школу и попросил, чтобы его приняли учиться, так как он умеет читать и писать!

В поселке все, разумеется, друг друга знали, и директор предложил малышу что-нибудь прочесть, что и было мастерски исполнено – Кислюка приняли в нулевой класс.

Вечером ребёнок, между прочим, сообщил, что его приняли в школу. Радости родителей не было границ. Через два дня маму пригласили в школу и сказали, что ребёнка надо переводить в первый класс, так как в нулевом ему делать абсолютно нечего.

Так нетрадиционно начал свой ученический путь этот во всех отношениях нестандартный человек. Его, правда, тут же хотели перевести во второй класс, но убоялись гнева вышестоящего начальства.

- Пышма для меня настоящий яркий уголок детства. Представь себе, – потрясающая российская зима, метровые сугробы иссиня – белого девственного снега, на детях черные полушубки, сделанные на заказ чёсанки (валенки), шапки – ушанки.

- Так и хочется туда попасть!

- Дни длились бесконечно, а когда мороз переваливал за двадцать пять градусов, на школе вывешивался флаг, и мы не ходили в школу. Правда, школа была в двухстах метрах от дома, но порядок есть порядок. На занятия, как ты понимаешь, конечно, никто не шёл, но весь день мы резвилась на воздухе.

- Манкировали своим здоровьем?

- Не говори ерунды: мы были крепки и закалены! Это было то, что зовётся простым словом – счастье! Прыжки с крыш сараев в огромные пышные сугробы, лыжные прогулки, коньки, клюшки, санки... но апофеозом всего было катание на сани в лошадиной упряжке!

- Ух, ты!

- У папы был персональный конь по кличке Орлик, его запрягали в лёгкие санки и... веселье начиналось! Я Орлика очень любил и при случае никогда не забывал угостить сахаром.

Пышма была хороша ещё и тем, что давала полную свободу в перемещении: никаких заборов, никаких запретных мест. Даже на драгу можно было прийти в любое время, и никто детей не гонял, и в пустой породе дети искали разноцветные камешки. Учиться Рафаэлю, в связи с врожденными способностями впитывать все, как губка, много не приходилось: в результате свободного времени было, хоть залейся.

Пышма привила любовь ко всему натуральному. Здесь печи топились дровами, которые сами жители пилили и кололи, продукты были только натурального характера, никакой химии, (что особенно важно в наши замутнённые годы). Вкус той моркови, репы, картошки был пронесён Рафаэлем Давидовичем через всю жизнь. А рыба? Солёная, мороженая, копчёная...

Да, детское восприятие очень остро и запоминается на всю жизнь!

Зарождающийся город Электросталь

Неожиданно отца переводят в Электросталь, и начинается отдельная глава жизни нашего героя.

В то время города, как такового, практически не было: он только зарождался. В пятидесяти метрах от глухого леса расположилась новостройка: пять, шесть четырёхэтажек – и практически всё.

Никакого тебе многоэтажного горизонта.

Место было дремучее и первозданное. Лев, Маша и Рафик могли отправиться в лес с шестью лукошками и практически через полчаса вернуться с полными корзинками опят и маслят. Один пенёк – полное лукошко грибов.

Да-а, доставалось бедной маме Гинде! Ведь всё это надо было солить и мариновать! Огромные дубовые пятидесятилитровые бочки – вот как обрабатывалась детская добыча! А ягоды...

Такой вот был в те годы город Электросталь.

- Одно из захватывающих воспоминаний детства, Оля, – это свалка промышленных отходов военного завода №12, что располагался на другой стороне железнодорожного полотна.

- Да уж, представляю, Рафаэль Давидович, какое это было раздолье, если Вы до сих пор об этом без волнения говорить не можете!

- Там было всё, что необходимо малышне, а главное, – подшпи-ники. Шарики, конечно, сами по себе являли огромную ценность.

- Ещё бы!

- О-о-ля! Но из подшпи-ников мы строили самодельные самокаты. У современных мальчишек, конечно, есть самокаты, и они, несомненно, лучше наших самодельных, но это совсем не то, поверь мне.

Удивительно то, что в этом Богом забытом месте, где ещё и людей-то практически не было, существовал аэроклуб! Вот какая тяга к жизни была у того стального поколения.

Старший брат Лев занимался планеризмом, а сестра Маша – парашютным спортом. Ну, а Рафаэль был, конечно, главным зрителем.

Хочется немного описать планерный спорт, отличавшийся в те дни большой оригинальностью и своеобразным изяществом.

Действо разворачивалось следующим образом: хвост планера цепляли за костыль, который был частью металлической бабы, зацементированной в землю, к носу прикрепляли амортизатор, типа рогатки, с плетями десятиметровой длины, каждую из которой тянули 8 – 10 человек. Когда амортизатор сильно натягивался, планерист, сидевший в планере, отцеплял хвост от костыля – планер разбежался и взлетал в воздух.

Зрелище было потрясающим, и посмотреть на него приходила масса народу. Вот из этих-то зевак и набирались «бурлаки» для натягивания амортизатора. Сам амортизатор состоял из тонких, миллиметр толщиной, резинок, из которых малышня делала превосходные рогатки.

Многое произошло в тот период, врезавшееся в память Рафаэля. Это и первая учительница, Любовь Михайловна Краснова, которая везде представляла его как любимого ученика. И первое ра-

нение старшего брата Льва, которого из зависти ударили финкой в плечо, так как он занимал все первые места по всем видам спорта. И отваживание ухажёров от горячо любимой и страшно ревнуемой сестре Маше. И первая девочка, которая понравилась нашему герою – Оля Щенникова.

Жили Кислюки в то время в четырёхкомнатной коммунальной квартире, где обитало ещё две семьи. В одной из комнат жила семья из трёх человек, муж и жена с сыном Олегом, а в другой – женщина с сыном Борисом, ровесником Рафаэля. Отец Олега был капитаном военно-морского флота в отставке и очень пополнил географические знания ребятишек своими рассказами о военных походах.

В Электростали Рафаэля торжественно приняли в пионеры, а затем он поступил в лыжную секцию, где показывал хорошие результаты.

Одним словом, жизнь текла своим чередом: родители были бесконечно заняты на работе, старшие брат и сестра пропадали в спортивных секциях, и так получалось, что вроде бы Рафик был свободнее всех. «Рафа, свари бульон, а я приду и заварю», – это мы слышим голос мамы.

Или: «Рафик, сходи в магазин, заплати за квартиру, приготовь жаркое...»

Вот так маленький Рафаэль стал выполнять финансовые поручения родителей, у него завелись свои деньги, и он начал финансировать свою родню, то есть старших, Льва и Марию, которые втихаря просили его о вспомоществовании.

Вот с тех самых пор Рафаэль Давидович и начал разбираться в финансовых вопросах. Это очень помогло ему в жизни и в создании своей СИСТЕМЫ, ибо он всегда видел, «где деньги лежат» и как их можно заработать.

Город Электросталь находится в шестидесяти километрах от Москвы. Кислюки, практически каждый месяц ездили в столицу, знакомили детей с её достопримечательностями. Но дети выросли, им нужен был плацдарм для полёта в большую жизнь, и родители решили перебраться в Москву.

Отец нашёл какую-то работу в столице нашей Родины и стал туда ежедневно ездить. А ведь это был подвиг! Представьте себе: два часа туда и два часа обратно! Целый год Давид Кислюк жил в этом нечеловеческом темпе и, наконец, получил квартиру в Москве.

За более чем четырёхлетнюю жизнь в Электростали вся семья обросла большим количеством друзей и знакомых. Очень тяжело было уезжать. Но жизнь звала к новым знаниям, рубежам и свершениям.

Переезд было не остановить.

Тухачевский, Калинин, Лозовский и другие...

Ещё будучи жителем Электростали, Кислюк-старший возил Кислюка-младшего к своим товарищам в Москву. На одну из встреч приехал маршал Тухачевский.

Самого маршала Рафаэль не запомнил, но на него произвела огромное впечатление портупея: яркая, из хорошо выделанной кожи, с двумя вертикальными ремнями и блестящими пряжками. Картину завершали ряд орденов и сапоги, начищенные до блеска.

К сожалению, маленький Кислюк тогда не понимал, с какими людьми был знаком его отец, а позже расспросить не удосужился.

В 1919 – 1920 годах семья жила в Москве в Доме крестьянина, где раньше находилась гостиница «Москва». В квартире напротив жил Михаил Иванович Калинин – «всесоюзный староста», так его называли. В то время Михаил Иванович был молод и он очень любил балерин. Приедет с очередной пассией и к Кислюкам: «Гиндочка, вот приехала племянница, нужно покормить, у тебя есть чего?» Маме Гинде в то время было всего двадцать два года: «Конечно, Миша», – отвечала она, готовила еду и передавала для очередной красотишки. Но и «староста» в свою очередь привозил продукты, которые получал централизованно.

А какие яркие характеристики давали родители политическим деятелям того времени!

- Отец говорил, что Бухарин – самый умный из руководства и автор многих анекдотов. Троцкий – блестящий оратор и может повести за собой тысячи людей. Сталин, бывший в то время председателем Совнаркома национальных меньшинств, очень скрытен и все время чем-то озабочен. А ещё папа был очень дружен с Лозовским (давшим ему, кстати, рекомендацию в партию), в то время наркомом иностранных дел, был знаком с Орджоникидзе, Павлом Петровичем Постышевым, Василием Блюхером и другими государственными и партийными деятелями.

- Видимо, Рафаэль Давидович, в то смутное время, руководители нашей страны не имели, как сейчас, сотни телохранителей и не тряслись так над своей безопасностью, как теперь, а просто жили и общались с народонаселением нашей необъятной Родины?

- Правильно уловила, хотя, в отличие от нынешнего времени, всё у них было под контролем. Маме же очень импонировал Лев Давидович Троцкий за смелость и бескомпромиссность. Она по-бывала на его митингах и была в восторге от резких выступлений.

- Ну, а Вы, Рафаэль Давидович, по младости лет, наверное, и не упомяните никого.

- Я, Оля, с Сергеем Мироновичем Кировым лично встречался, да не только встречался, а ещё и в пинг – понг шары гонял! Было это в санатории рабочей молодёжи. Нужно сказать, знаменитый политический деятель любил ярко жить, потому после игрищ нас всех погрузили на адмиральский катер, и мы двинули по Финскому заливу, где и были остановлены бдительными пограничниками. Но, завидевши Кирова, служители порядка заробели, вежливо извинились и пропустили судно, отдав нам честь.

Столица нашей Родины

Рафаэль заканчивал четвертый класс, когда начались сборы по переезду в Москву. Конечно, главная нагрузка по организации переезда легла на маму. Правда, это в какой-то мере отвлекло ее от тоски по Машеньке.

Ну, вот Кислюки уже и жители Москвы.

Адрес: Катуаровское шоссе, дом 22, корпус 5, квартира 6. Сегодня этого шоссе уже нет, а есть улица Нагорная. Нет и двухэтажных домиков, а есть высотные многоэтажки. Но сохранилась школа № 542.

Получили Кислюки две комнатки в трехкомнатной квартире. В одной комнате на полуторной кровати спали родители, а в другой братья на двух матрасах, гордо называемых тахтой (это когда к обычному пружинному матрасу прибавляются четыре ножки).

Третью комнату занимала Мария, молодая женщина лет двадцати пяти. Это очень важный персонаж в нашем повествовании, ибо она торговала с тележки газированной водой! «Чего же здесь удивительного, – спросите вы, дорогой читатель, – тоже мне не-

видал!» Но, узнав, что свой первый заработок Рафа получил именно от нее, своё мнение перемените. Соседка очень уставала, стоя у тележки, нося воду и баллон с углекислым газом. А вечером приносила мешок мелочи, которую нужно было оприходовать: медь сдавалась на вес, а серебро нужно было считать и заворачивать в бумагу определенным образом. Вот эту-то работу за оговоренную плату и делал младший Кислюк. У него появились собственные, честно заработанные деньги, и в столь юном возрасте он уже мог что-то себе покупать, не затрагивая семейный бюджет. И знаете, что ещё удивительно? Он опять регулярно финансировал старшего брата Леву, причем совершенно бескорыстно.

Жизнь в Москве совершенно изменила восприятие мира Рафаэля Давидовича: он самостоятельно посещал театры, музеи, выставки.

Рафаэлю шел всего одиннадцатый год, но мама доверяла ему закупку продуктов и готовку. Все были заняты и, приходя домой вечером, ели то, что им приготовил младший сын. Конечно, главную еду готовила мама в воскресенье и на неделе вечером, но Рафаэль варил бульоны, а мама приходила с работы и заваривала и их.

- А почему, Рафаэль Давидович, мы с вами опять об этом говорим?

- А потому, Оля, что в то время у нас не было холодильников. Интересно, что я сегодня помню цены на многие продукты. Например, сливочное масло стоило: соленое – семнадцать рублей, а сладкое – девятнадцать. Мясо – от семи до одиннадцати рублей. Пачка папирос «Казбек» и чекушка водки стоили одинаково – по три рубля пятнадцать копеек. Велосипед, за которым я стоял три дня в очереди, стоил двести пятьдесят рублей. Для сравнения – мамина зарплата была шестьсот рублей или восемьсот рублей.

- Ну и при чём здесь холодильник?

- Пойми, всегда стоял вопрос, как сохранить продукты. Например, сливочное масло в масленке ставили в тазик с холодной водой. Часть продуктов, вывешивалась за окно, часть ставили на железный лист. Голь на выдумки хитра! Что только ни делали, ради сохранения продуктов!

Как мы уже упоминали, Рафику было одиннадцать лет – рост сто семьдесят пять сантиметров, ботинки сорок третьего размера. Во дворе была большая спортивная площадка, на ней играли

в волейбол, футбол, городки. Был обязательный турник, ежедневно устраивались волейбольные баталии.

Там он и заразился волейболом на всю жизнь.

Мама пошла работать в школу № 542 заведующей детской районной библиотекой. А младший сын начал учиться там же в пятом классе.

В то время Катуаровское шоссе было окраиной, а рядом с городком был большой овраг, на другой стороне которого размещалось село Черемушки.

- Овраг был большой, длиной с километр, глубиной метров двадцать, а шириной метров пятьдесят. Причем по дну оврага протекал довольно большой ручей, который не замерзал и зимой!

- Рафаэль Давидович, до сих пор восторг испытываете?

- Да, и не стыжусь этого! Продолжаю. Ручеек покрывался корочкой льда, а под ней текла вода. Овраг был границей города и деревни и, соответственно, в нем шла война.

- Да, дети всегда играют во взрослых.

- Летом мы соревновались вокруг оврага в беге, военной подготовке, а зимой это был прекрасный спортивный комплекс с лыжными трассами и трамплинами, причем трамплины позволяли прыгать через ручей!

- А ведь лыжных-то креплений в ту пору не было – просто ремешки, в которые вставлялись валенки, насколько я знаю.

- Правильно знаешь, начитанная. Лыжных ботинок тоже не было. Вспоминаю такой эпизод: зима, к нам из Ташкента приехала тетя Маня, на улице мороз около двадцати градусов. Я в овраге с друзьями катаюсь на лыжах, прыгаю с трамплина, одна лыжа соскакивает с ноги, я падаю, пробиваю лед и оказываюсь по горло в воде.

- Картинка не из приятных!

- С помощью друзей быстро вылезая на берег. Дело было днем, мама на работе, дома только тетя Маня. Захожу в квартиру весь покрытый льдом: пока я дошел до дома мороз сделал свое дело. Тетя потрясена!

- Ещё бы! Она же из Ташкента!

- Ни одна пуговица не расстегивается, она в полуобморочном состоянии, не знает, что делать. Я успокаиваю: «Внутри все сухо, я не промок». Через полчаса все было в порядке: я переоделся и снова пошел кататься, взяв новые лыжи, так как прежние полопались.

Чтобы попасть в городок, где поселились Кислюки, нужно было пройти полтора – два километра до трамвайной остановки или дожидаться автобуса, который ходил раз в полчаса.

Но все равно это была уже Москва.

Изобретатели пороха

Работая в библиотеке, мама Гинда, как мы уже писали, обзавелась двумя очень интересными приятельницами. У одной из них, Марии Васильевны Паняцкой, остался сын Борис, на год или два старше Рафаэля. Ребята подружились и часто встречались. В Борисе активно бурлили гены отца, и первое, что друзья вместе соорудили, был, конечно, порох.

В то время можно было свободно купить селитру, серу и активированный уголь.

А произвести из этого желаемый продукт было делом техники, которой предприимчивым мальчикам было не занимать.

Шла «война» с ребятами из Черемушек, и наши горе – герои сделали мины. Слава Богу, целью был звуковой эффект, который у них, надо признать, получился отменно, и никто не пострадал.

Дружба несла и позитивные плоды: Рафик, со свойственной ему созидательной энергией, пытался научить Борю готовить супы, что оказалось совершенно невозможным, но жарить картошку и яичницу таки научил!

У мамы была еще одна очень близкая знакомая, учительница французского языка – графиня Анненкова Вера Никаноровна.

- Почему мы опять к этому возвратились, Рафаэль Давидович?

- Понимаешь, Оля, есть детские впечатления, которые откладывают свет на всю оставшуюся жизнь. Я ведь был обыкновенным советским мальчиком и, попав к ней в дом, был просто потрясен: более полусотни картин великих русских мастеров (Репин, Куинджи, Иванов, Левитан и множество полотен западных художников). Я, будучи уже взрослым человеком, неоднократно бывал в Третьяковке, Русском музее, в Лувре в Париже, в галерее Уффици во Флоренции, в музеях, замках и соборах Европы и видел сотни картин. Но мой путь к пониманию искусства начался именно там, в доме графини Анненковой.

В Москве Рафаэль пошел в пятый класс и учился довольно успешно, он даже не почувствовал каких-либо изменений. Все-таки главное – общее развитие.

Большое влияние на сыновей оказывала работа мамы в библиотеке. Как правило, Рафаэль распечатывал пачки с книгами и первым их просматривал, а иногда сразу и прочитывал. Мама консультировалась у младшего сынишки, какую книгу кому нужно или можно почитать.

Философский кружок МГУ, спорт и живой киномеханик

У Рафаэля появился друг Павел Приеменко. Он был на три года старше, очень эрудирован и ходил в философский кружок МГУ. Он и Кислюка со временем туда внедрил.

- Оля, ты не представляешь, как было интересно! Я начал читать Вольтера, Дидро, Монтеня, древних философов.

- Это в 12-то лет?

- Мне это нравилось, я чувствовал себя взрослее. Павел же готовил себя к дипломатической деятельности и самостоятельно изучал японский язык. Надо сказать, что у него это получалось. Позже я узнал, что он стал одним из руководителей советского посольства в Японии.

Рафаэль серьезно увлекся спортом. Начал играть в детской команде спортивного общества «Строитель» в волейбол, бегал за них на лыжах.

Но так как он с детства привык к предельной самостоятельности, то одних развлечений ему, естественно, было мало, и они вместе с Павлом начали зарабатывать деньги, причем уже в серьезном количестве, до ста рублей в месяц, а иногда даже и больше.

Опишем это поподробнее.

В городке был клуб человек на сто. В кинобудке стояло два кинопроектора, но все это не работало из-за отсутствия киномеханика. Рафик предложил Павлу: «Давай научимся работе киномеханика». И пошли они в соседний городок завода ЗИС, где тоже был клуб, но уже с живым киномехаником. За неделю научились работать на кинопроекторе, а главное – уметь склеивать и соединять пленку: в те времена ленты давали старые, заезженные, и

они рвались бесконечно. Друзья закупили бланки билетов, проштемпелевали их в домкоме и стали продавать билеты и показывать кино!

Рафаэль начал зарабатывать и вскоре купил себе велосипед на личные деньги. Пашка же провидчески предрёк, что Кислюк-младший – гениальный финансист и что «с него будет толк».

Мама была против их коммерческих дел, но папа считал, что сын – молодец!

Рафаэлю в то время было двенадцать или тринадцать лет.

Трагедия

В 1939 произошёл страшный эпизод с исключением отца из партии, ночным пожаром и отъездом отца в Сибирь.

- Слава богу, Оля, что ни для кого из семьи это никаких последствий не имело.

- Что, надо сказать, удивительно, видимо, опять ангел – хранитель вмешался.

- Я думаю, что про отца просто забыли. Слишком много было таких, как он, чтобы за ним гоняться.

- Возможно.

- Мы с мамой остались вдвоем, но распорядок жизни остался прежним. Правда, я еще больше получил самостоятельности и практически с этого времени полностью решал все свои проблемы. Где учиться? Как учиться? Где работать? Как зарабатывать деньги? Все это с четырнадцати лет я делал совершенно самостоятельно.

В этот период он увлекся математикой, что в дальнейшем помогло ему поступить в институт, имея за спиной всего семь классов.

Страшный психоз всеобщей подозрительности

Вообще, этот период был очень насыщен, менялись взгляды буквально на все, в том числе на человеческие отношения и политику в государстве.

Обстановка в Советском Союзе того времени была катастрофической: суды над «врагами народа» с выступлениями тогдашнего прокурора Вышинского. Все авторитеты уничтожались:

троцкисты, бухаринцы, заговор военных... Это был гигантский вал террора, который катился по стране, как сжигающая всё на своём пути лава.

Это был страшный психоз всеобщей подозрительности: бесконечные анонимные письма, заявления, трагедии миллионов семей...

Вот небольшой пример из того времени.

- На первом этаже, Оля, жила прекрасная семья из пяти человек: родители и трое детей. Отец работал главным бухгалтером в тресте, которому принадлежал городок, а мать была провизором в аптеке. Мы дружили семьями: ходили друг к другу, как к себе домой.

- Прекрасная российская традиция. Такого, практически, нигде в мире больше нет.

- Да, возможно. После отъезда отца я как-то заскочил к ним домой и вижу, что на кухне стоит завязанный мешок с вещами. «Кто у вас уезжает?» – спрашиваю младшую дочь Дину. «После того, как уехал твой папа, то же может случиться и с нашими родителями», – ответила она.

- Это называется состоянием тихой паники.

- Нет, это называется состоянием предусмотрительности: тогда никто не знал, за кем следующим могут прийти. А ведь её папа, Оля, был абсолютно незащитный человек, он и муху не мог бы обидеть, а тоже ждал репрессий.

2.

Рыба ищет, где глубже, а человек – где хуже... (от 14 до 21)

- Оля, а почему такое странное деление моей, как ты говоришь, многотрудной жизни?

- А разве непонятно? До официальной трудовой деятельности и после. Вы когда работать пошли?

- В четырнадцать.

- Ну и вот. Продолжим?

- А что у нас дальше?

- А дальше была...

Война

Июнь 1941 года, все прекрасно. Рафаэль на «отлично» закончил седьмой класс. Машенька родила двух девочек и собирается ехать в Москву. Лева кончает училище и участвует в маневрах в Литве. Папа вернулся из ссылки. Двадцать второго июня к Кислюкам приезжает тетя Доба – Дебора, проездом в Сочи. Мама готовит праздничный обед, а сын с папой едут на Казанский вокзал. На улице довольно холодно, и они стоят на вокзале в демисезонных пальто и фуражках, ждут поезд № 5 из Ташкента.

Вдруг громкоговоритель объявляет: «Сейчас выступит нарком иностранных дел Вячеслав Михайлович Молотов».

Всё замерло в ожидании.

«Фашистская Германия вероломно, без объявления войны, напала на нашу Родину. Бомбят и обстреливают наши города, нарушена граница, и немецкие войска продвигаются в глубь нашей страны».

Все сразу понимают, что грядет что-то страшное.

... Подходит ташкентский поезд. Никто из приезжих не знает о войне. На платформе столпотворение. Встречающие сразу говорят приехавшим о войне, и многие просто не знают, что делать. Кто-то собрался в Белоруссию, кто-то на Украину, а тут такой кошмар!

- Паника, Оля, была страшная. Мы тетю с ее вещами в охапку – и на такси домой. На другой день я поехал на вокзал и взял тете билет в Ташкент. В этот день кончилось мое детство и началась очень короткая юность, быстро перешедшая во взрослую жизнь.

- А ведь это, Рафаэль Давидович, было только начало страшных событий, сломавших судьбы миллионов людей, прокрученных в этой адской мясорубке.

Москва, июль 1941

Начались авианалеты фашистской авиации. Правда, Москву закрыли аэростатами, сотнями зенитных орудий, истребительной авиацией, но все равно бомбардировщики прорывались к городу и бомбили, бомбили, бомбили...

Люди всегда умели убивать лучше, чем любые животные.

Фугасных бомб было немного, и главную опасность несли зажигательные бомбы. Каждая весила не более полукилограмма, но их были тысячи. Немцы комплектовали их в фанерных «чемо-

данах» сотнями штук. Вот эти, казалось бы, маленькие бомбочки и представляли самую большую угрозу городу. Они рассыпались по крышам и чердакам домов и становились очагами пожаров.

В то время в Москве главными борцами с зажигалками были мальчишки и девчонки.

В пятидесяти метрах от дома, где обитали Кислюки, стояла высокая водонапорная башня. Немецкие летчики принимали ее за важный объект, и на городок дважды сбрасывали фугасные бомбы, а зажигалок было – не счесть.

- Зажигалки мы тушили разными методами. Часть втыкали в ящики с песком, а часть просто сбрасывали с крыш и чердаков наших домов. В первый раз в жизни я испытал смертельный страх, когда недалеко от меня взорвалась фугасная бомба: взрывной волной меня бросило в открытую дверь защитной щели, в который укрывались во время бомбежек. Я, уверен, что в очередной раз меня спас мой ангел – хранитель. Был и ещё один страшный случай, когда мы попали под минометный обстрел. Дело было так: мы прятались в вырытых нами щелях. Мой товарищ Жданов Виктор не успел добежать и попал под обстрел – его засыпало землей. Мы его быстро откопали, но оказалось, что ему оторвало ногу. Мы уложили его на шинель и бегом отнесли в палатку медпункта. После этого меня ужасно рвало.

- Да уж, на долю военных мальчишек много выпало, ковала вас история, кстати, хотя, может быть, и не кстати? Недавно разговаривала со школьной подругой, которая теперь живёт в Киеве, так она поведала, что украинцы перевели «Семнадцать мгновений весны» на хохлацкий – сами смотреть не могут. Представляете, Борман Мюллеру говорит: «Да ты брешешь!»

- Да уж, полный маразм.

Отец ушел в ополчение, а Рафаэль с мамой, бросив все нажитое годами, собрали одежду и сели в эшелон, который двигался с западной Украины в Среднюю Азию, в Ташкент.

К эшелону из двадцати вагонов украинских, польских и белорусских беженцев присоединили ещё три вагона с москвичами.

За три дня они проехали Россию, и началась...

Великая двадцатидневная одиссея по Казахстану или эвакопоезд

Если у Вас, дорогой читатель, развито воображение, то постарайтесь представить себе двадцать вагонов, заполненных более чем шестью сотнями полуголодных, раздетых, не знающих русского языка, эвакуированных людей, и почти половина из них – дети.

Москвичи первые день два приглядывались, а потом поняли, что ответственность за всё придётся нести им. Уже на второй день мама Гинда взялась за наведение санитарного порядка в эшелоне. Вот где ей пригодилась революционная закалка! Дело было поставлено на широкую ногу: бригада женщин мыла, скребла и чистила вагоны. Все только диву давались: где она брала жидкое мыло и хлорку? Но ее беспрекословно слушались, как поездные бригады, так и станционные работники.

Московские мальчишки и девочки взяли шефство над детьми и пожилыми больными людьми. Вы думаете это просто? А вот я вижу, как вживую: товарные вагоны по тридцать – сорок человек в каждом, двухэтажные нары, полное отсутствие вентиляции, которую заменяют открытые двери, да два малюсеньких окошка. Сорокоградусная жара. Вагоны комплектовались еще по царскому уставу: восемь лошадей или сорок человек. Лошадей, правда, не было, а вот сорок человек, да еще неучтенные дети – этого было предостаточно!

Мы сейчас с огромным удовольствием ругаем советскую власть, а ведь она смогла в то трагическое время кормить весь этот нескончаемый людской поток! На каждой стоянке давали хлеб, суп – затируху, чай. Затирухой и в заводских столовых кормили. А ведь вы не знаете, что такое затируха?! Поясняю: в кипятке размешивается мука и, по возможности, добавляется жареный лук или просто жир.

- Правда, фантазию можно было не ограничивать – позволялось добавлять все, что было под рукой: овощи, фрукты, крупу. Конечно, все это можно было делать в стационарных условиях, а не в движущемся эшелоне. К тому же необходимо учитывать, что западный Казахстан того времени не имел садов, огородов и виноградников, развито у них было только скотоводство. Из мяса, в основном, были солонина и птица. Но чтобы хоть что-то купить, нужны были вещи. Деньги имели небольшую ценность.

- А кроме работы и тягот есть ещё что вспомнить?

- Конечно, мы же были простыми мальчишками! В составе нашего эшелона была платформа с оборудованием. Оно занимало мало места, и мы, ребята, сделали эту платформу нашим штабом. Я не сказал, что, уезжая из Москвы, взял с собой несколько любимых книжек?

- Да, сын библиотекарши остался верен себе.

- Обстоятельства не могут нас изменить, мы, такие как есть, вне времени и пространства. Продолжу. Мой самый любимый писатель – Джек Лондон. Конечно, у меня есть и другие писатели в авторитете: Вальтер Скотт, О`Генри, Майн Рид, Александр Куприн, Иван Ефремов, Обручев, Айзек Азимов, братья Стругацкие и многие другие, но Джек Лондон – вне конкурса! Вот эти-то десятка полтора книг и были нарасхват. На них установилась очередь, которая жестко контролировалась.

Дети с запада, хотя и плохо знали русский, все равно с удовольствием слушали, когда им читали московские ребята.

Эва Эвелина

В эшелоне ехала с мамой одна девочка из Польши. Звали ее Эва Эвелина. Само имя звучало для Рафаэля, как песня.

Влюбился он сразу, как только её увидел: чуть выше среднего роста, пухленькая, с длинными волосами цвета спелой пшеницы, голубые глаза с пушистыми ресницами, высокая грудь и ярко-красные губы. Рафик читал вслух, сидя на скамейке, «Сердца трех» Джека Лондона. Все активно обсуждали содержание. Эва стояла сзади и неожиданно, облокотившись грудью на чтеца, задала какой-то вопрос. Юношу затрясло. Чтение он продолжать не мог? и ни слова не говоря, передал книгу кому-то из ребят. Волнение передалось и Эвелине. Между ними установилась мощная связь. Прошел день, и Эва попросила принести горячую воду, чтобы помыть голову. Это был удар в самое солнечное сплетение: золотистые волосы, коса до пояса, толщиной в руку... После этого на всех длительных остановках они старались уединиться. Как получилось, что они удержались от последнего шага, одному Богу известно. Возможно, сыграла роль неопытность. Так прошли две сумасшедшие недели. Эшелон приближался к Ташкенту – концу маршрута. Эва с мамой должны были ехать в Киргизию к каким-то дальним родственникам ее отца.

Они были детьми, и вокзальная суматоха их разделила.

И на этом все закончилось. Но помнит об этом Рафаэль Давидович всю жизнь.

Мы ещё поговорим об этом в главе СИСТЕМА ЛЮБВИ.

Он всегда помнил тех, кого любил, и тех, кто любил его.

И снова Ташкент. Яичница дяди Гриши

Мама Гинда быстро нашла извозчика и, погрузив чемоданы, уже через полчаса они были в объятиях тети Мани, ее дочери Милочки и еще нескольких родичей.

Ташкент, и вообще-то, славится гостеприимством, а тут приехали почти «фронтовики»! У Рафаэля Давидовича и поныне текут слюнки, при воспоминании о столе, накрытом в их честь: маринованные и жареные баклажаны, ташкентский помидорный салат, копченая и жареная рыба, самодельная буженина, яйца фаршированные, черная икра, язык с чесноком и, конечно, знаменитый плов. Затем чай с разными сладостями и невероятным разнообразием фруктов. После такого стола, всех хлопот и впечатлений Рафик сразу пошел спать: лег около восьми вечера, а проснулся на другой день в десять утра.

– Просыпаюсь я, а в доме никого, но на столе стоит завтрак и лежит мамина записка, чтобы я не волновался: они с тетей Маней пошли к кому-то из родни. Во дворе был душ, я искупался и собрался было позавтракать, но тут кто-то открыл ворота и во двор въехала двуколка. Из нее выпрыгнул двухметровый гигант и сразу начал распрягать лошадь. Увидев меня, спросил: «Ты Рафик?» «Да». «А я твой дядя Гриша». Я, конечно, знал, что у меня есть дядя огромного роста, но увидеть такую громаду с косой саженью в плечах я не предполагал. Он поднялся на террасу, обнял меня и сказал:

– Ты точно Городецкий – большой и сильный! Неужели тебе только четырнадцать лет?

– Исполнилось два месяца назад», – не стал скрывать я.

– Давай будем завтракать, – предложил дядя Гриша. Уже все на столе»

– Это не завтрак, – улыбнулся он, – будем делать и кушать яичницу. Ты любишь яичницу?

– Конечно!

Дядя Гриша пошел к бричке, взял две большие плетеные корзины и поставил на мангал огромную сковороду. Взял тазик, в котором варили варенье, и начал в него разбивать яйца. «Давай, подключайся», – предложил он мне. Мы разбили сорок яиц, Оля!

– Ничего себе покушали!

– Никогда в жизни я больше не видел и не ел такой яичницы! Кроме того, он нарезал, наверное, полкило или килограмм сала, на котором мы её и пожарили. Я добросовестно съел, наверное, четверть этой пищи Гаргантюа и Пантагрюэля, но не более. Дядя Гриша спросил: «Ты водку уже пьешь?» «Вы что, – удивился я, – даже пиво не пил ни разу!» Дядя Гриша достал пол-литровую бутылку водки с картонной пробкой под сургучом и выпил ее прямо из горлышка. К концу же завтрака он прикончил вторую бутылку. Но, не поверишь, Оля, пьяным я его не увидел.

– Да, «были люди в наше время, не то, что нынешнее племя: богатыри, не мы»...

– Вот именно. Видно организм у него был непотопляемый. Он поведал мне, что работает пивником в поселке Сары-Агач в Казахстане, что расположен в тридцати километрах от Ташкента. У него есть жена Лида, и, когда он уезжает за пивом в Ташкент, она вместо него работает. Он младше моей мамы на четыре года (в то время ему было сорок лет). Мы с ним виделись еще три раза, и он уехал на фронт. К сожалению, их воинский эшелон до фронта не дошел – их разбомбили за сотню километров до места дислокации. Так погиб мой уникальный дядя Гриша. Но вернусь к завтраку. Ели мы с ним много и долго. Наконец, вернулись мама с тетей Маней. Встречу брата и сестры нужно было видеть.

– Да уж, могу себе представить, Рафаэль Давидович!

– Понимаешь, Оля, мама была как бы его воспитательницей со всеми вытекающими отсюда правами. Она его очень любила, никому не давала в обиду, но сама держала в строгости.

Три дня были бесконечные гости, точнее разного рода родичи. Где жить эвакуированным Гинде и Рафу, тоже решалось на большем семейном «хурале». Постановили: сначала будут жить у сестры – тети Деборы (сокращенно Доббы).

Тёткин дом был большим, в десять комнат.

«Почему вы в этой книге так много пишете о родственниках Рафаэля Давидовича?» – видимо недоумеваете Вы, дорогой мой читатель. А делаем мы это потому, что хотим показать ПОРОДУ этих людей – созидателей. Все, кто окружал маленького, да и за-

тем уже большого, Рафа, были строителями жизни, весёлыми, крепкими хозяевами и хозяйками, уверенно державшими под уздцы саму Матушку Жизнь.

Жизнь продолжается Восьмой класс и другие звери

Рафаэль решил пойти учиться дальше в восьмой класс. Школа находилась в двух километрах от дома, занятия уже начались (было начало ноября), и завуч привела Рафу в класс и предложила сесть на свободное место. Даже не сомневайтесь – он сел за парту рядом с самой красивой девочкой класса – Элей. Они познакомились: ей импонировало, что приезжий москвич сразу поделил её из толпы. Жизнь налаживалась.

Занятия восьмого класса шли в третью смену и кончались в половине двенадцатого ночи. Прошло несколько дней, наш герой уже вписался в учебный процесс, как вдруг по выходу из школы сильно получил по физиономии.

- Ташкент уже был плохо освещен. Готовились к войне. Представь: я ничего не вижу, но чувствую – меня бьют, причём неслабо. Утром иду к тете Мане (я видел у нее в комоде пистолет под названием «монтекристо», однозарядный, стреляющий малокалиберными патронами, принадлежащий моему брату Семену, в то время прокурору Кашкадарьинской области) и вооружаюсь.

- Что, прямо так сразу в ружьё, не выяснив ничего и ни у кого?

- То, что меня избили из-за девочки, понять было несложно. Сложно было понять, что нужно предпринять. Но и тут, нужно сказать, особые сомнения меня не посещали. Точнее будет сказать так: альтернативные варианты были, но они меня не устраивали. Отсидев пять уроков, естественно, с Элей, я вышел во двор школы, чтобы привыкнуть к темноте и изучить топографию местности. То, что меня и сегодня не оставят в покое, было очевидно. Дождавшись конца уроков, я вышел последним. Конечно, пистолет я зарядил и приготовился к обороне. Изучив обстановку, я увидел стоявших на выходе из школы трёх или четырёх пацанов, явно ждущих моего появления. Я даже услышал, как один из них интересуется, где же этот москвич. Я был настроен крайне агрессивно. Один из них выскочил из кустов и ринулся ко мне. Я же не стал ждать и в упор выстрелил прямо ему в лицо. Он зао-

рал, а я рванул домой. Знаешь, Оля, я всегда хорошо бегал, но в тот раз, думаю, установил олимпийский рекорд.

Больше он в школу не пошел: посчитал, что детство кончилось, и нужно идти работать.

Иногда мне кажется, что Бог прощает все наши глупости оттого, что ему с нами не скучно – мы непредсказуемы...

Начало трудовой биографии. Мелькомбинат

Недалеко от дома, где жили Кислюки, находился Ташкентский Мельничный комбинат №3. Рафа самолично пошел к директору и попросился на работу. Сказал, что ему уже шестнадцать. Была война, люди были на вес золота, никто не стал проверять правдивость высокого и крепкого подростка, и его приняли учеником электромонтера, а через месяц, сдав экзамен, он стал штатным электромонтером пятого разряда.

А было ему 14 лет..

Через три месяца он сдал на седьмой разряд, так как иначе не имел права работать на высоковольтном оборудовании, а главный мотор-генератор работал на напряжении шесть тысяч шестьсот вольт.

Так в четырнадцать с половиной лет он получил допуск к высокому напряжению.

Вот что делает война.

Ангел-хранитель снова в бою

Кстати, от этого двигателя через систему трансмиссий осуществлялся привод всего оборудования по производству муки и манной крупы. Двигатель был мощностью шестьсот киловатт. На нём были контактные кольца, которые время от времени нужно было зачищать. Для этой операции имелась деревянная колодочка, на которую надевалось наждачное полотно. Вот такой колодочкой, стоя на толстом резиновом коврике, нужно было зачищать кольца через каждые два или три часа работы.

Однажды ночью сонный Рафаэль стал зачищать эти кольца, и нога ребёнка соскользнула с коврика. Дальше он ничего не помнит, в сознание его привела медсестра.

...И солнце синее, как апельсин, как написал некогда французский поэт Поль Элюар...

Стоящий рядом механик был бледен, как полотно.

Очередной раз Рафаэль Давидович прошёл по лезвию бритвы.

- Оля, никакое это не лезвие бритвы! Это мой Ангел-хранитель, которого ещё, если ты помнишь, бабушка Двойра опознала. На комбинате был еще один эпизод: периметр комбината освещался мощными электрическими лампами, которые висели на мачтовых столбах. Столбы были высотой с пятиэтажный дом. Чтобы заменить сгоревшую лампу, нужно было залезть на этот столб.

- И полезли Вы, Рафаэль Давидович?

- Всё шло штатно, ничего особенного, и вдруг совершенно неожиданно у меня срывается с ноги одна кошка. Просто, я её плохо закрепил. Высота уже более десяти метров. Я ведь никогда до этого не лазил по столбам или деревьям без кошек, просто не умел, а когда все-таки слез, то у меня тряслись и ноги, и руки, а ладони были стерты в кровь. Я думаю, и тут без моего ангела спасителя не обошлось. Хотя вывод я сделал правильный: технику безопасности надо изучать и очень хорошо соблюдать.

- Признаюсь Вам, Рафаэль Давидович – всё это мне очень и очень не нравится.

- Оля, это уже всё прошло, расслабься. Слушай сюда. Ночью, часов в двенадцать, разразилась страшная азиатская гроза, легко напоминающая тропический ливень. В это время на стене элеватора, на высоте десяти метров, происходит обрыв двух проводов. Эти провода питали наружное освещение периметра комбината. Время военное, мука – стратегический продукт и элемент питания. Могут быть кражи. Директор вызывает пожарную машину с лестницей: иначе на эту высоту не подняться. Я надеваю монтерский пояс, привязываю к нему два наращенных провода и по тоненькой пожарной лестнице (в то время других не было) лезу вверх соединять провода. На улице кошмарная буря, ураганный ветер, а я лезу по ненадежной лесенке, которую к тому же сильно раскачивает и бьет о стену элеватора. Костяшки пальцев разбиваются в кровь. С каждой ступенькой становится все страшнее. И вот я наверху, сажусь на верхнюю ступеньку, ноги ставлю по обе стороны лестницы. Теперь меня уже бьет ветром по левому боку. «Хорошо, что на голову я надел сложенный мешок, – проносится в голове, – это хоть как-то меня защищает». Отвязываю

ваю один провод, но он вырывается из рук и падает на землю. Я плачу.

- Ещё бы, ведь Вам, Рафаэль Давидович, только 14 лет!

- Прошу подать мне провод. Это длится еще минут пятнадцать, а у меня уже нет сил. Мне на палке подают провод, я его закрепляю и приворачиваю второй. Проходит, наверное, около часа, но для меня это вечность: ладони свело судорогой, и я понимаю, что слезть не могу, просто ноги не слушаются. Пожарники меня всячески успокаивают. Потихоньку отгоняют автомобиль немного от стенки. Два или три пожарных начинают осторожно складывать лестницу, пытаются меня снять. Руки не разжимаются, течет кровь. Наконец меня снимают и относят в лабораторию, отпаивают горячим, чаем, растирают руки и ноги, промывают и забинтовывают раны. Утром дома я никому ничего не рассказал. Директор же премировал меня мешком отходов.

- Это, я думаю, была большая помощь к вашему семейному бюджету.

- Естественно. А вот ещё случай на реке Салар. Там была ранее плотина и построен водопад, я был на рыбалке и решил испробовать. А под водопадом был водоворот. Заплыть-то в него я заплывал, а выплыть не мог, никак не получалось. И вдруг как будто кто-то мне сказал: «А ты нырни!» Я нырнул и выплыл. Вот кто это сказал, Оля? Я до сих пор не знаю. Вроде мистика, а ведь на самом деле так было.

И еще был один тяжелый случай. На верхнем этаже элеватора сгорела обмотка довольно тяжелого электромотора. Рафаэль отсоединил его от сети и попросил механика помочь снять его с анкерных болтов и отнести в мастерскую. Процесс требовал достаточной осторожности. Механик же грубо дернул, и шкив мотора раздавил Кислюку мизинец на левой руке. Кровь хлынула ручьем. Зажав палец правой рукой, он побежал в медпункт. Фельдшер на работе почему-то не было. Он помчался в больницу, а это около двух километров. Добежал еле живой. Палец кое-как промыли, чем-то смазали и даже не зашили, и он на всю жизнь остался искореженным.

Жизнь была страшно тяжела, и Рафаэль научился торговать. Мельничные отходы употреблялись для корма домашней живности: коров, коз, птицы. В двух километрах от дома был так Паркентский базар. Туда Кислюк-младший и носил по сорок – пять-

десять килограмм отходов. Однажды мама Гинда тоже несла эту ношу: ничего не поделаешь, такова была в то время жизнь.

... Я попросил сил – и Бог послал мне испытания.

Я попросил мудрости – и бог послал мне проблемы, над которыми приходилось ломать голову.

Я попросил мудрости – и Бог послал мне опасности.

Я попросил любви – и Бог послал мне нуждающихся в моей помощи.

Я попросил благ – и бог дал мне возможности.

Я не получил ничего из того, что просил.

Я получил всё, что мне было нужно.

Бог внял моим просьбам...

Крепкие корни

Комбинат стал для Рафаэля Давидовича большой школой жизни.

Сразу из детства он попал во взрослую жизнь.

- Сегодня с высоты своих восьмидесяти лет, Оля, я понимаю, что воспитание, полученное мной от родителей, не дало скатиться по наклонной. За три года активной жизни была масса случаев, когда только крепкие корни удерживали меня от плохих поступков.

- Да, Вы, Рафаэль Давидович, оказались один на один со временем, с миром, с городом, со стрелками часов, с календарём, с войной. У каждого был свой выбор.

- Оля, в то время на все нравственные рассуждения мне было наплевать, более того, мне было наплевать на то, что мне наплевать! Я не рассуждал, но что-то внутри меня, какой-то компас, чётко указывал мне, что я буду делать, а что – никогда.

Рафаэль с товарищем Володей Касьяном возил на грузовике зерно на комбинат. Была масса случаев, когда можно было продать это зерно и получить огромные, по тем временам, деньги. Володя был фронтовик, и его не раз подбивали на тёмные сделки. Но при Кислюке он даже не заикался на эту тему: заранее знал реакцию.

Еще в Ташкенте жил троюродный брат Володя Городецкий, он занимался грабежом. Он периодически подбивая Рафаэля при-

нять участие в его «походах». Ещё один товарищ совмещал несовместимое: был мастером спорта и одновременно занимался кражами. Затем, предав оба ремесла, он стал ректором института.

Лихие были времена...

Салар – ГЭС

К концу 1941 года в Ташкент из западных республик Советского Союза были эвакуированы десятки промышленных предприятий. Все производство было настроено на военную продукцию. Оборудование ставили под открытым небом. Главной трудностью этого периода была катастрофическая нехватка электроэнергии. Правительством было принято решение построить на реке Салар гидроэлектростанцию. В тот период в Ташкенте базировались головные институты по проектированию гидросооружений. Буквально через неделю после принятия решения по строительству были выданы первые чертежи по обводному каналу. Сами понимаете, техники для строительства никакой не было, и все нужно было делать вручную. Со всех предприятий были направлены бригады людей для выполнения этих работ. В такую бригаду попал и Рафаэль Давидович.

Ему было всё те же четырнадцать лет, и он, как писалось выше, работал на ташкентском мелькомбинате электромонтером.

Были мобилизованы тысячи людей, процентов на семьдесят, женщины. Задача стояла следующая: построить канал, глубиной пять метров и шириной метров тридцать.

Для справки: грунт представлял собой вязкую глину.

Была зима, а в Азии это дожди пополам со снегом и страшная сырость. Имеющиеся палатки не защищали ни от холода, ни от дождя, ни от снега. Спасали только костры, но с дровами были проблемы.

Экипировали строителей знатно: выдали телогрейки, на ноги – узбекские калоши (резиновых сапог не хватало). Технология была предельно проста: женщины копали, а мужчины на тачках по трассам поднимали грунт наверх.

- Труд, надо признаться, был каторжный, тачки скользили и срывались вниз вместе с нами. Мой напарник, взрослый мужчина, Сергей Янковский, упал вместе с тачкой и в двух местах получил перелом правой ноги. Увезли его на полуторке, положив на матрас. Рукавиц не было и в помине. Женщины заматывали руки

тряпками, а у нас были кровавые мозоли. Ноги поверх носок, заворачивали в газеты, чтобы сохранить тепло, а во время обеда газеты меняли. Работали по двенадцать часов.

- Каждый день?

- Разумеется. Спали не раздеваясь. Туалеты вырыли в ста метрах от палаток. Но кормили нас по тем меркам хорошо: утром чай с лепешкой, днем обед, как правило, шурпа с кусочком мяса и, обязательно каша, с жареным луком. Учítывая, что мы работали от мелькомбината, нам еще подбрасывали по маленькой буханочке хлеба. Ужин был из остатков обеда и в придачу чай с сахаром, вернее, с сахарином. Так продолжалось три месяца. Каждые десять дней нас возили в баню. Это был праздник.

И в таких вот условиях они устраивали танцы и всякого рода увеселения.

Солнце ведь всегда светит сверху, как ни крути.

В Советском Союзе секса нет!

Девочек было много и, по воспоминаниям Рафаэля Давидовича, все они очень активно флиртовали.

Зелёный змий впервые посетил нашего героя именно в эти сложные времена.

До Салар – ГЭС он вообще не пил ничего алкогольного, что неудивительно, учитывая его возраст.

Мерзли они сильно, и вот первое знакомство со спиртным, да еще с каким: в первый раз он пил тройной одеколон! Развели водой: белая пена и кошмарная отрыжка. Такая же история была с денатуратом. Хорошо еще, что денатурат делали из этилового спирта, вероятно, понимали, что русский человек не устоит перед таким соблазном.

Приезжали партийные начальники, агитировали за скорейшую работу, но, не смотря на все обещания, быт и условия труда не улучшались.

Эти месяцы работы на стройке его многому научили. Он научился стоять за себя, повзрослел, столкнулся с человеческой подлостью, и с него сошел интеллигентский лоск.

Здесь, на строительстве Салар – ГЭС, он впервые увидел сексуальные отношения.

Вот как это было.

- Рафаэль Давидович, а мне приходилось слышать, что в социалистической России секса не было...

- Слушай больше. Ну, если тебе не интересно...

- Интересно, интересно!

- Тогда не перебивай. От нашего мелькомбината на стройке было десять человек: трое мужчин, включая меня, и семь женщин, точнее девушек. Среди мужчин был Владимир Касьян, 1923 года рождения. Он вернулся с фронта и имел тринадцать ранений в левую руку: просто руку ему прошили автоматной очередью.

- Действительно, что может быть проще!

- К счастью конечность, может, не очень хорошо, но действовала. Володя вначале работал в охране, а затем перевёлся водителем ЗИС-5, на котором возили зерно на комбинат. Он был черноволос, высок, с красивым волевым лицом.

В нашей бригаде работала лаборантка Юля, девушка лет двадцати, высокая, хорошенькая, стройная блондиночка. В то время, а это было самое начало войны, фронтовики были в большом почете, и Юле Володя пришлось по душе. Они часто уединялись, и отношения их стали очень близкими. Как-то раз мы, пообедав, пошли на стройку, но, спустившись в канал, я вспомнил, что забыл фуражку, а шел дождик. Я рванул назад и влетел в палатку.

- Очень неосмотрительно!

- Да, так как в это самое время Володя и Юля активно занимались любовью и в первые мгновения даже не заметили моего присутствия. Я, конечно, видел это впервые и, мягко говоря, ошалел. Оторвать глаз от мероприятия я не мог, но, сделав нечеловеческое усилие, схватил фуражку, и как пуля, вылетел вон. Герои этого случая удивительно спокойно отнеслись к моему появлению, а Юля пояснила, что, как мужчина я не буду рассказывать об увиденном. Я же, глядя ей в глаза, чётко произнёс, что ничего не видел.

Многим ужасные условия Салар – ГЭС сломали жизни: один парень даже получил туберкулез в очень тяжелой форме, прожил после этого два или три года и ушел из жизни: было ему немногим более двадцати, и от армии он был освобожден по здоровью.

По окончании строительства Салар – ГЭС многие руководители были отмечены правительственными наградами, а те, кто положил здоровье на эту стройку, были забыты. К счастью, для Ра-

фаэля все обошлось благополучно (думаю, ангел – хранитель не дремал). Он добросовестно выдержал все три месяца этого кошмара, после чего отношение к нему на комбинате резко изменилось: его стали больше уважать и приняли во взрослые члены коллектива.

Любовь на всю жизнь

Вернемся ко времени работы на комбинате.

Кроме профессиональных навыков, Рафаэль научился печь хлеб, запекать в тесте рыбу и мясо, и ещё многому, что требовалось для выживания.

В это же время пришла и любовь на всю жизнь.

Как же свершилось это судьбоносное событие?

Недаром говорят: не прилагай ненужных усилий, всё самое лучшее случается неожиданно.

Мы уже упоминали ранее, что по соседству жила сестра Зина. Однажды днем Рафаэль был дома, так как была неделя ночной смены. Часа в три дня он уже выспался, принял душ и размышлял, куда бы пойти. Вышел во двор и увидел Зину с подругой. Девочка оказалась Сонечкой Коган, Зининой одноклассницей, они обе учились в восьмом классе.

- Так, в принципе, Оля, закончилась моя «холостяцкая» жизнь. Я влюбился с первого взгляда и сегодня, когда прошло уже шестьдесят семь лет со дня знакомства и шестьдесят лет семейной жизни, могу с уверенностью сказать: я всю жизнь люблю Сонечку.

- Какая счастливая женщина Софья Николаевна!

- Скажи ей об этом непременно! А то она мне не верит: я всегда был, что называется, трудным счастьем. Но вернёмся к нашему повествованию. У меня, если помнишь, был товарищ – фронтовик Володя Касьян. Он был на три года старше, и мы стали понемногу выпивать. Точнее, он выпивал, а я потихоньку ему помогал. Из-за этого у меня разладились отношения с Сонечкой. Этот «напряжеметр» продолжался более года. В конце концов, были сделаны определенные уступки с моей стороны, и мир восстановился.

- Мудро.

- И ещё: у меня всегда была тяга к автомобилю, а тут представилась возможность это реализовать: я стал ездить с Володей за

зерном и иногда, когда он был не в форме, рулил. Бывали случаи, когда я и один ездил.

- А гаишники? ГИБДДэшники по-нашему?

- В то время, гаишников на дорогах, практически, не было.

- Да, тяжёлые были времена...

- Не отвлекайся. В 1943 году я официально получил водительские права. И посетила меня мысль стать дальнбойщиком. Но условия для водителей в тягачах были, мягко говоря, некомфортные, и эта идея у меня быстро угасла.

Танцы под патефон, игра в бутылочку

А интересно ли вам, дорогой читатель, узнать, как отдыхала молодёжь Ташкента в голодное военное время?

Ведь юность – всегда юность.

А веселились они так: собирались по несколько человек у кого-нибудь на квартире, танцы под патефон, игра в бутылочку – это максимум флирта. Записочки с какими-то объяснениями. Игра в бутылочку ограничивалась поцелуями, и всё – финал флирта. А ещё ходили в кино, в театры, благо множество их было эвакуировано в Ташкент. В воскресенье обязательно работали открытые танцплощадки, там играли военные духовые оркестры.

- Опишу, Оля, один комический случай, произошедший с одним из наших мальчишек. Звали его Стас, фамилию я, конечно, сейчас уж и не припомню. Недалеко от улицы, где мы жили, был прекрасный парк имени Тельмана. Кстати, там снимался фильм «Два бойца». В этом парке играл оркестр из пехотного училища имени В.И. Ленина. Для справки – это было самое большое высшее пехотное училище в Советском Союзе. Дело было так: вечером, после закрытия танцплощадки, идет с двумя друзьями этот Стас домой. По дороге рассуждает: вот оркестр барахло, играть не умеют и прочее. Оказалось, что оркестранты шли сзади. Они ему быстро набили морду, и он понял, что они играли хорошо. На другой день, я, не зная этого, увидел его с фингалами и спрашиваю, что случилось? Он говорит: вот, попал в музыкальную историю. Надо сказать, он, вообще, умудрялся попадать в комедийные ситуации. Шел он как-то от своей бабушки домой (ну, прям, как Красная Шапочка), и вдруг на полянке увидел бесхозную козу. Взял ее за веревочку и привел к себе во двор, и привязал. Утром он решил ее продать, но покупателей не нашлось. Коза – су-

щество живое. Ее нужно поить, кормить, доить, а он этого делать не умел. Животное начало бляеть все громче и громче. Через день он отвел ее назад.

- А знаете, Рафаэль Давидович, вот говорят, мол, всё течёт, всё изменяется. Ну, с тем, что течёт, спорить не буду, а вот с тем, что изменяется... Вы сейчас говорите о событиях полувековой давности, а я вам подобных субчиков в нашем дворе, хоть сейчас найду.

- Оля, помни, что иногда молчание – лучший ответ! А потому не перебивай и внимай.

- Слушаюсь, товарищ патриарх.

- Продолжаю. Внешне Стас чем-то напоминал Паганеля из фильма «Дети капитана Гранта»: высокий, долговязый, несколько непропорциональный и вечно влипающий в какую-нибудь историю. А чтобы тебе стало окончательно понятно, к каком окружении я рос, еще одна история, на закусочку. Рядом с нами жила семья Егановых. Было у них три сына: Миша, пятнадцати лет, Андрей, шестнадцати, и Иван, двадцати. Был 1942 год. Иван попал в таштюрьюму за грабеж. Ограбили они базу ТУРКВО – это туркестанский военный округ. Им дали по полной программе очень большие сроки. Иван совершил побег из этой хорошо охраняемой тюрьмы и рванул на фронт. Там после того, как его дважды представляли к правительственным наградам за героические подвиги, он пришел в политотдел части и честно рассказал свою эпопею. Судимость с него сняли, и он после окончания войны работал переплетчиком.

- Воистину неисповедимы пути Господни!

Семья Сонечки Коган

Рафаэль с Соней продолжали встречаться. Он часто бывал у нее дома. Жила семья, мягко говоря, скромно, а если точнее – очень бедно. Работал один отец, Копель Михайлович, а детей было трое: две дочери и сын. Мастер он был от бога – портной-закройщик высочайшей квалификации, а у взрослых девочек было по одному выходному платью, в котором можно было пойти в кино или в театр. Рафаэль, будучи еще совсем мальчишкой, увещевал Копеля Михайловича: «Вы лучший закройщик в городе. Возьмите себе в компанию четырех или пятерых хороших портных. Вы будете кроить, а они шить. Денег же будет в три раза больше!» «Это будет уже не моя работа», – грустно и гордо отвечал глава семейства.

Вот так и прожил пятьдесят пять лет. Всего. Днем работал на фабрике двенадцать часов, потом шил дома, занавесив окна, боялся фининспектора.

Учиться, учиться и учиться...

На дворе уже было начало 1944 года. Товарищи и друзья ташкентского разлива готовились к окончанию школ и поступлению в институт. Кислюк после окончания семи классов так больше нигде и не учился.

В 1943 года вернулся с фронта отец, и жить стало легче. Рафаэль решает поступать в институт.

При институте за три месяца до начала учебного года работали подготовительные курсы. Туда принимали людей, окончивших девять классов средней школы. Кислюк и здесь поступил неординарно: сделал себе липовый табель за девять классов, и его благополучно приняли.

Остальное было делом техники: за полтонны угля он освоил математику (ему дал десять уроков, отличный учитель). В физике и химии, которые он очень любил еще в школе, сам быстро разобрался и окончил подготовительное отделение с одной «тройкой».

- С гордостью скажу тебе, что я еще за двоих ребят сдал физику, причём совершенно безвозмездно, то есть даром. Один из них потом стал моим товарищем. Звали его Геннадий Тузиков, и он был совершенно неординарный человек. Служил он в армейской разведке и отличался, при небольшом росте, удивительной физической силой. Было начало 1942 года и армия, в которой он служил, отступала. Штабу потребовался язык, чтобы определиться с положением дел. Семен Михайлович Буденный, легендарный красный командарм, был у них членом военного совета. Он сказал: «За «языка» будет орден Ленина». Геннадий «языка» взял. В штабе ордена не оказалось. Тогда Буденный снял один из своих орденов Ленина и отдал его Геннадию, присовокупив: «После войны обменяем!» Так и состоялся обмен после войны. Именно за Гену на приемных экзаменах я и сдал физику на «отлично». Оля, боюсь, что ты подумаешь, что я бандит...

- Что Вы, что Вы, Рафаэль Давидович, так уж сразу и бандит...

- ...Но историческая правда кипит во мне, и я должен тебе рассказать еще один случай. После какого-то торжественного вечера мы с Геннадием пошли провожать нашу сокурсницу Ирочку домой. Жила она очень далеко, в бандитском районе. Мы ее благополучно довели до дому и возвращались домой. Неожиданно

нас останавливает группа в составе пяти человек и требует раздеться. Мы, как по команде, вынимаем пистолеты и стреляем в ноги этим подонкам, после чего спокойно и размеренно уходим. В то время у меня был «ТТ», а у Гены браунинг. Вот так, Оля, мы и жили.

Я думаю, что никто из вас, уважаемые читатели, не сомневается, что в институт Кислюк успешно поступил. Факультет выбрал энергетический. С постоянной работы ушел, но старался подрабатывать на стороне, по отдельным заказам. Например, на базе «Оптбакалея» они с товарищем сделали электрическую проводку, и за это с ними расплатились луком, сказали: «Возьмите сколько унесете». Рафаэль взял сто килограммов и донес до дома, а это два километра.

А было ему в ту пору семнадцать лет...

Годы студенческой вольницы

Учеба Рафаэля Давидовича в институте, это отдельная глава жизни, точнее песня, длиной в пять лет.

Это ни с чем не сравнимые годы студенческой вольницы.

С точки зрения учебы, все шло отлично. Он благополучно окончил первый и второй курс, играл в волейбол за сборную общества «Наука», которое объединяло все учебные заведения.

Был избран в комитет комсомола факультета, что круто изменило его жизнь. Осенью состоялся, как всегда, выезд на уборку хлопка. Рафаэля, как члена комитета, назначили представителем комсомольской организации. Задача, поставлена предельно простая по смыслу и запредельно сложная по содержанию: забота о жизни командированных студентах, без отрыва от сбора хлопка. Кислюк, как человек генетически ответственный, пытается добросовестно выполнить норму, то есть собрать шестьдесят килограммов хлопка в день. К сожалению, этот рубеж он так ни разу и не преодолел: сорок или даже пятьдесят килограммов было, но норму не выполнил ни разу.

- Хочу сказать, Оля, что наш народ может выдержать любые трудности, если они оправданы моралью общества. Не знаю, как сейчас, но с сороковых до девяностых годов в Узбекистане школьники и студенты по три месяца проводили на уборке хлопка. Это, скажу тебе, каторжный труд, особенно для мужчин высокого рос-

та. Сами узбеки, как правило, хлопок не собирают, а доверяют это делать женщинам. Вот я, например, в общей сложности провел на уборке хлопка более полутора лет. Ни разу, если честно, не смог выполнить норму, то есть собрать шестьдесят килограммов хлопка в день. Хотя желание выполнить норму у меня было. Труд на уборке хлопка очень тяжелый. Одна коробочка хлопка весит два грамма.

- То есть, чтобы выполнить норму нужно согнуться тридцать тысяч раз?

- Даже если собираешь хорошо двумя руками, то всё равно нужно нагнуться пятнадцать тысяч раз. А условия, в которых жили привлеченные школьники и студенты, были ниже всякой критики. Это, как правило, были ишачники, разного рода сараи, конюшни и другие ненужные для хозяйств помещения. Не говорю уже о санитарных условиях: полное отсутствие бань, нормального питания, а для девушек не было условий для поддержания элементарной личной гигиены. И представь себе, Оля, за этот каторжный труд, как правило, ничего не платили!

- Упс, как писал Аверченко: «Она схватила его за руку и многократно спросила: куда ты девал деньги?»

- А деньги, Оля, вестимо, присваивались. А простому и наивному народу объяснялось, что деньги расходуются на питание. Вот такой была норма жизни, нравится тебе это или нет...

На кухне работали студенты и студентки, сами готовили себе еду. Руководителем отряда от руководства института был доцент Рахимов. Он преподавал теоретические основы электротехники. Ребята, работавшие на кухне, пожаловались Кислюку, что Рахимов ворует продукты. Он тут же устроил проверку, которая всё подтвердила. Им и так жилось хреново, а тут еще учитель ворует. И у кого ворует? У бедных студентов! А это голодный 1946 год. Рафаэль поднял шум, сообщил в дирекцию института и комитет комсомола. По сути он все сделал правильно, но по жизни... Это же Узбекистан! Азия! Все спустили на тормозах, а через три месяца, в сессию, Рахимов завалил его на экзамене. Он хорошо подготовился и снова пошел сдавать, и снова завалил. Так было четыре раза, и ему пришлось уйти с энергофака. Вот так он стал литейщиком и совершенно об этом не жалеет.

Всё, что ни делается – к лучшему.

Досдав некоторые предметы, он стал полноправным студентом третьего курса группы «ЛД», что в переводе означало – литейное дело.

- Группа, надо сказать, была прекрасная. Буквально все были друзья. Я очень подружился с двумя одесситами, Ефимом Вишневецким и Израилем Фая, а также с Зоей Четвертаковой и Ирой Шварц. Мы с Фимой и Изей организовали бригаду по производству различных проектов.

- Да, уж, Рафаэль Давидович, вы всегда были на самообеспечении. Как говорится, всегда знали, «где деньги лежат». И ведь именно это Вам впоследствии и помогло создать Вашу знаменитую «Систему Кислюка».

- Не надо грубой лести. Просто слушай и всё. Сопромат, детали машин, начертательная геометрия – это всё были наши заработки. Время было тяжелое, и подрабатывать нужно было серьезно. Кроме того, по старым связям, уже бригадой в пятнадцать или двадцать студентов, ходили на мелькомбинат грузить трамвайные вагоны мешками с мукой. Каждый вагон – это тринадцать тонн, что в переводе – двести пятнадцать мешков с мукой. По шестьдесят килограмм мешок, в составе три вагона – тридцать девять тонн. И один мешок в заначку, его сбрасывали ребятам в определенном месте. Вся общага гудела. Ребята, приносили мясо с мясокомбината, и пир шел горой. Вот так мы жили.

3.

Счастье – это путь, а не пункт назначения.

Нет другого времени для того, чтобы быть

счастливым, кроме... СЕЙЧАС!

(с 21-го до 40)

Свадьба, диплом, распределение

В 1948 году Рафаэль с Соней решили пожениться.

Семь лет дружбы подтвердили их чувства, и, как говорил сербский писатель Нушич: «На этом моя биография кончилась, и началась биография моей жены...»

Свадьба была хорошая, веселая, друзья напились и до утра не дотянули, заснув на ходу. Правда, перед ЗАГСом, жених поехал за цветами и чуть не опоздал на торжество, но все обошлось.

Поселились молодожёны у Кислюков-старших в маленькой квартирке из двух комнат, общей площадью двадцать квадратных метров и кухонькой в три метра. В этой же квартирке Рафаэль писал дипломный проект. Писалось легко, дело было знакомое – цех ковкого чугуна автозавода, а так как он никогда не любил делать беспорядочные дела, то включил в диплом свое изобретение – конструкцию большегрузной вагранки. Идея этой вагранки состояла в ее геометрии, то есть для лучшего горения сечение вагранки делалось эллипсным. А через несколько лет он прочел в журнале «Литейное дело» о том, что эллипсная вагранка запатентована одним из его бывших преподавателей.

Свеча ничего не теряет, если от её пламени зажглась другая свеча.

Но всё же...

Защитился и летом 1949 года стал дипломированным инженером.

За распределением отправился в Москву.

Приехав, первым делом пошел в свой главк, где ему сразу выдали командировочные и разместили в ведомственную гостиницу. В Москве пришлось пройти медосмотр и несколько собеседований. Предложили поехать работать в Германию, в город Карл-марксптадт (ныне Хемниц). Отказался, ссылаясь на учебу жены и пожилых родителей. Сам же попросил направление в Ленинабад -6, недалеко от Ташкента, где уже работало много друзей.

В Главке выдали билет до Ташкента, и еще приличную сумму денег, и пакеты. Один пакет надо было передать в Ташкентское представительство комбината, а второй непосредственно начальнику управления кадров комбината, полковнику Горюнову.

Назад возвращался тревожно – плохо спал, так как «охранял» пакеты. Эти пакеты впервые столкнули Рафаэля с режимом секретности и очень впечатлили.

В Ташкентском представительстве встретили, как родного, и определили отправку через два дня из аэропорта на своем самолете. В то время самолеты летали мало, да и их было немного, сам факт перелета уже настраивал на что-то необычное. В Ташкентском аэропорту около вокзала стоял небольшой домик, где был расположен авиаотряд. Около домика располагались стоянки нескольких самолетов.

- Можешь даже не сомневаться, Оля, что в означенное время я был на месте, и нас несколько человек разместили на самолете

ЛИ-2. Шел 1949 год, четыре года после окончания войны, и страна вкладывала огромные средства в атомное хозяйство. Система была высокоорганизованной, и я бы мог ее сравнить с организацией строительства и ввода в эксплуатацию «АвтоВАЗа». Лучшей организованности производства я не встречал. Вероятно, хозяйства Королева были столь же четко организованы.

- То есть прямо со студенческой скамьи вы, Рафаэль Давидович, превратились в строителя атомного щита СССР?

- Ну, это громко сказано, хотя суть ты ухватила.

Совершенно секретно. Ленинабад- 6. Литейный цех. Пфловцы и спецвыселенцы

Итак, Ленинабадский аэропорт – огромное поле со щебеночным покрытием, никакого асфальта, просто участок каменистой почвы.

В аэропорту также свой комбинатский авиаотряд, стоят десяток У-2, ЛИ-2, на котором прилетела молодёжь и ИЛ-12, или что-то в этом роде.

После самолета сразу поехали кто в соцгород, кто домой, а Кислюка – в гостиницу, квартирный дом. Поселили Рафаэля в кухне с печкой, узкой железной кроватью и одним квадратным метром свободного пространства. Оставил он чемоданчик и сразу пошел в управление комбината. По пакету был мгновенно пропущен внутрь здания к начальнику управления кадров полковнику Горюнову, и направлен в литейный цех технологом.

Цех, будучи отстроен, еще не работал, но в будущем должен был производить стальное и чугунное литье, а также алюминиевые, бронзовые и латунные отливки. К литейному относился и большой модельный цех с пилорамой, сушилками и всякого вида деревообрабатывающим оборудованием.

Коллектив цеха состоял из ПФЛ первой и второй категории – несчастных людей, прошедших все ужасы немецкого плена и принятых своей страной, как шпионы и фашистское отребье.

ПФЛ – термин, неизвестный новому поколению, эта аббревиатура означала «проверочно-фильтрационный лагерь». Первая категория пфээловцев имела паспорта, но не имела права выезда. Вторая же категория паспортов не имела, каждую неделю отме-

чалась в спецкомендатуре и не имела права удаляться от поселка, более чем на 25 километров.

Кроме того, были спецвыселенцы из республик – это крымские татары, немцы из республики немцев Поволжья.

И к довершению картины, инженерное ядро составляли заключенные, сидевшие по 58 статье как враги народа – это были сливки общества, предельно грамотные, культурные, уже просидевшие в тюрьмах и лагерях десятки лет.

- Удивительно то, Оля, что они не держали на советскую власть зла.

- Ярость и определённая не могут существовать одновременно долго. Либо то, либо другое.

- Не умничай, не в этом дело. Просто слушай и всё поймёшь. Заведующей химической и земельной лабораторией у нас в цехе была Нина Львовна Тарханова-Атлас, она отсидела в тюрьме, а затем в лагере под Актюбинском, в общей сложности, более двенадцати лет. Я видел ее лагерную фотографию – это хуже Освенцима, смотреть невозможно. Её история. Муж, Тарханов, был секретарем райкома в Москве, его арестовали, как она впоследствии узнала по тюремной почте, живым сбросили в шахту где-то на Кольском полуострове.

- Знаете, Рафаэль Давидович, я в пятом классе была изгнана с урока, невинно и совершенно искренне заинтересовавшись, чем фашизм отличается от коммунизма.

- Вот именно. Слушай дальше. Сама Нина Львовна, будучи активным членом партии, после ареста мужа пошла в органы и заявила, что ее муж – настоящий коммунист и его арест – оскорбление партии. Спустя несколько дней ее арестовали и осудили без суда и следствия. У нее осталось двое детей. Одного, младшего, Лешу, забрала домработница и увезла в деревню, а старший жил некоторое время у соседей, а потом бродяжничал. Она нашла его в детдоме после 1948 года. Сейчас он доктор наук, и о его судьбе я ничего не знаю. Младший же, Леша, окончив институт, женился на дочери тоже репрессированного специалиста, который, по сути, разведал российские месторождения радиоактивных элементов урана и плутония. После смерти Сталина Нина Львовна была полностью реабилитирована и уехала жить в Москву. Она получила квартиру на улице Большая Полянка около кинотеатра «Ударник». Ранее в этой квартире проживала семья Карла Либкнехта, и на списке жильцов была еще его фамилия. Мы с Соней

дважды, будучи в Москве, проводывали Нину Львовну, которая после всего пережитого была не очень здорова.

- Сквозь вашу жизнь хорошо просматривается история страны.

- История нашей страны вообще пока ещё хорошо просматривается, главное, дать себе труд её просмотреть. Линцер Арнольд Семенович, главный энергетик нашего комбината, был близким другом Кржижановского одним из авторов знаменитого плана ГОЭЛРО, который в своё время изучали все школьники СССР. Линцеру дали двадцать пять лет, из которых он просидел добрую половину. Главным энергетиком комбината он работал под конвоем. Третьим представителем этой «могучей кучки» был Мехлин Израиль Яковлевич, работавший главным технологом комбината, и в вопросах обогащения руды, содержащей радиоактивные элементы, сыгравший решающую роль. Одновременно он был начальником ЦНИЛа – Центральной научно-исследовательской лаборатории, которая на тот период была головной. Мехлин также был репрессирован и провел несколько лет в лагерях.

- Рафаэль Давидович, почему вы так подробно описываете окружение на комбинате?

- А ты не поняла? Ведь именно эти люди воспитывали моё отношение к работе, к людям, к стране, наконец. Им я во многом обязан тем, чем я стал.

С завтрашнего дня ты начальник литейного цеха!

Через четыре месяца работы на комбинате Кислюка вызвал начальник Юго-Восточного горно-химического комбината Чирков Борис Николаевич. Чирков – первый директор комбината, и, по сути, создатель отрасли по добыче и обогащению радиоактивного материала.

Удивительно, что наши историки до сих пор кого угодно возводят в ранг созидателей, кроме истинных фигур.

Рафаэля вызвали к двадцати трем часам – таков был стиль работы в то время. Ровно в двадцать три ноль-ноль помощник Чиркова пригласил его в кабинет генерала.

В конце огромного кабинета стоял большой стол, за которым сидел Чирков. Настольная лампа освещала небольшое пространство, остальное было погружено в сумерки, что придавало еще большую таинственность ночному вызову. В стороне стоял длинный стол для проведения совещаний, за который Рафаэль и усел-

ся. Не чувствуя за собой никакой вины, мандраж он испытывал значительный: сам факт вызова заставлял нервничать. Прошло двадцать, тридцать минут, ничто не нарушало тишину, был лишь один звонок по телефону с гербом на диске. Рафаэль начал ерзать на стуле, пытаясь привлечь к себе внимание, но понапрасну.

Наконец, отложив в сторону папку, Чирков поднял голову: «Сколько времени ты работаешь на комбинате?» «Четыре месяца и два дня», – отрапортовал Кислюк. «Так не пойдет, давай, рассказывай подробно, кто ты и что ты?»

Собственно, подробно рассказывать было не о чём, и Рафаэль поведал, как начал работать и кем, как поступил и окончил институт, и то, что месяц был на металлзаводе в Беговате и то, что учился варить сталь. На всё про всё хватило минут пятнадцать. Выслушав, Борис Николаевич сказал: «С завтрашнего дня ты начальник литейного цеха, подписываю приказ, смотри не подведи меня. Если что-то очень сложное, звони мне в любое время. Я тебе доверяю».

За все годы работы Кислюк ни разу не позвонил – всё решал сам.

- На другой день я уже принимал цех со всем трудовым коллективом, кучей оборудования и массой материалов, в те времена всё делалось быстро, бюрократии не разводили. А было мне всего 22 года. Уже через несколько дней встал вопрос о вводе в строй сталеплавильной печи. Конечно, то, что я был в Беговате, помогло мне значительно, но масса вопросов, была незнакома, и я, как мог, начал их разгребать. Вообще, только по нахальству молодости и при наличии авантюризма можно было браться за такую работу!

- Рафаэль Давидович, я бы не сказала, что вы производите впечатление нахального человека.

- Браться за все это можно было только при полном отсутствии здравого смысла, и, как сейчас я понимаю, у меня его, действительно, не было. Сразу же встали вопросы: заказать разные виды и сорта кирпича, целый перечень ферросплавов. Нужен был песок, и не просто песок, а пригодный к употреблению в литейном производстве, а также глина, различные сорта чугуна в чушках, крахмал, патока и еще сотня, а то и больше наименований материалов. Нужно было спроектировать разный инструмент и оборудование. Карусель закружилась.

- Но ведь Вы, Рафаэль Давидович, наверняка тут же применили свою СИСТЕМУ и...

- Не сыпь мне соль на раны, девочка. Для начала я спроектировал ковш для ручной разливки чугуна, а когда его изготовили, то два человека не смогли его поднять. Дров, конечно, я наломал огромное количество, но школа была потрясающая.

Заправские сталевары

В полную силу заработала жизненная СИСТЕМА КИСЛЮКА. Внедрившись во всё и изучив все процессы, обучить команду и начать создавать что-то принципиально новое, что поднимет производство на недостижимую высоту.

По чугунолитейному производству дела пошли нормально, и вскоре цех Кислюка уже обеспечивал запасными частями оборудование, задействованное на рудниках и обогажительных фабриках. Они построили большой модельный цех с набором оборудования, печами для сушки леса и хорошей вентиляцией.

Рафаэль разрабатывал модели на те или иные отливки. К концу деятельности на должности начальника литейного цеха на нашем складе моделей было их более десяти тысяч.

Заодно с моделями понемногу делали для себя мебель.

Сложности были с началом сталеплавильного производства. Если производство чугунных отливок небольшого веса производилось в сырые формы, то для стального литья они должны были быть тщательно высушенными, окрашенными и с необходимыми каналами для выхода газов. Кроме того, сам процесс сталеварения в электродуговой печи довольно сложен: плавка идет за счет создания вольтовой дуги между электродами через металлическую шихту (отходы металла).

Но, обучив нескольких девочек работать на пульте и поддерживать дугу в постоянном режиме, этот вопрос решили.

- Что касается сталеваров, то я выбрал троих грамотных и физически сильных ребят двадцати пяти – двадцати семи лет и организовал бригаду. Представь, Оля, прошло полвека, а я их зрительно хорошо помню: Юра Березинкин, Иван Укрещенок, Николай Швачка. Мы научились футеровать печь, а главное – выкладывать свод печи. Если плохо выложить свод печи, то он может обрушиться – и начинай все сначала. Труд был очень тяжелый: нужно было изготавливать отливки с определенным химсоставом. Нам хорошо помогала Нина Львовна, создавшая прекрасную лабораторию. Не буду больше вдаваться в дебри технологии,

скажу только, что через два-три месяца мы все были заправскими сталеварами и, по сути, решили проблему стального литья для комбината в целом.

- Работа – это, конечно, хорошо, но как же семья?

- Сонечка приехала ко мне в гости. Представь, железная односпальная кровать с металлическими ромбиками вместо панцирной сетки. Кухонная печь из кирпича, которая была как бы столом, и один метр квадратный свободной площади. Но ничего, все равно эти две недели были для нас праздником. После ее отъезда я попросил решить проблему с жильем и сразу же получил комнату в восемь квадратных метров в двухкомнатной квартире.

Сборная Таджикистана. Операция «Стадион»

Конечно, жизнь была ориентирована на работу и только на работу, но они были молодые, энергичны и страстно увлекались спортом.

Быстро сколотилась волейбольная команда, ставшая сборной Ленинибадской области, а после соревнований в Душанбе – сборной Таджикистана.

Буквально в самом начале создания комбината был построен прекрасный стадион: гаревая дорожка, яма для прыжков, волейбольные, городошные и баскетбольные площадки.

Весной 1952 года для проведения сборов приехала сборная страны по легкой атлетике. Как-то раз по окончании смены два сталевара – Иван Укрещенок, Юрий Березинкин, наш герой и Саша Кочерга решили зайти на стадион и посмотреть, как тренируются прославленные спортсмены.

Естественно, одежда на них была рабочей, а сталевары щеголяли в суконных куртках и тяжелых ботинках.

Труженики уселись на первом ряду трибуны недалеко от тренеров. После того, как на их глазах провели два забега на 800 метров, Укрещенок сообщил, что «бегать они не умеют». «Вот поставили бы мне две бутылки водки на финише, я бы их всех уделал». «А побежишь?» – мгновенно заинтересовался Кислюк. «С удовольствием», – сообщил тот.

Рафаэль дал Саше Кочерге деньги и послал его сбегать за водкой,

после двинул к тренеру и предложил провести соревнование между сталеваром и спортсменами. Тот с радостью согласился.

Перейдем к описанию Укреценка: рост 180 сантиметров, сухощав (ни единой жиринки), легко поднимает двухсоткилограммовую изложницу. Как-то в городе он отлупил семь местных хулиганов, а потом непринуждённо пробежал те самые пресловутые, двенадцать километров.

Но ближе к делу. Иван раздевается и остается в семейных трусах. Рафаэль с Юрой снимают носки и отдают Ивану, ибо, вы понимаете, что гаревая дорожка не позволяет бегать босиком. Подходит Саша со свертком. Спортсмены веселятся и дают Ивану шуточные советы с подначкой. Иван хорошо на все это реагирует, просит не обижать старика. Ему в то время 27 лет.

Тренер на забег ставит трех мастеров спорта. Выстрел стартового пистолета, и все устремляются вперед. Иван сразу набирает большую скорость и отрывается на первом же круге не менее, чем на пятьдесят метров. Начинается второй круг, и Саша на линии финиша ставит сверток. Мастера пытаются догнать Ивана, но куда там! Он еще прибавляет скорость и блестяще заканчивает дистанцию первым, сразу берет сверток и говорит: «Ну что, пошли, обмоем?»

Тренеры и спортсмены потрясены. Ведь нужно еще учесть, что было это после ночной смены! Главный тренер говорит: отдайте его нам, он через год будет чемпионом мира.

Но все понимают, что пэфээловца не пустят никуда.

Дружная команда литейщиков. Всё под контролем

- Команда литейщиков была очень дружна, ни в одном цехе на заводе не было такой дружбы, как у нас. В этом, я думаю, есть лично моя заслуга, и в дальнейшем, работая в Ташкенте и Тольятти, я первым делом старался сплотить коллектив, развить в них чувство дружбы и патриотизма, взаимоуважения и взаимопомощи.

- Естественно, куда же Вы, Рафаэль Давидович, без Вашей знаменитой СИСТЕМЫ!

- Да, как говорится, всё было под контролем. А в литейном цехе даже некоторые семейные дела мы решали вместе со всеми, сообща то есть.

Был у нас такой случай. Я уехал в отпуск, а за меня остался некто Бадюков, бывший фронтовик, окончивший институт стали. С ним вместе приехал Геннадий Кулаков, тоже выпускник института. Гена был холостой и несколько злоупотреблял выпивкой. В мое отсутствие Бадюков написал рапорт генералу Чиркову, обвиняя Геннадия во всех смертных грехах. Чирков узнал, что я в отпуске, написал мне резолюцию на этом рапорте: «Рафаэль, нужно Геннадия женить и остепенить».

- Дайте-ка угадаю: вы это сделали.

- Начинаешь улавливать. У нас в лаборатории работала отличная и очень красивая девушка, немка девятнадцати лет, чистенькая и аккуратная. По приезде мы собрались, сосватали их, и свадьба состоялась. Через пятнадцать лет я был на комбинате и встречался с Геннадием и его женой. У них уже было двое детей, а Гена дослужился до начальника литейного цеха.

- И развлечение, и дело!

Или был еще случай. На атомный комбинат привезли армянский легион, который сражался с фашистами во Франции, в маки (в партизаны по нашему). Ребята были один к одному, красавцы, очень хорошо одеты. Эшелон с легионерами сразу окружили, выставили пулеметы, и эти ребята, воевавшие с фашистами, сразу попали в наш советский лагерь.

В лаборатории работала Дуся Голубкова, родом из Армении. Среди легионеров она узнала одного парня, ее земляка, звавшегося Ашот. Они учились в одной школе, но Ашот был старше на пять лет. Они полюбили друг друга, и по просьбе литейщиков в лагере зарегистрировали их брак. Молодожены часто встречались, и вскоре Дуся родила сына, а в это время Ашоту дали двадцать пять лет тюрьмы непонятно за что. Начальником лагеря был майор Журкин, очень умный и хороший человек. Под ответственность тех же самых литейщиков он отпускал Ашота, и тот жил у Дуси на квартире. Это продолжалось до смерти Сталина, а потом Ашота оправдали, и они уехали в Армению.

Дело врачей-евреев. Избрание Кислюка секретарём парткома завода

- Как дальше сложилась их жизнь, Оля, неизвестно. Но трагедия человеческих судеб была у нас на глазах, и в меру своих сил

мы старались сгладить эти ужасные случаи. Собственно, со мной тоже были трагические инсинуации.

- Даже не сомневаюсь, Рафаэль Давидович, в те времена все шло по лезвию бритвы стройными рядами.

- Если ты помнишь из школьной истории, в 1953 году в стране был объявлен процесс врачей, лживый с начала и до конца. Главной идеей, заложенной в него спецслужбами страны по заказу Сталина и по собственной его инициативе, была депортация и уничтожение евреев на территории Советского Союза, то есть, по сути, продолжение гитлеровского, фашистского действия по уничтожению евреев.

- К счастью, насколько я помню, именно смерть Сталина остановила эту акцию коммунистического государства?

- Помнишь ты правильно. Вот в этот период мой заместитель Бадюков и главный бухгалтер завода Ильин решили расправиться со мной. Мне было всего двадцать пять лет, и я, надо сказать, еще не был готов к такой человеческой подлости.

- А сейчас готовы?

- Много воды утекло, я уже очень спокойно отношусь к человеческим вывертам. Бог им судья. Вот в этой обстановке общего антисемитского психоза, коммунисты нашего завода проводят отчетно-выборное партийное собрание и избирают меня секретарем парткома завода.

- Могу себе представить, какой это вызвало резонанс!

- Нет, не можешь – ты в ту эпоху не жила и представить эту фантазмагорию не в состоянии. Замечу, что выбор меня секретарем парткома резко изменил общую ситуацию на комбинате по отношению к евреям. Надо отдать должное начальнику комбината Б. Н. Чиркову, он сразу положил конец антисемитским настроениям. На другой день после избрания я посоветовал Бадюкову и Ильину покинуть завод, что они и вынуждены были сделать, так как на заводе им, по сути, объявили бойкот. Надо сказать, что работающие на заводе спецвыселенцы, крымские татары, немцы, армяне и пэфээловцы, все меня поздравляли. Мы все чувствовали, что в отношении этих, ни в чем не повинных, людей должно произойти что-то хорошее.

- И не ошиблись, во второй половине 1953 года начался период реабилитации.

- Не знаю, Оля, в чем причина, но кроме вышесказанного, у меня еще дважды произошли неприятности с бывшим директором и главным инженером завода резинотехнических изделий, где все обошлось благополучно и повторилось на «АВТОВАЗе», где

все было значительно трагичнее и закончилось не в мою пользу. Об этом я расскажу позднее. Этот эпизод был тяжким для меня и моей семьи, а люди, авторы этих провокаций, спокойно живут, и нет у них никаких угрызений совести.

- Вероятно, и совести просто нет.

Взрослые дети

Итак, Рафаэль Давидович стал партийным «боссом». Рабочий день начинался в восемь утра, в пять уходили домой, а в девять вечера снова на работу, до одиннадцати или двенадцати. Это ежедневно, кроме субботы и воскресенья. Конечно, вечерние бдения можно было иной раз пропустить, но в целом режим такой был. Что касается партийной работы, то он исполнял ее аккуратно, но без энтузиазма, через два года попросил отставки и с удовольствием возвратился в цех. Собственно, работая парторгом, он практически не расставался с цехом, так как замены ему не было. Авторитет в цехе да и на заводе, благодаря своей системе и жесткой жизненной позиции, был у него высок.

- Стиль работы, Оля, был такой: утром я приходил за полчаса до начала смены и стоял в центре цеха. Я со всеми здоровался, но никаких указаний или замечаний не делал, а просто стоял.

- А зачем?

- Просто это организовывало людей, и к началу работы смены все были на своих местах. На заводе и в городе были сотни молодых специалистов, в основном, из нашего института. Мы все знали друг друга, дружили и, при необходимости, помогали. Нужно сказать, что атомная промышленность создавалась мальчиками и девочками возрастом в двадцать два – двадцать пять лет. Нам доверяли огромные материальные ценности, а главное – сверхсекретное производство. Вместе с тем, мы были взрослыми детьми и поступки совершали соответственно возрасту.

- Баловались то есть?

- В общем, да. Например, проводит партийно-хозяйственный актив комбината Карпов – заместитель Берии по атомным вопросам.

- Ничего себе уровень!

- В зале, где проводится актив, присутствует более трехсот руководителей разных подразделений комбината от начальника цеха и выше. Сидим с друзьями, скучно, актив идет уже пять-

шесть часов. Впереди меня на стуле сидит начальник одного из наших цехов Борис Ганибаев. Сидя сзади, я расстегиваю пояс от его плаща и привязываю Бориса к стулу. Через некоторое время вызывают Ганибаева, чтобы он объяснил, почему его рабочие заporоли боковину шаровой мельницы. Он встает вместе со стулом. В зале общий смех, но потом, после актива, мне говорит наш кэгебист, что я мог испортить себе всю биографию, и надолго. Хорошо, что наш генерал Чирков обладал чувством юмора, а то, действительно, я мог крупно погореть.

- А я ещё Крестину ругаю за то, что она записки по классу шлёт: «Чей носок на потолке? Передай другому!»

- Да, ценный кадр.

Не пять часов, а пятьсот!

Таких примеров у Рафаэля Давидовича сотни и, что удивительно, они лучше запомнились, чем самые значительные производственные события! Например, изделия из нержавеющей стали АИТ, так называемые «импеллеры» и другие конструкции: это вращающиеся части мешалок работали в очень агрессивной среде пятипроцентной смеси кислот и выходили из строя через пять часов. Кислюк вместе со сталеваром Юрой Березинкиным разработали высоколегированную сталь, изделия из которой работали не пять часов, а пятьсот! Конечно, им давали большие премии, но главное – сам факт творческой работы. Рафаэль Давидович получал профессиональные журналы и старался внедрять все новое, что находил в литературе. Они впервые в Средней Азии внедрили стопорные ковши, магниевую лигатуру. Кроме того, из полугорелочной печи выплавляли при необходимости три тонны. Чугунное литье параллельно плавил в вагранке и электропечи и получали тяжеловесные нужные отливки.

Внедрили печи по выплавке алюминиевых, латунных и бронзовых отливок.

- В качестве электростанций на некоторых рудниках использовались дизели с американских подводных лодок. Как сейчас помню их названия – Купер-Бессемер и Ингерсол-Ранд. Головки блоков и поршни этих дизелей были очень сложны, и я до сих пор горжусь тем, что сумел лично разработать конструкции модельной и стержневой оснастки и освоить их отливку.

- Ещё бы! На заводах-производителях, где сотни технологов с огромным стажем, не так уж сложно разработать и создать ли-

тейную оснастку на поршни и головки блоков мощнейших дизелей.

- Ты смотри-ка, разобралась!

- А я литературку почитываю прежде, чем с Вами, Рафаэль Давидович, встречаться.

- Оно и видно, молодец. И действительно, здесь, на окраине Советского Союза, в глубоком захолустье нам с модельщиком Сергеем Штабровским удалось разработать и изготовить модели и стержневые ящики этих уникальных изделий, а наладить их качественную отливку было архи- сложно. Хотя все это в то время было обычной работой, где слово «нет» практически не имело места.

- В вашей СИСТЕМЕ, Рафаэль Давидович, я так понимаю, слово «нет» вообще, места не имело.

Несостоявшийся вояж в Ленинград

Начальником сталеплавильного участка в цехе работал Константин Калиновский. Был он из так называемых пэфээловцев, а по специальности – инженер-литейщик. Взяли его на должность начальника сталеплавильного участка. Работник он был хороший, дело освоил быстро, в цехе его уважали. Единственной чертой, не красивой этого во всех смыслах славного человека, была большая любовь к выпивке. В работе этот недостаток не проявлялся, т.к. дисциплину он себе нарушать не позволял.

Немного отвлечёмся от Калиновского и объясним, как делалось домашнее вино, в имевших место условиях жизни в Средней Азии. Виноград был нипочем: на рынке задаром, то есть 20 копеек за килограмм.

Так, например, у Кислюка дома снимали до 500 килограммов прекрасных плодов. Рафаэль Давидович с Софьей Николаевной обычно делали 100-150 литров собственного очень вкусного вина.

(К сведению, чем выше сахаристость винограда, тем крепче вино из него полученное).

Константин, естественно, тоже не отставал от общества и делал несколько бутылей вина в сезон. Бутыли были двадцатилитровые.

Да! Нужно рассказать о Костиной семье. Она, то есть семья, жила в Ленинграде и состояла из жены и двух дочек. Жена категорически не хотела ехать к нему, хотя бы даже для того, чтобы

повидать своего мужа, который прошел войну и адские страдания.

Ну да вернёмся к нашему повествованию.

К сожалению, Костя очень прилично пил. Например, часто замечаем, в непопадании в калитку собственного дома.

Выглядело это так: он отходил от забора на пять – десять метров и с разгона пытался попасть в проём, но у него ничего не получалось. Многие, пронаблюдав три или четыре раза его отнюдь не снайперские попадания, не выдерживали и доводили его до квартиры. Но сейчас не об этом.

В конце 1953 года с пэфээловцев сняли ограничения по поездкам в другие регионы страны, и Костя решил быстро выехать в Ленинград, чтобы встретиться с семьей.

Все товарищи по работе делали все возможное, чтобы он быстрее уехал на встречу с семьей.

Но был один нюанс. У него оставались три бутылки вина, которые ему хотелось выпить. Что он, надо сказать, и сделал. Получив отпуск, он установил одну из двадцатилитровых бутылей на стол, вставил в нее трубочку с лабораторным зажимом, который надёжно укрепил в руке, и, улёгшись на кровать, начал пить вино. Когда рука слабела – зажим отключал подачу жидкости. Вот что значит умелец – самородок! Первую бутылку он осилил за неделю.

Ему взяли билет на самолет до Ленинграда. Ребята-сталевары сдали его багаж и лично посадили в самолет. В то время летали винтомоторные самолеты, и время полета до Ленинграда (с шестью посадками для дозаправки) было четырнадцать часов.

Первая посадка была в Ташкенте. Всех высадили из самолета (это делалось из соображений безопасности) и в те времена пассажиры свободно выходили из аэропорта на площадь и ждали объявления на посадку.

Наконец, посадку объявили, а Костя в это время продолжал спать на площади. Самолет с его вещами улетел в Ленинград, а он спокойно остался на скамеечке в Ташкенте.

В это время экипаж другого самолета, который летел на атомный комбинат, собирал своих пассажиров, и одного у них не хватало. Они увидели спящего Костю и решили, что это их законный пьяный пассажир. Они его посадили в салон своего самолета и привезли обратно.

Выгрузив Костю, летчики посадили его на скамеечку, но уже в родном аэропорту.

- Представляешь, Оля, моё изумление, когда я, сидя в кабинете, получаю телефонный звонок: «Вот я так и не улетел», – печально говорит Костя. «Не может быть, тебя сталевары Березинкин и Укрещенко лично засунули в самолет!» – ору я и посылаю ребят в аэропорт, где они, расследовав обстоятельства, сообщают нам об этой в высшей степени печальной эпопее.

- Нет повести печальнее на свете...

- Меня все подначивали по поводу данного мероприятия, и я, как и сейчас, вынужден был терпеть. В конце концов, позвонил Чирков и спросил меня, какая разница между Ленинградом и Ленинабадом, имея ввиду, что корни одинаковые. Я, конечно, тоже был не овечкой и сказал ему, что мы готовим курс лекций по географии и обязательно прочтем его руководству комбината. У них тоже были закидоны, которые можно было обсуждать.

Сила и ужас воды и землетрясений

Наряду с веселыми и интересными случаями в работе комбината была масса неприятностей и трагических ситуаций. Пример тому – снабжение ближайших рудников, которые были расположены на левом берегу Сыр-Дарьи, а центральная служба с обеспечением всеми материалами, оборудованием, запасными частями и продуктами питания для населения была на правом берегу Сыр-Дарьи. Связь осуществлялась через понтонный мост, который навели военные, и время от времени меняли понтоны и настил. Понятно, что нагрузки на мост были огромные. Шел непрерывный поток материалов и людей в обе стороны. Туда – материалы, назад – руда и люди. В один из весенних паводков мост разорвало, в реку упало несколько автомобилей, погибли люди. Восстанавливали мост вместе с военными, и главное – нужно было контролировать движение паводковых вод. Через каждые пятьсот-шестьсот метров организовали круглосуточные контрольные пункты, соответственно, связь. Мост вновь задействовали. Самолетами привезли несколько сот метров стальных канатов и укрепили мост. К следующим паводкам уже готовились заранее, и больше мост не рвало.

- После строительства Каракумской ГЭС, Оля, надобность в понтонной переправе отпала. Но я на всю жизнь запомнил мощь водной стихии. Вот я раньше не описывал, но мне также пришлось не единожды почувствовать силу и ужас от землетрясений.

- Пожалуйста, Рафаэль Давидович, расскажите об этом поподробнее.

- Тогда придётся вернуться немного назад.

- Возвращаемся.

- Хорошо, тогда слушай. Будучи студентами, мы как-то раз совершили побег с хлопка. Причиной побега послужило то, что нас, десяток человек, поместили в одном отделении какого-то совхоза, где жила семья, больная то ли сифилисом, то ли чем-то еще похуже. Водопровода, конечно, не было, а вода была в хаусе, из которого воду черпали и мы, и хозяйева. Хаус – это небольшой водоем, вырытый в глиняной породе и наполняемый водой от дождя и небольшого ручейка. Мы требовали перевода в другое отделение, но как всегда до нас не было никому дела. Мы собрались и всей группой, с вещами, пошли домой.

- Решительно. А с другой стороны, что вам оставалось делать? Не умирать же в расцвете лет?

- Опять перебиваешь, ох, уж эти женщины! Так вот, хлопок мы собирали в голодной степи, а там, на десятки километров, не было ни селений, ни дорог. И с вещами мы шли за километром километр. Вдруг начался дождь. Почва (солончак и глина) сразу раскисла, идти стало очень тяжело. Девочки, а их было четверо, вообще падали от усталости.

- Вещи девочек, естественно, несли вы.

- Естественно, вдруг чайхана – радости нет предела. Сидим, поели плов и пьем чай. И в это время началось сильнейшее, баллов в восемь, землетрясение. С потолка все сыплется, балка около двери лопнула. Я выбиваю ногой окно, и мы все выскакиваем на улицу, а дождь шпарит, как из ведра. Все это продолжалось несколько секунд, а потом еще десяток толчков, но уже ослабленных. В это время во двор чайханы заезжает грузовик нашего института, а в кабине – заместитель нашего декана, ответственный за хлопок. За день до этого он приезжал к нам в отделение, и мы его заставили выпить стакан сырой воды из этого хауса. Встреча была не радостной, но до Ташкента он нас довез.

- Хорошо, Рафаэль Давидович, что Вы не растерялись, а то и везти-то было бы некого.

- Потом я видел последствия Ашхабадского землетрясения, когда погибло более ста тысяч человек, а город был полностью разрушен. Можешь себе представить силу природного явления, если обычный железнодорожный рельс был разорван и вертикально стоял по отношению к земле?

- Если честно, то нет.

ЧП серьезного масштаба

Как-то случилось, что в один день все отливки, сделанные из серого чугуна, лопнули и оказались отбеленными, то есть сверхтвердыми, и механической обработке подвергнуты быть уже не могли, так как чугун оказался очень твердым. Пока все чухались и искали причину, на второй день также все ушло в брак, а это ни много ни мало пятьдесят тонн отливок в день. Произошло ЧП серьезного масштаба. Кислюк определил, что причиной явилось огромное содержание серы, а откуда и почему, понять не мог. Тут сразу появились кегебешники и вместо того, чтобы не мешать и дать разобраться, начали всех трясти.

Совершенно случайно Рафаэль Давидович обратил внимание на известняк, который также применялся для наведения шлага: что-то здорово он блестел. Его сразу проверили, и оказалось, что вместо известняка завезли крошку мрамора, в которой масса серы. Пришлось открыть собственный карьер известняка.

Они решали всё решали сами на месте, железные люди железной эпохи.

- По технологии обогащения, раз уж мы разбираемся в моих профессиональных навыках, которые мне такгодились на ВАЗе, на заводах имелось две нитки, из которых одна работала, а вторая ремонтировалась. В цепочку входили: щековые дробилки, шаровые мельницы, фильтрпресса, всякого рода смесители и сотни насосов. Мы, по сути, заново производили все это оборудование, так как оно быстро изнашивалось и требовало капитального ремонта. Надо сказать, что о незапланированной остановке обогатительной фабрики больше, чем на полчаса, докладывали Берии.

- А это правда, что пресловутый «цветок душистых прерий, Лаврентий Палыч Берия», глава НКВД страны, создал атомный щит нашей Родины?

- Абсолютная. В нашей стране почему-то никогда не помнят заслуг. Но если ты читала об этой зловещей фигуре, то понимаешь, что это, конечно, было, как говорится, «сопряжено». Вот как-то мы отлили стальную горловину мельницы – довольно тяжелую и сложную деталь. Отливку передали в мехцех на обработку. В это время получили премию и крупно ее обмыли. В два часа ночи

звонок, звонит начальник отдела «К» – контрразведка: «Прошу срочно прибыть на завод». Я лег всего час назад и после возлияний, чувствовал себя не героически, но этот звонок был очень серьезный.

- Да уж, как пел Высоцкий: «Когда срока огромные брели в этапы длинные».

- Да, смутное было время. Я быстро оделся и – вниз, на улицу, автомобиль уже стоял у подъезда. На заводе буквально все в сборе: начальник завода, главный инженер, главный технолог и прочие, прочие.

- Одним словом, общий сбор?

- Да, дело в том, что на ремонте стояла шаровая мельница, задающая весь цикл первой цепочки обогащения, и через два-три дня эта цепочка должна была войти в строй. Но! Оказалось, что горловина перекошена, и при обточке часть этой детали оказалась прорезанная резцом, кроме того, шпоночная канавка также наполовину была голой. Все, кто мог, набросились на меня с тем, что во время формовки одну из шести или семи опок сдвинули в сторону, и горловина ушла в брак. Я, конечно, не мог сразу сообщить, в чем дело, но понял одно: нужно срочно отливать новую горловину, и времени на это практически нет.

- Вы никогда не теряли времени даром. В этом во многом секрет Вашего успеха.

- Не надо высокопарных слов, Оля, жить захочешь – не так раскорячишься. Пока меня все полоскали, начиная с комитетчиков, я соображал, кто мне нужен. Через полчаса уже почти со светлой головой я определился в фамилиях и специальностях, всю третью смену послал собирать народ, а сам с несколькими рабочими начал подготовку к изготовлению этой горловины. Залез на мостовой кран и начал собирать опоки. Не буду задерживать твоё внимание, скажу только, что на следующий день мы уже выдали готовую отливку. За все это время во мне накопилось столько злобы, что я, не идя домой отдохнуть, пошел со своими мастерами производства и ОТК в мехцех, где на разметочной плите доказали, что брак сотворили не мы, а работники мехцеха. Сгоряча я последними словами поливал впрямую все руководство и службы нашего завода. Два дня я не ходил на работу, а на третий день пришла делегация во главе с главным инженером, извинялись и просили вернуться в цех.

Семейная жизнь.

Рождение сына

Шел 1950 год. Софья Николаевна окончила институт и приехала к Рафаэлю Давидовичу на комбинат. Они получили однокомнатную квартиру и зажили дружно и весело семейной жизнью. Все нужно было организовывать с нуля. Многое они делали сами: абажуры, занавески, шторы ...

У них появились друзья, и каждые выходные они что-то отмечали, праздновали, веселились, одним словом.

При этом ходили на стадион: Рафаэль Давидович продолжал активно играть в волейбол.

И вот они уже ждут первенца.

Счастливое событие произошло в январе 1951 года.

- По этому поводу каждый день, Оля, я устраивал приемы, а начал с того, что через полчаса после рождения сына, в пять часов утра, принес в роддом несколько бутылок шампанского и конфеты, и мы со сменой, врачом и двумя акушерками, хорошо всё отметили. Неделю до приезда жены из роддома у нас ежедневно были «мероприятия». В то время было красное игристое шампанское, оно было очень игристым, и через незначительное время совместных возлияний потолок в комнате стал красным.

- Не боялись приезда жены?!

- Да ты, что? Боялся безумно и что только ни делал, чтобы скрыть последствия мероприятий, ничего не помогало. Мы и скребли, и белили, но красные пятна все равно проступали. Слава Богу, что вскоре после приезда моих из роддома, мы переехали в двухкомнатную квартиру.

- Просто повезло. Я бы убила.

- Все жены одинаковы... Ну да ладно, не будем о грустном, а продолжим. Декретный отпуск в то время выглядел так: до родов – один месяц, и после родов – один месяц. Надо было что-то решать, и мы наняли домработницу – немку средних лет. Звали ее Нина Георгиевна, характер у нее был не из лучших, зато готовила она плохо и мало. Я же много работал, и нужно было как-то восстанавливаться. Если я ел утром бутерброд с маслом, сыром и колбасой, она мне говорила: «Русише швайне бутерброд», – то есть «русский свиной бутерброд». Я с ней как-то ладил, хотя она все время переживала, что я много ем. Худой я был, при росте метр восемьдесят пять весил всего семьдесят пять килограммов.

Эх, тяжела ты львиная доля!
«Победа» = 16 тысяч х 16 человек?

Обеспечение комбината было отличным, зарплата у Кислюка – три тысячи двести рублей в месяц, а знаменитая «Победа» стоила шестнадцать тысяч.

Он решил купить автомобиль.

Денег, естественно, не было, когда Рафаэлю Давидовичу сообщили, что автомобили из Горького уже отправлены. Автомобиль стоил шестнадцать тысяч, и он путём простых арифметических действий, пришёл к выводу, что необходимо занять по тысяче у шестнадцати человек.

- Но так, Оля, не получилось.

- А как получилось? Вообще никто не дал?

- Не угадываешь. Вначале я зашел к соседу Севе Ставскому и попросил тысячу на автомобиль. Он спросил: «А сколько у тебя не хватает?» Я сказал, что всех шестнадцати. На это он заявил, что сегодня они с Зиной (женой) премию получили (шесть тысяч), и предложил ее всю. Не буду подробно рассказывать, но еще двое друзей дали мне по пять тысяч, и утром я уже шёл на работу с полными карманами денег.

- Рафаэль Давидович, я Вам завидую, искренне, от всего сердца! И хочу в то время! Хочу к тем людям! И даже пусть арестовывают!

- Успокойся, экзальтированная ты моя! Дальше интереснее. Моя жена об этом не знала, так как у них поздно был педсовет. Утром с работы, в десять часов, я уехал на базу УРСа и выкупил автомобиль. К обеду домой я приехал уже на собственном автомобиле. Жена спросила: «Почему у тебя такие грязные руки?»

- Разговор Красной шапочки и Серого волка...

- ...! Я говорю: «Возился с автомобилем». «С каким?» «С нашим». «С каким нашим?» «Да вот же, стоит под окном кухни». Соня подошла к окну и увидела автомобиль: «Чья это машина?» «Да наша же, тебе говорят, вот ключи и документы!»

Не боюсь повториться: скажи мне кто твой друг, и я скажу, кто ты!

Мудрость даёт через опыт

Постепенно мирная жизнь налаживалась, хотя, по сути, шла «холодная война», и огромные средства направлялись на военные дела: вся промышленность на семьдесят-восемьдесят процентов была оборонной.

Сотрудники комбината ездили на испытания атомного оружия и то, что они рассказывали, с одной стороны, вызывало гордость, а с другой, ужас.

Когда же показали фильм, снятый во время испытаний – ужас потряс всех. Во время просмотра в зале было несколько женщин, и одной стало так плохо, что пришлось вызывать скорую помощь.

С них взяли расписки о неразглашении.

Литейный цех, как никто, чувствовал отголоски войны: в качестве шихты для сталеварения к ним привозили разбитые танки, пушки. Технику резали автогеном и переплавляли на нужные отливки.

Они переплавили более сотни танков, как наших, так и немецких.

Чтобы быстро решить жилищную проблему, руководство комбината организовало дешёвую поставку строительных материалов. Дома строились из глиносаманного кирпича: он очень тёплый и не перегревается на солнце. В это время папа и мама Кислюка решают перебраться поближе к детям, и Соня с Рафаэлем покупают им недостроенный домик в индивидуальном поселке.

- В то время начальником ОТиЗа нашего завода был некто Виталий Колобанов. Надо сказать, отличный мужик, компанейский, хороший специалист своего дела. Но был у него один крупный недостаток, он по-пьяни был очень агрессивен. Буквально в первый же выходной после моего избрания звонит мне домой его жена и, рыдая, говорит, что Виталий крупно напился, топором разбил шкаф и гоняется за ней и детьми с криками «убью». Было воскресенье, я собрался на тренировку на стадион, а тут такое «ЧП». Я бросил чемоданчик и побежал к ним домой. Бедлам я увидел страшный, а отец семейства, действительно, был с топором. Первым делом я его пару раз ударил, и он почти сразу протрезвел. Затем он меня опознал и заверил, что все будет в порядке.

- Сомневаюсь...

- На второй день я провел заседание парткома, и мы исключили его из партии. Наше решение подтвердило и партийное собрание, хотя друзья мне говорили, что это политотдел не утвердит. С

Колобановым я был дружен и очень переживал случившееся. Прошел приблизительно месяц. И вот назначено заседание политотдела. Начальник политотдела перед заседанием сообщил мне: «Ты не заводишь. Само собой разумеется, что Колобанова мы не исключим, сам подумай, сколько людей у нас пьют по-черному, всех же не поисключаешь!» На заседание Виталий пришел с женой. По наивности, я решил, что ее специально пригласили для остроты вопроса.

- Да, удивительно вы были наивны!

- А может, просто глуп. Все было с точностью до наоборот. Его мадам выступила и практически все свалила на меня. Сообщила, что у него серьезные переживания по работе, а я вместо того, чтобы разобраться и помочь, пришёл и избил его. Я был потрясен. Члены партийной комиссии политотдела все понимали, но слушали со всей серьезностью. Виталию воткнули выговор и с этим разошлись. Прошло какое-то время, два или три месяца, и Виталий опять пошел вразнос. Опять звонит его жена и просит помощи, иначе он ее убьет. Я попросил, чтобы она позвонила мне именно в тот момент, когда он ее убьет. К большому сожалению, через несколько лет Виталий спился и погиб. Этот случай сделал меня умнее в разрешении вопросов семейных конфликтов.

Так формировалась его мировоззренческая СИСТЕМА.
Мудрость дается через опыт.

Рождение дочери. Жизнь молодой семьи советского периода

Жизнь продолжалась, у Кислюков должен был появиться второй ребенок, они выросли... И если с первым Рафаэль не мог себя организовать, и даже правильно одеться, когда нужно было отправить жену в роддом, то со вторым все было цивилизовано. Во дворе стоял, готовый к «броску», автомобиль: они были уже опытные родители.

- Итак, перед ноябрьскими праздниками, у нас появилась дочь – Ирина. Лев сразу сказал, что в связи с тем, что она заняла его кровать, он ее выкинет. Зная твердый характер сына, мы боялись, что он выполнит свое намерение. Но через несколько дней он ее уже залюбил, и все стало на место. Я говорил раньше, что

декретный отпуск был месяц до родов и месяц – после родов. Мы взяли домработницу, девушку, приехавшую из России, звали ее Ида. Ида была очень общительная, трудолюбивая и сразу стала у нас членом семьи. Меня за глаза она называла «шкиблай», что в ее понимании – страшно худой. Действительно, я много ел, но «не в коня корм».

- Работали, Рафаэль Давидович, много, спортом занимались и спали мало.

- Да, это всё имело место быть. Прожила она у нас около года и пошла работать на завод. Жизнь наша была заполнена до отказа. Подъем в шесть утра, в семь я вез детей, одну – в ясли, второго – в садик. Там нужно было их переодеть, сменить температуру. Но это были мои обязанности. Сонечка, в основном, их забирала, но иногда это делал я. Нужно было еще стоговить и накормить всю эту команду, включая меня, нужно было убираться, постирать, починить и прочее, прочее. Кроме этого была работа в техникуме при двойной нагрузке.

Непонятно, как они, живя в полутора-двух километрах от террикона отработанной породы, не набрались радиации сверх всяких норм. А перерабатывалось огромное количество руды. Эшелоны шли круглые сутки, со всех сторон: из ГДР, Чехословакии и сотни рудников. Для транспортировки концентрата делались специальные контейнеры, емкостью триста тридцать литров. Эти контейнеры бронировали и отправляли дальше.

Государство вкладывало гигантские средства в развитие атомной отрасли. Любые запросы мгновенно решались, но все было направлено на военные нужды. Не успели залечить раны от одной войны, как организовали вторую, но уже «холодную» войну.

Эта война требовала гигантского напряжения и невероятных расходов. Народ никого не волновал.

Переезд в Ташкент. Экскаваторный завод. Женская революция

К концу пятидесятых годов он почувствовал неудовлетворенность работой. Все было настолько рутинно, что дело не радовало. К этому времени родители переехали в Ташкент, где уже жила Сониная мама с братом.

Кислюки решили переехать в Ташкент. У них была еще одна очень важная причина: сын Лев болел бесконечными простудами и воспалением среднего уха.

Будучи в Ташкенте, Рафаэль Давидович обратился в горком партии, и ему сразу же предложили работу главным металлургом Ташкентского экскаваторного завода (с предоставлением квартиры в течение полугода).

Они посоветовались и согласились.

На экскаваторном было два литейных цеха, из которых один – цех стального литья для производства тяжелых отливок, а второй – цех точного литья.

- Для меня, Оля, все это было очень просто, и за пару недель я вошел в курс работы литейных цехов. Что касается самого отдела главного металлурга, то я был потрясен. Сорок человек делали то, что я делал один!

- Нормальная бюрократическая практика. Получил работу – дай заработать другому.

- Да, все было заумно, заморочено. На других заводах было то же. Я понимаю, это для крупносерийного или массового производства, но для мелких серий это была распушенность, увеличение себестоимости и прочее, прочее. В большом сталелитейном цехе стояли две пятитонные дуговые печи, на которых бригады сталеваров варили по одной плавке в смену, то есть за семь-восемь часов. Нормально плавку нужно делать за три часа.

- Через месяц работы я собрал руководителей цеха и всех сталеваров на совещание. Я сказал, что это не работа, а ограбление государства, и что нужно делать по две плавки в смену и закрыть всю потребность республики в стальном литье.

- Вступила в бой ваша «Система»: разберись, научись сам и научи другого.

- Система – не система, а шуму было много, и в конце один из сталеваров выступил и сказал, что если ты такой умный, то сварь эти две плавки. Его поддержал начальник участка. Собрание закончилось, и все разошлись. На следующий день я выписал себе спецодежду сталевара, шляпа и очки у меня были свои. Перед этим я внимательно изучил работу пультавщиц и выбрал себе наиболее расторопных. То же проделал с подручными сталеваров. Подобрал хорошую шихту и в один из дней вышел с бригадой в ночь. В общем, за восемь часов я сварил две плавки на одной печи, залил все готовые формы и загрузил печь на третью плавку.

Пошел, помылся в душе, никому ничего не сказал и ушел домой. Директор знал, что я готовлю эту операцию, но результат превзошел все ожидания.

В этот день завод нормально не работал, везде, во всех отделах и цехах обсуждали эту операцию. Кислюк стал «народным героем». После ночной операции сталевары были с ним «на Вы», и все, что он рекомендовал, исполнялось без всяких обсуждений.

Вот что значит личный пример.

На экскаваторном заводе он провел еще две революции, одну женскую и одну партийную.

Опишем обе, так как они тоже сыграли свою роль в становлении его СИСТЕМЫ.

Дело в том, что рабочие и служащие экскаваторного завода жили в городке, который был создан вокруг завода. Были два десятка многоэтажных домов и масса частных построек. Все жили, как бы на заводе. Почему мы это так подробно описываем? Да потому, что в этом была соль женской революции. Так как все работницы жили рядом, то и на работу приходили в домашней одежде, плохо причесанные, без макияжа и, зачастую, в домашних тапочках.

Сам же Рафаэль Давидович всегда был чисто выбрит и хорошо одет.

Так как в отделе металлурга было сорок женщин и всего двое мужчин, то Кислюк собрал женское совещание, тактично попросив мужчин удалиться. Нужно еще отметить, что возраст работниц отдела был от двадцати лет до сорока, и практически более половины были замужем. Он попросил их посмотреть друг на друга и спросил, где они находятся и почему так некрасиво выглядят, где их женские прелести и почему имеет место такой большой брак литья. И пояснил, что это от того, что они никого не вдохновляют. Он им прямо сказал, что они позорят металлургов. Двадцать минут, не повторяясь, Рафаэль Давидович читал им мораль. Возможно, это было жестоко и неэтично, но эффект превзошел все ожидания.

На другой день утром позвонил начальник сталелитейного цеха Миша Новиков и сообщил, что жена его Шура (очень миленькая женщина) задержится на час, так как гладит второе платье, ибо первое нечаянно прожгла.

Что тут началось! Не отдел главного металлурга, а конкурс красоты. Многие с заводских отделов приходили просто посмот-

реть. Через пару дней весь женский состав экскаваторного завода мог претендовать на звание самого красивого коллектива города.

Партийная революция. Инженерный час

В 1963 году Кислюка, по настоянию райкома партии Куйбышевского района, избирают секретарем парткома экскаваторного завода. Несмотря на личные протесты кандидата, выборы состоялись, и он стал парторгом завода. Проведение партийных собраний, заседания парткома, участие в районных и городских конференциях его больше раздражало, чем мобилизовало на «подвиги».

И он решил, что нужно что-то сделать, чтобы всколыхнуть этот общий застой под общий лозунг «одобрямс».

Экскаватор, который делал Ташкентский завод, был достаточно уникален, он имел самое низкое удельное давление на грунт из всех моделей мирового производства экскаваторов. Это достигалось за счет так называемых лыж, которые наваривались на траки. Их экскаватор был так называемый болотный.

Например, большую партию этих машин они поставили на Кубу, так как там много заболоченных мест.

Но вернемся к партийной революции.

Трудоемкость изготовления одного экскаватора составляла около семи тысяч часов, и, с точки зрения Рафаэля Давидовича, раза в два превышала допустимую.

- Тогда я предложил и создал программу, называемую «инженерный час». Идея была в том, чтобы каждый, кто мог и соображал, давал предложения и, при возможности, внедрял элементы снижения трудоемкости экскаватора. По моему указанию была изготовлена доска со всеми фамилиями инженеров завода, а также свободная доска для записей вложений в уменьшение трудоемкости со стороны рабочих, служащих. За каждые тридцать минут экономии напротив фамилии автора рисовалась одна звездочка, если экономия час, то две звездочки, и в таком духе началось это движение.

- Да, это третий элемент вашей жизненной СИСТЕМЫ: разберись и внеси предложение, в несколько раз повышающее производительность.

«Инженерный час» стал самым популярным партийным знаменем.

Все узбекские и русские газеты начали мощную кампанию по внедрению «инженерного часа» на других предприятиях города.

СИСТЕМА КИСЛЮКА сработала в очередной раз.

Парторг номер один

Буквально через неделю-другую его вызвал к себе Шараф Рашидов, который дал указание выпустить альбом и брошюру по «инженерному часу». Кислюку было сказано, что в Узбекистане он – парторг номер один.

Вышла статья в газете «Известия», появился поток публикаций в газетах среднеазиатских республик.

Через два месяца действия этого мероприятия трудоемкость экскаватора была сокращена на шестьсот часов, это десять процентов и одна тысяча двести предложений. Предложения были самые неожиданные, а эффект зачастую превосходил все ожидания. С дирекцией была достигнута договоренность, что любые премии будут реализовываться с учетом движения «инженерный час».

- Хочу ещё отметить, что трудоемкость до моего ухода была снижена более чем на две тысячи часов. Вот какие резервы заложены в людях при правильном руководстве.

- На Вас, Рафаэль Давидович, небось, журналисты навалились?

- Даже сборники статей из газет делали: описывали предложения инженерно-технических работников. К сожалению, у меня ничего не сохранилось. Может, где-нибудь и лежит материал из этого периода, но я его не видел.

- Очень жаль.

- Жалко, конечно, но ничего не попишешь. Меня пригласили к себе второй секретарь обкома Петр Васильевич Каймаков и первый секретарь горкома Каюм Мургазаев и сообщили, что будут рекомендовать меня на должность первого секретаря Куйбышевского райкома Ташкента. Я сразу же отказался. Каймаков поинтересовался: «Ты, что, боишься?» «Кроме жены, никого не боюсь!» «А что, жену боишься?» «А Вы?» Он подумал и запечалился: «Я тоже боюсь».

В общем, пронесло. Кислюк не интересовался партийной карьерой.

Среднеазиатский Совнархоз.

Ташкентский завод резинотехнических изделий

По указанию партии и правительства (так раньше говорилось) стал создаваться Среднеазиатский Совнархоз, и по рекомендации ЦК Узбекистана его пригласили на должность главного металлурга Среднеазиатского Совнархоза. Он дал согласие, посчитав, что это серьезная работа и что знания по литейному производству тут будут реализованы, как нигде. В жизни все оказалось иначе. Чиновника из него не получилось, и, хуже того, он умудрился оскорбить соседних чиновников: дотошно изучил отчеты всех заводов и за три-четыре дня составил сводный баланс литья. Когда он принес этот документ руководству, то был вразумлён, что составление баланса литья требует трех-четырех месяцев кропотливой работы и он не понимает, что от него требуется.

Кислюк мягко объяснил обстановку и решил бросить это ненужное дело: эпопея с Совнархозом кончилась бесславно.

Чиновничье дело оказалось не для его СИСТЕМЫ.

Однажды его вызвал Шараф Рашидович Рашидов и сказал, что в Ташкенте есть один завод, который пять лет не выполняет план. Задача – привести этот завод в нормальное состояние, а главное – решить проблемы республики по формовым резинотехническим изделиям для нужд собственного машиностроения.

Ташкентский завод резинотехнических изделий являл собой полный шалман. Сам завод находился за городом, в поселке Иркин, и являл собой бывший Дворец культуры (колхозный), где размещалось производство ковров, представлявшее собой нанесение на клеевую поверхность ткани рубленой нейлоновой нити в электростатическом поле. Ковры давали какой-то доход дирекции, но это была чистая артель.

Кроме того, на этой территории был так называемый цех формовых изделий, где стояло двадцать восемь паровых прессов времен Петра Первого. Условия были ужасные, пар бил из всех соединений, и рабочие без конца травмировались. Производительность труда была никакая. Здесь же был цех по производству резины на вальцах. Это тоже был анахронизм. Тут же был цех по производству шлангов...

Рафаэль Давидович понял, что потребуется вся его фантазия, чтобы что-то здесь сделать, и включил на полную мощность свою СИСТЕМУ.

- Я сказал Рашидову, что из резины знаю только резинку в трусах и стерку из школьных лет, а в ответ получил: «Ты организатор и имеешь голову, сообразишь». На складе я обнаружил сорок электрических прессов для производства формовых изделий. Мне сказали, что оборудование негодное и устанавливать его смысла нет, но я попросил своих технологов сделать расстановку прессов в кирпичном складе. С экскаваторного завода я переманил прекрасную бригаду монтажников вместе с бригадиром Геннадием Лукиенко. Параллельно сделал звонок директору Тамбовского завода прессов и автоматов и под обещание премии попросил прислать двух специалистов-наладчиков.

- Да уж, действовали с размахом!

- Наладчики приехали удивительно быстро. Работали круглые сутки. Через два месяца сорок прессов прекрасно функционировали, и завод стал выдавать по три месячных нормы.

Чтобы сделать склад материалов, который был занят прессами, Кислюк с помощью своей бригады сделал металлические склады с сетчатыми стенами и шиферной кровлей.

О нём опять заговорили, как о революционере.

Рафаэля Давидовича стали выдвигать на все выборные должности.

Бум по домашнему консервированию.

Орден «Знак Почета»

В этот период начался в стране бум по домашнему консервированию, и продукция завода гикельные кольца, потребовалась десяткам машиностроительных и металлургических заводов, где делались крышки для консервирования. Совершенно неожиданно Рафаэль Давидович стал крупнейшим владельцем огромного количества крышек.

Брось счастливирика в воду – он вынырнет с рыбой в зубах.

На самом же деле опять сработала его знаменитая жизненная СИСТЕМА: сначала изучи всё сам и разберись, затем научи под-

чинённых, а затем придумай что-то из ряда вон выходящее и увеличь производительность в десятки раз.

Это подспорье здорово помогло в решении разного рода проблем. Например, они отвезли двадцать-тридцать тысяч крышек на междугороднюю связь, и после этого были мгновенно соединяемы с любым городом СССР. Крышками пользовались все организации, от которых зависело благополучие завода, начиная с ЦК Узбекистана.

- В этот период, мои «старые друзья» продолжали писать на меня доносы, и к нам приходило бесконечное число всякого рода комиссий.

- Как-то удивительно, Рафаэль Давидович! Вам всю жизнь везло на доброжелателей. Видимо, не могли они завидовать молча.

- Да, что было, то было. Но, наконец, я не выдержал, взял шесть или семь справок по проверке за один месяц и пошел на прием к Шарафу Рашидову. Он посмотрел две из этих справок, потом вызвал Рахматова, заведующего отделом промышленности, и при мне сказал, что на РТИ комиссия может прийти только с его, Рашидова, личного разрешения.

- Здорово, хоть работать перестали мешать.

- Через год работы на РТИ мне вручили орден «Знак Почета». Можешь себе представить, что это всего за год работы, еврею – орден, а не медаль. Ордена и медали получили еще несколько работников завода, проработавших более десяти лет. По этому поводу мы устроили хороший поддавон где-то за городом.

- Кто бы сомневался!

- Не дерзи! После этих мероприятий все вроде бы наладилось. Меня избрали депутатом, членом всяких партийных органов. Сонечка работала в институте, который я заканчивал в свое время. Занятия кончались очень поздно, и я ездил на нашей машине ее встречать. Родители мои тоже уехали в Ташкент и купили себе небольшой домик. Мы стали жить в центре города на Новомосковской улице, в доме, который построил авиационный завод № 84. Лева уже учился в девятом классе, Ирина в пятом, ребята занимались спортом. Соседями по дому были летчики-испытатели и другие члены экипажей.

Очередной жизненный поворот окончился не «американской горкой», а мирными ташкентскими водами.

Жизнь, как зебра, то черная полоса, то белая.

Болезнь Сонечки.

Ташкентское землетрясение

Дом был большой, четырнадцать подъездов.

Квартиру Кислюкам дали на пятом этаже. Большую лоджию Рафаэль Давидович оборудовал под спортзал.

Но, видно, правильно говорят: жизнь, как зебра, то черная полоса, то белая.

Неожиданно заболевает Софья Николаевна, и ей предстоит серьезная полостная операция. Месяцами тянутся анализы, всяческие консилиумы, и вот, двадцать первого апреля 1966 года ее оперируют.

Она удивительно мужественно себя ведёт: за день до операции, лёжа в больнице, делает себе маникюр. Заметивший это главврач говорит Рафаэлю Давидовичу: «Это первый случай в моей практике, когда больная ведет себя так мужественно перед такой опасной операцией». Сонечка же отвечает: «Я же женщина, если и помру, то с маникюром».

К счастью, все закончилось благополучно.

А на завтра было двадцать шестое апреля 1966 год: в пять-тридцать утра началось катастрофическое Ташкентское землетрясение. Первый толчок был более девяти единиц по шкале Рихтера. Это вообще-то смертельный удар, но, учитывая, что эпицентр был под Ташкентом, все лопнуло, поломалось, но не развалилось.

Десятибалльный дом устоял, хотя всё, что в нём было, разбилось: посуда, люстры, шкафы...

- У нас, Оля, ты же знаешь, вся семья очень хозяйственная: за дверью в спальню стояли три двадцатилитровых бутылки с пьяными персиками.

- Что такое пьяные персики?

- Поясню, хотя и отвлекаешь, технология проста: берется емкость, в частности, у меня были двадцатилитровые бутылки, в эти бутылки закладываются нарезанные половинки или четвертушки хороших, помытых, очищенных персиков, наполняют ими бутылку полностью и заливают чистым спиртом. Через месяц «блюдо» готово.

- Эффект, наверное, потрясающий!

- Тебе не понять, ты ведь не пьёшь. Да ладно, не об этом. И так, одна бутылка упала, и все разлилось. Шкаф с книгами около Сонечкиной и моей кровати раскрылся, и книги вывалились на кровать. И так далее, и так далее... Раздался страшный гром. Впечатление было таким, как будто началась атомная война. Дом продолжал качаться. Ирине было одиннадцать лет, и она была, вроде бы не очень собранная и взрослая, но по команде оделась за пять секунд и с пятого этажа выскочила на улицу. Лев же проявил себя, как взрослый, сформировавшийся человек, встал, быстро оделся и спросил: «Что будем делать?»

- Весь в отца.

- Я же сразу после удара встал на четвереньки над Сонечкиной раной и надеялся, что если упадет балка, то я смогу ее защитить.

- Завистниц имела, соперниц не знала...

- Мы мгновенно одели Соню и, посадив на стул, вместе с Левоу снесли вниз. У нас перед домом в ряд было установлено три десятка металлических гаражей, один из которых был наш, там стояла «Волга». Я открыл гараж, разложил сиденья и сделал спальные места. Хорошо, что на «Волге» не отдельные сиденья, а хороший диван. Мы сбегали на пятый этаж вместе со Львом, взяли постельные принадлежности и кое-какую еду и постарались за несколько раз принести все необходимое для Сони и Иришки.

Лев вел себя очень по-мужски, таким сыном можно гордиться. Из всех предприятий Ташкента завод Кислюка первым пришел на помощь людям

Землю продолжало трясти. Толчки следовали за толчками, и обстановка была очень напряженной. Все жилыцы дома были во дворе. Те, у кого были палатки, начали их ставить. В ход шло всё, даже старые парашюты.

Началась уличная жизнь.

Буквально через тридцать-сорок минут подъехал водитель Рафаэля Давидовича, Проезжая через город, они видели, что в этот трагический момент люди шли на заводы и фабрики.

Приехав на завод, Кислюк сразу организовал три аварийных бригады; в каждой по два слесаря, плотник и электрик. В резинотехническом производстве используется много брезента. Были выделены три грузовика – все, что было. Загрузили брезент, доски, руддолготье (тонкие стволы деревьев), гвозди, веревки, осве-

жительный провод – и все это отправили в район Кашгарка, где был эпицентр бедствия.

В этом районе сейчас стоит стела и памятник жертвам землетрясения.

Из всех предприятий завод Кислюка первым пришел на помощь людям. Была проделана огромная работа, поставили более ста палаток. Кому-то помогли деньгами, одеждой.

Конечно, страна сразу отреагировала на землетрясение, и помощь оказывали все регионы и республики Советского Союза. Надо отдать должное самоотверженности советских людей, которые в очень сложных условиях восстанавливали Ташкент.

- В связи с очень тяжелой обстановкой я попросил министра нефтехимической промышленности оказать необходимую помощь. Кроме того, я попросил министра помочь в создании проекта нового завода по всем необходимым нормам. Министр же прислал заместителя начальника Главрезинпрома, чтобы он ознакомился с ситуацией и подготовил предложения. Московский гость приехал, мы его хорошо встретили, напоили, накормили и определили в гостиницу ЦК Узбекистана. Ночью опять были серьезные толчки, и наш гость не спал, а был на улице около гостиницы. Утром он мне и говорит: «Давайте, вечером я улечу и помогу вам по всем вопросам».

- Нестойким оказался.

- Да нет, просто, видимо, очень жизнь любил. Вопросы я, конечно, подготовил, свозил его на площадку, познакомил с местными проектировщиками, а вечером, очередным самолетом отправили его в Москву. Если честно – боялся он очень сильно.

- Я бы тоже испугалась.

Началась эпопея восстановления Ташкента. Кислюка включили в городской штаб – пришлось много работать. Семья жила в гараже, спали в машине. Обед Рафаэль Давидович готовил в квартире, а потом приносил его в гараж. Жена потихоньку начала ходить. Как говорится, «жизнь налаживалась».

Завод работал, и неплохо – не слезали с Доски почета.

Кислюк усиленно занялся строительством домов и в этом преуспел. К осени дома заселили. Рафаэль Давидович был счастлив: все-таки три дома по тридцать шесть квартир – это довольно большой успех.

Но Сонечка продолжала себя неважно чувствовать, и ей рекомендовали поменять климат.

4.

Настоящие люди в процессе настоящей работы – разве это не прекрасно? (ВАЗ)

Неисповедимы пути господни. АВТОВАЗ

Это был тот редкий случай, когда Рафаэль Давидович не знал, что делать.

Но тут сработала СИСТЕМА ЛЮБВИ: мы в ответе за тех, кого приручили. Раз Соню надо спасать, значит, все средства хороши.

В это время его мама уехала в Горький, к жене погибшего брата. Оля Качура, так звали сноху, была кандидатом медицинских наук и работала главным врачом кожно-венерологического диспансера Поволжского региона. Мама, будучи в гостях, заболела – инфаркт. В то время основным лечением был неподвижный постельный режим, и любящий сын вылетел к ней.

Отец Оли был генерал и при жизни дружил с разными руководителями в области. Тогда председателем Горьковского Совнархоза был бывший директор завода «Красное Сормово» Рубинчик.

У Качуры Рубинчик с Кислюком и встретились. «Езжай в Москву, в Министерство автомобильной промышленности, – сказал председатель, – там заместитель министра по кадрам наш, горьковский деятель, фамилия его – Горов».

И Кислюк отправился в Москву.

...Неисповедимы пути господни...

Зашел к Горову уже с запиской от Рубинчика. Его попросили заполнить анкету и сказали: «Пойдешь к Полякову, он назначен директором автомобильного завода в Тольятти».

- И я пошел на встречу с Поляковым, это был июнь 1966 года. С первой минуты чувствовался человек сильной воли.

- А предчувствия, Рафаэль Давидович, какие-то были? Типа, – настал мой час или подобное что-нибудь?

- Оля, ну ты же умная женщина, что ерунду-то городишь? Какие предчувствия? Сонечку надо было спасать. Об этом и пёлся. Будем продолжать?

- Конечно.

- Он просмотрел мою анкету, задал несколько вопросов и сразу же предложил работу на заводе в качестве заместителя директора металлургического производства, присовокупив, что квартира будет в течение трех-четырех месяцев. Беседа с Поляковым мне понравилась. Он ничего не обещал, сказал, что в Тольятти – все по нулям, единственно – строится немного жилья.

- Так сказать, с чистого листа во всех смыслах этого слова.

Начальник службы кадров сидел рядом в кабинете, это был Пастухов Николай Федотович. Поляков дал необходимые указания, и он сразу же подготовил письмо на имя Шарафа Рашидовича Рашидова с просьбой, на основании решения ЦК КПСС, отпустить Кислюка работать на Волжский автозавод.

По приезду в Ташкент Рафаэль Давидович согласовал все эти новости со своей семьей и пошел на прием к Рашидову, который, переговорив с Кислюком, сказал, что дает добро и что Рафаэль Давидович будет представителем Узбекистана на Волге.

Было определено, что должно сделать на заводе РТИ, чтобы уйти красиво и без хвостов: достроить дома, сделать все проектные работы по строительству завода и массу других дел.

Коллектив завода был деморализован и расстроен предстоящим уходом директора. Буквально все, кто мог, уговаривали его остаться и никуда не уезжать. Надо сказать, что и московское руководство не радовала идея отъезда из Ташкента. Более того, министерство предполагало построить завод для потребностей АВТОВАЗа, и Кислюку предложили возглавить строительство завода резинотехнических изделий в городе Балаково.

Впоследствии этот завод был построен, и Рафаэль Давидович даже принимал в этом участие, но уже как заводчанин.

Подготовка к отъезду.

Историческое общежитие на улице Комсомольской, дом 137

Время шло быстро, Кислюк активно решал свои финишные дела по Ташкенту, уже в июне 1967 года взял билет в мягкий вагон до Самары и выехал на новое место. На вокзале собралось человек пятнадцать-двадцать. В вагон заходили и выходили теперь уже бывшие соратники.

Наконец, поезд тронулся, начали раскладывать вещи, и на полке Рафаэля Давидовича обнаружился незнакомый чемоданчик. Соседи сообщили, что его занесли провожающие. Предмет был вскрыт, и в нём оказалось двенадцать бутылок армянского коньяка.

Это был еще один привет от Ташкентских друзей.

Итак, он поехал в новую жизнь, в новую обстановку, к новым людям, к новым задачам в вазовскую эпопею, составившую целую жизнь – более тридцати лет активных боевых действий.

Более тридцати лет активного развития его знаменитой СИСТЕМЫ!

На вокзале в Самаре, вернее на площади около вокзала, лежали в пятидесяти метрах друг от друга две женщины.

- Я, надо сказать, был страшно удивлен и спросил водителя, который приехал за мной: «Эти женщины больны? Почему нет скорой помощи?» Тот рассмеялся: «Они просто пьяны и будут валяться, пока проснутся, или до вытрезвителя». Он же мне поведал, что в Самаре – единственный в Союзе женский вытрезвитель.

- И впрямь есть чем гордиться.

- Смеёшься, а у меня был шок. Это после восточных-то женщин! И вообще, Самара произвела на меня ужасающее впечатление: грязные улицы, покосившиеся и вросшие в землю дома... Но вот я уже в Тольятти. Меня сразу же везут в исторически известное общежитие на улице Комсомольской, дом 137. Через эту общагу прошли все первые руководители АВТОВАЗа, за исключением Полякова, Башинджагына и Житкова.

- А ведь там надо дом-музей делать!

- Вряд ли кто возьмётся. Хотя идея неплохая. Итак, в квартире из трех комнат, куда меня поселяют, уже живут Юрий Тисленко, бывший главный металлург завода «Ташсельмаш», а потом главный металлург АВТОВАЗа; мой земляк по Ташкенту, Столповский, главный инженер сборочно-кузовного производства, и Фомин Виктором Степановичем – начальник отдела руководящих кадров. Сразу же знакомлюсь с соседями. Приезд требовалось отметить, тем более, что меня жёг чемоданчик с дюжиной коньяка. Мы с Юрием Тисленко рванули в магазин за закуской и получили незабываемые ощущения: милая девушка, продавщица, взвесила две селедки, я расплатился, а она, ухватив за хвосты обе, протянула их нам. «А как нести?» – живо заинтересовался я. Она, не

улыбнувшись, ответила: «Да за хвосты. Бумаги и газет у нас нет, так что несите как есть».

- Манна – мана – тыщ – тыщ – тырым...

Вот таким был уровень культуры Ставрополя-Тольятти 1967 года.

Кислюк, Поляков и Фаршатов. УСП – управление смежных производств

Спустя пару дней после оформления. Поляков пригласил поехать на площадку. Выехали вдвоем, Кислюк, Поляков и Фаршатов – директор механосборочного производства. Площадка тоже ввергла в шок: представьте себе – не одна тысяча гектаров, покрытых сорняком, изредка, поля с картошкой, рядом Волга. Километры и километры степи, и ничего вокруг – ни одного здания или скотного двора.

Виктор Николаевич Поляков увлечённо объясняет: «Вот здесь – Волжский автозавод, вот здесь – город с сотнями многоквартирных домов...»

- При этом, Оля, он спокойно заявил, что проекта завода и города еще нет. Но! Есть начальная часть того и другого проекта. Поляков говорил так четко, точно и убедительно, что мы с Маратом Фаршатовым верили ему.

- Судя по всему, Рафаэль Давидович, Поляков практически всем внушал полное доверие.

- Да, это так. Проездив три часа по полям и буеракам, мы вернулись в город в свою временную контору – в служебный дом на повороте «СК» (это около завода Синтезкаучук). Я бы хотел дать характеристику Марату Фаршатову. Я считаю, что в тот период это был один из самых перспективных специалистов на АВТОВАЗе. Механосборочное производство, одно из самых сложных на заводе, до сегодняшнего дня функционирует благодаря заложенным Маратом мощностям.

Поляков пригласил Кислюка в кабинет и потряс первым заданием: «Вам я поручаю создать УСП – Управление смежных производств. Металлургия от Вас не уйдет, а сейчас УСП – главное направление удара».

Честно говоря, Рафаэль Давидович не знал, что такое УСП и с чем его едят, в чём и не преминул признаться. Поляков пояснил,

что выделяет службе УСП автомобиль ФИАТ-124, который необходимо разобрать полностью и сделать так называемую разделительную ведомость. (Разделительная ведомость представляет собой весь каталог деталей и узлов с четким распределением по министерствам и заводам-изготовителям, перечень деталей узлов и агрегатов по каждому министерству-изготовителю). Он также пояснил, что УСП – это служба, которая обеспечивает автозавод всеми комплектующими изделиями, которые производят заводы других министерств и ведомств (более пятидесяти процентов деталей и изделий автомобиля).

Пора было пускать в ход СИСТЕМУ: разобраться самому, научить других и внести кардинально новое в изученное старое.

И работа закипела. Разделительные ведомости. Работа с министерствами

Глаза бояться – руки делают.

Кислюк начал организовывать отдел. Кадровики направляли к нему специалистов, а он, по возможности, отбирал их по профилю.

Нужны были электрики, нефтехимики, химики, специалисты по холодной обработке металлов.

Вскоре они разобрали полностью машину и начали делить детали по профилю.

По контракту обучение персонала нужно было проводить на заводах ФИАТа, плюс, наши специалисты должны были участвовать в выборе и контрактации оборудования, а также в разработке проекта. В связи с этим, каждый специалист, приглашенный на АВТОВАЗ, должен был по месту бывшей работы получить документы, разрешающие выезд за границу – выбор специалистов был достаточно жесткий.

В общем, Рафаэль Давидович набрал три десятка специалистов, и разделительные ведомости таки были сделаны!

Сам высокотехнологичный процесс разборки и деления деталей производился на расстеленном брезенте прямо на полу. Деление по исполнителям производилось методом голосования. Выглядело это приблизительно так: «Эту деталь резинотехники

отдаем в нефтехимию!?» – и лес рук. Наконец, у них появились каталоги, правда, на итальянском, но это никого не смущало.

Их вообще мало, что смущало.

- Однажды, Поляков мне сказал: «Так как Вы были директором завода, то теперь должны объехать все министерства и согласовать предварительную разделительную ведомость. Имейте в виду, что по имеющейся и действующей в стране системе Вам будут отказывать, так что придется иметь дело с министрами. И вот Вам Постановление ЦК КПСС и СМ СССР, по которому они обязаны все делать».

- И как Вы, Рафаэль Давидович на это отреагировали? Это ведь заранее проигрышный вариант!

- Мы работали по принципу: «Дайте нам поручение, а особым мы его сделаем сами!» Разделительные ведомости бесконечно корректировались, менялись материалы. Мы же были «не семи пядей во лбу» и многие материалы сходу просто не могли определить. Имеющиеся у нас каталоги узлов и деталей автомобилей ФИАТовского производства были, как правило, на итальянском языке (словарей у нас не было), а некоторые изделия расшифровывались на английском. Разделили, как могли, и все это я развозил и вталкивал в министерства.

- Да уж, работёнка так себе: куда ни кинь – всюду клин.

- Поляков, естественно, оказался прав: все от всего отказывались, и я практически познакомился, если можно так сказать, со всеми министрами или их первыми замами. К концу этой операции у меня уже полностью исчез комплекс уважения и «трепета» перед руководством. Я сделал один общий вывод – начальство у нас в стране грамотное, но, в большинстве, малоперспективное. Я их сравнивал с Виктором Николаевичем и понимал, как нам крупно повезло!

- Естественно, до сих пор завод стоит на фундаменте, заложенным Поляковым.

Металлургическое производство

Буквально через месяц после приезда Кислюка в Тольятти начали сдавать в эксплуатацию первые жилые дома. Квартиры можно было выбирать практически любые, так как работников было мало, а сдавались сразу пять пятиэтажных домов по улице Советской. Рафаэль Давидович выбрал четырёхкомнатную квар-

тиру и дал телеграмму домой, чтобы выезжали. По приезде все поселились в том же общежитии, по улице Комсомольской, 137.

Через месяц дом был сдан в эксплуатацию. Стали обживать.

В том же районе сдали новую школу номер шестнадцать, детей сразу же определили в шестой и десятый классы, а жена стала оформляться на работу в политехнический институт.

- Через два-три месяца моей работы в УСП Поляков принял на работу Санышева, бывшего руководителя службы по внешним поставкам Куйбышевского авиационного завода. Я ему передал все дела по кооперированным поставкам, а сам благополучно перешел на работу в металлургическое производство на должность первого заместителя директора производства. Принятый ранее с Горьковского автозавода директором металлургического производства Митрохин был в командировке в Италии, (в Турине, на ФИАТе). Практически, мне сразу пришлось комплектовать коллектив металлургического производства. Впервые в практике отечественного машиностроения все делалось параллельно: проекты строительной и технологической частей завода и проект жилого района автозавода.

- Любите, Вы Рафаэль Давидович, задачки потяжелей.

- Так просто жизнь распоряжается.

- Ага, а Вы просто успеваете подсуетиться и оказаться в нужном месте в нужное время.

- Ну что же ты перебиваешь-то всё время! Продолжаю. Осенью 1967 года был практически, заложен фундамент и установлена первая колонна КВЦ – корпуса вспомогательных цехов АВТОВАЗа.

- Историки считают, Рафаэль Давидович, что так же, как путь, даже в миллион километров, начинается с первого шага, так и АВТОВАЗ был начат этой первой колонной.

- И они в этом исключительном случае абсолютно правы.

Одновременно начали строиться ремонтно-кузнечный и ремонтно-литейный цеха металлургического производства. Начальником ремонтно-кузнечного цеха был назначен Найденов – опытный кузнец и инженер, хороший и грамотный администратор. Он быстро собрал дружный коллектив и сразу же начал активно участвовать в строительстве корпуса.

Строительство большого ремонтно-литейного цеха

Надо отдать должное руководству страны и Полякову, в тот начальный период страна дала возможность набрать несколько тысяч человек для обучения необходимым для завода специальностями.

Инженеры и рабочие участвовали в строительстве своих будущих корпусов.

Зарплату платили небольшую, но патриотический подъем был очень высок – АВТОВАЗ воздвигала вся страна.

Много хорошего сделал комсомол: десятки студенческих отрядов летом работали на стройке завода.

Ремонтная кузница успешно строилась. Кислюку пришлось много внимания уделять ремонтно-литейному цеху. Начальником цеха был Чуканов, замом – Чернышов, грамотные инженеры в литейных делах, выходцы с Волгоцеммаша. Работали они добросовестно, но организовать на такую же работу вновь набранный коллектив у них не хватало пороку. Это Рафаэль Давидович полностью взял на себя. Конечно, он контролировал работу и на других корпусах металлургического производства, но раньше всех нужно было сдать ремонтную кузницу и литейку.

- Чуканов, маленького роста, шустрый и ответственный человек, очень переживал за ход стройки, но, увидев меня, успокоился: «Вот теперь все будет нормально, сдадим корпус в срок!» Как мы работали – трудно передать словами. В семь утра все были на стройке. Условия дичайшие – грязь такая, что резиновые сапоги помогали только на дорожках, а чуть в сторону – можно было просто утонуть.

- И тонули?

- А как же! И спасать приходилось. Питание было неудовлетворительное. Везли обеды в контейнерах. Антисанитария дикая. Но знаешь, Оля, как в войну, практически никто не болел. С работы уходили не раньше восьми – десяти часов вечера. И так работали более трех лет.

- Видимо, настрой был у вас удивительно боевой.

- А иначе и нельзя было. Задачи-то ставились фантастические. Затем начался буквально штурм корпусов, и ремонтная литейка, большой корпус к новому 1968 году, была готова для приема тепла. Был час ночи, я звоню Полякову, объясняю обстановку и прошу разрешения на подачу тепла. Он мне говорит: «Это

функция строителей, спрашивайте у Николая Федоровича Семизорова, начальника Куйбышевгидростроя».

- Насколько я поняла, в таких ситуациях на Полякова, где сядешь, там и слезешь.

- Да, он считал, что эти вопросы мы должны решать сами. Что оставалось делать? Звоню Семизорову домой. «Вы что, сдурели – ночь, мороз 43 0, вдруг труба лопнет – затопишь всё и до лета будешь куковать. Это нужно делать днем».

Мы все на взводе. Тогда Володя, мастер по теплу, и говорит: «Все сварили качественно, будет все в норме. Если что-то, как говорится, пойдёт не так, то раньше сядем – раньше выйдем».

- Да уж, сумасшедшинка в вас была.

И вот первая победа: тепло уже на входе в цех. Трасса выдержала!

Время – пять утра, перед металлургическим производством два штабных домика по три комнатки и кухонька. Один из них – штаб Кислюка. Режут толстыми ломтями вареную колбасу, хлеб, на стол – бутылки со спиртом и бидончики с водой. В шесть утра оставляют дежурных и разъезжаются по домам, благо есть штабная «Нисса», два «Жука» и один небольшой автобус.

К пятнадцати часам собираются вновь.

Звонит Поляков и поздравляет с первой победой.

СИСТЕМА не дала сбой и в этот раз.

Отдыхали, как правило, сообща.

Строительство дома 4 «П»

Отдыхали, как правило, сообща. Ездили всем производством, семейно, на заводском пароходе, по воскресеньям ходили на пляж, зимой – лыжи.

И семья не отставала. Лев, Кислюк-младший, в подвале соседнего дома создает спортзал (сказывается папина выучка), делает какие-то спортивные тренажеры, занимается штангой, элементами каратэ, с ним вместе тренируются его друзья. Лев кончает десятый класс с медалью и поступает в политехнический институт. Дочь Ирина переходит в седьмой класс. Жена Софья Николаевна работает в политехе, организует университет культуры.

Одним словом, все при деле.

В феврале 1975 года умирает мама, и Рафаэль Давидович хоронит её на еврейском кладбище в Ташкенте.

Прибывает большой отряд молодых специалистов. Часть направляют учиться на заводы СССР, а некоторых – «за бугор»: среди них Павел Чечушкин, Николай Бех, Леонид Пахута.

- Нам поручили строительство дома 4 «П» – девятиэтажки с шестью подъездами. Раньше нас начали строить энергетики во главе с Дехановым, параллельно – механосборщики во главе с Фаршатовым. Первый дом сдал Вадим Алексеевич, второй – я, а третий – Марат Фаршатов.

- Неужели, Рафаэль Давидович, Вы в это строительное дело не ввели что-то новенькое, повышающее производительность и качество, то есть элемент своей жизненной СИСТЕМЫ?

- Обидеть хочется. Ввёл, конечно. Я организовал вторую смену, которая начисто убирала дом, а утром рабочие трудились в хороших условиях, не спотыкаясь и не убирая мусор. Этот метод я потом использовал на строительстве десятка домов в Новом городе.

- Жаль, что кроме Вас, его больше никто не использует.

- Наш дом 4 «П» возводило строительное управление, начальником которого был Михаил Петрович Гурбунов, впоследствии заместитель генерального директора АВТОВАЗа по быту. Он говорил, что опыт работы со мной его многому научил. Уж не знаю, чему именно, но приятно.

Одновременно металлургам было поручено курировать строительство третьего комплексного общежития и, главное, к новому 1969 году дать тепло на этот большой комплекс.

Италия. Турин.

Русское застолье. ФИАТ

Сразу же после новогодних праздников 1969 года Рафаэлю Давидовичу было предписано выехать в Италию, в Турин и возглавить находящуюся там группу инженеров металлургического производства.

В начале января он из Москвы с группой специалистов завода в пятнадцать человек вылетает в Италию.

В самолете размещается рядом с кинорежиссером Сергеем Бондарчуком, который летит в Италию на съемки батальных

сцен военных действий при Ватерлоо. Передвигается Бондарчук вместе с женой и дочерью, но почему-то сидит отдельно от них. Рафаэль с Сергеем беседуют весь рейс, и Кислюк приходит к выводу, что у кинодеятели в мозгу всё немного перепутано: смесь мистического, религиозного и ещё черт знает чего.

- Всю дорогу, Оля, Бондарчук пил коньяк и к прилету в Рим был уже достаточно нагруженным.

- Богема, однако.

- Встречали его представители богемы же, но уже итальянско-кой, и деятели советского посольства. Нас же встретил зачуханный представитель торгпредства и сказал, что самолет на Турин будет через пять часов, и нам предстоит его ждать голодными и не имеющими возможность даже напиться воды.

- Увы, без вас не протянуть мне ноги...

- Ничего смешного, между прочим! На родине нам не дали ни копейки и сказали, что сразу получим какое-то количество лир в Риме, но в действительности, как всегда, мы остались нищими, а наше великое государство проявило к нам великое презрение. Наконец, мы прилетели в Турин, тут уж нас встретили друзья-товарищи и прямо в аэропорту слегка подпоили, и подкормили, а уж в общежитии было организовано настоящее русское застолье.

Новый этап: впервые за рубежом – и не на дни, а на месяцы.

Программа состоит из разработки совместно с фиатовцами проекта производства автомобилей, включая строительную, технологическую и инженерную части. Совместно с вазовцами трудились представители проектных институтов различных направлений, работала большая группа работников Автопромимпорта, осуществлявшая коммерческую часть по закупке проекта и оборудования.

Только фирм-поставщиков оборудования было более девяти-сот!

И контракты были не рублёвые, а на миллионы и миллионы долларов.

В переводе на золото, только на проект и оборудование было израсходовано более шестисот тонн золота, это, по сегодняшним меркам, более трех миллиардов долларов.

Абсолютный ноль в языке.

Абсолютно другой мир

Италия. Нужно войти в ритм совершенно новых дел, функций, приспособиться к условиям жизни в стране, языка которой не знаешь. Абсолютный ноль в языке уменьшает в несколько раз КПД, затрудняет контакты со специалистами. Плюс отсутствие словарей и разговорников. К счастью, в группе было пять специалистов, проживших в Турине больше года и в какой-то мере преодолевших языковой барьер.

Поселили Кислюка в обычном доме на улице Гамальеро, превращенном в общежитие. В трехкомнатной квартире дали отдельную комнату. Соседями стали Павел Чепцов, Женя Благов и Станислав Казимиров – ребята все надежные и боевые. Павел Чепцов – высокий, красивый, крепкий физически, исполнял функции руководителя алюминиевого корпуса. Женя Благов – кузнец, начальник участка кузнечного корпуса, молодой специалист, уже год был в Италии и прилично владел языком. Казимиров, опытный термист, занимался вместе с Автопромимпортом контракцией термических печей, в основном бывал в отъезде, в селении Граппа, где рядом с основной работой был центр по изготовлению итальянской водки «Граппа», которую он и привозил полными портфелями после каждой командировки.

Распорядок жизни был следующий: в восемь утра выезд на работу, обед в час дня в ресторанчике рядом с работой, а затем опять работа до девяти-десяти вечера и... пешком домой.

Офис был расположен в самом центре Турина на piazzetta San Carlo (площадь святого Карла). Офис был прекрасный, оснащенный всем, что требовалось: ксероксами, пишущими машинками, калькуляторами, а также автоматами по продаже сигарет, кофе, апельсинового сока и дорогим баром со светлым и темным пивом.

- Попали мы, Оля, в абсолютно другой мир, о котором даже и не подозревали. Но у меня, например, психология советского человека сохранилась. Я видел, что это другой мир, что у них, действительно, изобилие и все для человека. И если он, этот человек работает, то по своему уровню может все на свою зарплату купить. Я видел, что работающий квалифицированный рабочий может в любую минуту приобрести автомобиль без большого финансового напряжения. И вместе с тем я в душе считал, что у нас лучше, что вот-вот и у нас будет все в изобилии.

- Вот, что значит пропаганда! А ведь Вам, Рафаэль Давидович, было уже сорок два года!

- Да, период зрелости уже наступил, но партийный билет и чувство патриотизма брали верх над здравым смыслом. Ну да ладно, началась совершенно другая жизнь, работали много, но и отдыхали тоже хорошо.

- Жить хочется лучше, а приходится веселее...

Соратники по борьбе.

**Кацман, Пишков, Осипов, Джумков,
Миронов, Каданников. Самолепные пельмени**

- Не дерзи! В свое время, в первую встречу в Министерстве автомобильной промышленности с Поляковым, из его кабинета вышел человек среднего роста, худощавый, очень подвижный, красивый брюнет с умным лицом. Виктор Николаевич сказал: «От меня сейчас вышел Кацман Борис Михайлович, очень умный и толковый специалист, наш начальник планового управления АВТОВАЗа. Советую с ним познакомиться поближе». Выйдя от Полякова, я представился Кацману и рассказал ему о совете Полякова познакомиться поближе. Для начала мы решили пообедать в гостинице «Берлин», там хороший ресторан, и я по приезду в Москву пару раз там обедал и ужинал. Меня уже знал заведующий залом, и я на правах завсегдатая хорошо организовал обед и выпивку. Борис оказался, действительно, очень умным, высокоинтеллектуальным человеком, с большим чувством юмора. Мы просидели в ресторане пять часов, а потом, уже достаточно нагруженные, пошли гулять по Москве. Мы хорошо с ним подружились, но, к сожалению, он очень рано ушел из жизни.

- Отчего такой экскурс в историю, Рафаэль Давидович?

- Да потому что в Турине, Оля, мы с ним встретились, как родные. У него уже была сколочена тесная группа, в которую входили: главный бухгалтер Пишков – пятидесятилетний, остроумный человек, Осипов – начальник управления труда, Миронов – начальник службы организации производства и вычислительного центра, Джумков – инженер вычислительного центра, Каданников – начальника участка прессового производства, будущий генеральный директор АВТОВАЗа.

Группа вела четко размеренный образ жизни: завтрак дома, обед в ресторанчике и вечерняя трапеза с возлияниями. Кислюк, Чепцов и Благоев, влившись в коммуноу, готовили ужины или субботние и воскресные обеды. Например, делались самолепные пельмени, с удивительно простой технологией: в хлебном отделе им делали тесто, в мясном магазине они добывали фарш, лук же брали в соседней овощной лавке.

Недалеко от офиса, как мы уже упоминали, был небольшой ресторанчик, и неутомимый Кислюк научил хозяина варить борщ. Счастливый итальянец поведал Рафаэлю Давидовичу, что стал богат благодаря его урокам и что по приезду в Турин благодетель может питаться у него бесплатно.

Научился сам – научи другого. СИСТЕМА работала всегда и везде.

После этой командировки Кислюк более десяти раз бывал в Италии и всегда восхищался ее красотой, историческими реликвиями, климатом и очень теплым отношением простых итальянцев к ним, русским специалистам, работающим на ФИАТе.

**Господин Вуазен: «Или вы все там идиоты,
или у вас есть что-то секретное от нас...»**

Кроме чисто рутинных дел по проекту и анализу коммерческих предложений, представители АВТОВАЗа вели большую работу по переговорам с фирмами и участвовали в коммерческих сражениях, где старались сэкономить каждый рубль для любимого государства.

Расскажу один характерный эпизод.

ВАЗ закупал машины для изготовления головок блока у французской фирмы «Вуазен». Рафаэль Давидович был главным представителем от заказчика, а так как контракт был очень дорогой, то из Парижа приехал сам господин Вуазен, кавалер «Ордена почетного легиона» и личный друг генерала де Голля и Помпиду, в то время президента Франции. С собой господин президент привез двоих специалистов фирмы.

Вот с этой-то командой Кислюку и предстояло сразиться.

- Как литейщик я был очень опытен. В результате наших двухдневных тяжелейших торгов я уторговал у него сорок процентов от стоимости этих каруселей. Господин Вуазен пригласил нас: меня, Калашникова, заместителя председателя Автопро-

мимпорта, и Севу – переводчика, – в ресторан, чтобы отметить подписание контракта (это было в два часа ночи). Там же он предложил мне работу у себя на фирме, пообещав хороший дом под Парижем и оклад на уровне начальника отдела.

- Дайте угадаю – Вы отказались.

«Ты уторговал у меня столько денег, так сколько ты сам за это получишь?» – спросил он меня.

Я гордо ответил: «Зарплату». В ответ Вуазен покачал головой: «Или вы все там идиоты, или у вас что-то есть секретное от нас».

Если ты такой умный, то и объясняй всё так, чтобы каждому дураку понятно было.

У них, действительно, было секретное оружие – безоглядный патриотизм.

Некоторые зарисовки из жизни на чужбине.

Проститутки. Гибель Помпеи

Поляков, в своих взглядах, запретил выезд жен вместе с мужьями, хотя более года быть без жены молодому человеку не просто сложно, а сопряжено с психическими отклонениями. Часть мужчин заводили себе любовниц из персонала торгпредства, представительниц других министерств, из обслуживающего персонала.

Но значительная часть пользовалась услугами проституток.

В Турине их было море, и на любой вкус. Но эти связи сопряжены с серьезными осложнениями. Так, один из сотрудников связался с югославкой, которая «наградила» его сифилисом. Он, конечно, не знал, что у него, но появились язвы на теле и лице, и Рафаэль Давидович с ним и неперменным профоргом (КГБ) поехали в госпиталь ФИАТа. Профессор определил болезнь и сказал, что в Италии такого вида сифилиса нет и что они завезли его из России. А больной уже полтора года был без жены, и его не отпускали домой. После этого он пролежал месяц в госпитале, выздоровел и уехал в Союз.

- Как говорила одна женщина на сессии Верховного Совета: «У нас в Союзе секса нет, и говорить не о чем!» На самом же деле, посылка молодых людей в командировки от трех месяцев до двух лет с запретом выезда жен – это еще одна иллюстрация презрительного отношения к человеку в нашей стране.

- Я думаю, Рафаэль Давидович, много тайных трагедий разыгралось.

- Фиатовцы, понимая наше положение, всячески старались украсить наш быт и в воскресенья, как правило, организовывали поездки в различные города, ведь Италия красивейшая страна, с уникальной историей. Я дважды был в Неаполе, один раз – с экскурсией, второй – в командировке, посетил развалины Помпеи. Это просто врезалось в память.

- Мне бы тоже, Рафаэль Давидович, врезалось.

- Итальянцы практически откопали город из пепла, и видно, что помпейцы жили лучше, чем наши отцы и деды. Дома были очень комфортны – с бассейнами, большими верандами для отдыха, отдельными комнатами. А улица удовольствий?

- Неужели красные фонари сохранились?

- Да нет, в виде указателя на табличке был наклеен мужской член! В городе была масса общественных бань с бассейнами и отдельными кабинками. Мы ездили на Везувий, спускались в жерло вулкана, где предприимчивые неаполитанцы ставили печати на фото о том, что вы там были и, конечно, брали за это лиры. Да, много мы путешествовали, но сейчас не об этом.

- Вернёмся к работе и СИСТЕМЕ?

Милан. На фирме «Пирелли»

В Милане Кислюк бывал много раз, в том числе и на фирме «Пирелли». Поляков считал его не только металлургом, но и профессиональным резинщиком, соответственно, поручал Рафаэлю Давидовичу задачи по производству резинотехнических изделий. Пришлось знакомиться с господином Пирелли, хозяином этой гигантской фирмы, очень демократичным и трудолюбивым человеком. Кислюк как-то сразу пришелся ему по нраву. Они неоднократно вместе обедали, решали вопросы. Однажды он поведал, что каждые шесть месяцев меняет автомобиль и сейчас у него спортивная «Ланча», которую он может подарить или продать за чисто символическую цену, например, за пятьсот тысяч лир.

- Я, Оля, в месяц получал сто восемьдесят тысяч лир, и для меня это было реально. Но я, конечно, отказался, сказав, что у меня ее сразу отберут и еще пришьют какое-нибудь дело.

- Сидит заяц на суку, ломом опоясанный. А кому какое дело? Может он из КГБ!

- Вот именно. В ту командировку Милан запомнился еще несколькими событиями. Как-то я приехал, а меня не встретили. Я позвонил на фирму, и мне сказали, что автомобиль поломался и

за мной выслали другой, и он будет через час, так как фирма расположена на озере Комо, а это довольно далеко. Время было около десяти утра, и я решил пройти по утренним улицам. Прошел метров пятьсот и вдруг услышал стрельбу. Люди вбегали в подъезды и арки домов. Я последовал их примеру и увидел, как четыре автомобиля на большой скорости промчались мимо, причем два автомобиля карабинеров. Откуда шла стрельба, я не понял, но было неприятно.

- Ещё бы, почти как бандитские разборки в Тольятти в перестрелочный период.

- Но тогда-то в Советском Союзе такого не было! Я вернулся на вокзал и дождался прибытия автомобиля. Фирма хорошо меня встретила, там уже был наш специалист Анатолий Зубарев, с которым мы впоследствии много лет проработали вместе. За пять-шесть часов мы решили все необходимые вопросы, и фирмачи пригласили нас на обед в прекрасный ресторан в очень живописном месте. Место было знаменито и тем, что здесь партизаны поймали Бенито Муссолини и его любовницу.

- Бессаме, бессаме мучо-о-о...

- Оля, не время сейчас петь, мы работаем!

Из итальянских путешествий Рафаэль Давидович запомнил Рим, Флоренцию, Верону и Геную. Генуя была в качестве одного из командировочных заданий, куда входила отправка кораблей с оборудованием для завода. Вначале его повели на экскурсию в город, в дом, где родился Христофор Колумб, а затем на Генуэзское кладбище. На кладбище в надгробиях были произведения известных скульпторов, причем разных эпох. Павел Чепцов после посещения кладбища изрек: «Вот живут, так живут».

На этом кладбище могила партизана Полетаева – нашего соотечественника. Он попал к немцам в плен, сбежал и, организовав отряд с участием итальянцев, воевал с фашистами.

Я Вас не знаю!

В Генуе у Рафаэля Давидовича произошел интересный случай.

Он уже ездил один, без переводчика, и хорошо ориентировался в порту. Корабль подгоняли к причалу, и он пошел на набережную посмотреть, закупиться в магазинах, торгующих контрабандой – это дешевле в два-три раза.

Впереди шла группа туристов из десятка человек, звучала русская речь. Он подошел поближе. Группа была из Ташкента, в толпе выделялся директор трансформаторного завода из Чирчика, с которым Рафаэль Давидович не раз встречался на различных хозяйственных активах Узбекистана. Кислюк подошел ближе, хлопнул соотечественника по плечу и спросил: «Ты что здесь делаешь?»

Увидев Рафаэля Давидовича, ташкентский соратник рванул в сторону и завопил: «Я Вас не знаю!»

Надо знать то время, как накручивали шпиономанией, провокациями и всякой прочей дрянью.

- Я ему спокойно отвечаю: «Не притворяйся, мы с тобой давно знакомы». Но тут вижу, что у него может произойти серьезный нервный срыв, и объясняю, что я здесь в командировке, и показываю ему удостоверение. Все обрадовались и попросили меня помочь им купить что-нибудь по дешевке. Денег у них было очень мало, но мы хорошо отоварились за счет контрабанды.

- Да, Рафаэль Давидович, мы с читателями помним, что Вы всегда знаете, где «деньги лежат», видимо, и это один из элементов Вашей СИСТЕМЫ.

- Есть такое. После этого эпизода я пошел на погрузку судна. Нужно было загрузить как можно больше, так как сезон навигации для судов река-море очень короткий. Там же в Генуе имела место быть ещё одна не менее любопытная ситуация. Рассказать?

- Ага, очень уж интересно.

- Я приехал с нашим сотрудником по делам на какую-то фирму. Автомобиля не было, мы пошли на вокзал в полицейское отделение и позвонили на фирму. Пока не было машины полицейские забросали нас вопросами буквально обо всем: от квартплаты, стоимости учебы, стоимости автомобиля до забастовок. Угостили нас хорошим вином. Просидели мы около часа. И вдруг мой напарник вспомнил, что кейс с документами он оставил на скамейке в зале ожидания. И как же мы, Оля, были удивлены, когда увидели, что в этом портовом городе, на вокзале, и не украли, надо сказать, очень хороший кейс!

- А мы всё Дон Карлеоне да Дон Карлеоне.

Флоренция.

Турин – промышленная столица Италии

Всегда ярче всего запоминаются какие-то странные вещи!

Например, Рафаэль Давидович хорошо помнит, что во Флоренции на площади, где стоит художественная галерея, есть полуподвальный ресторан, которому более семисот лет, в нём потолков не видно, так как они заполнены свинными копченными окороками. А еще в этом городе, как и в Венеции, есть мост, где несколько десятков ювелирных лавок с отличными изделиям.

- В этом фантастическом городе я был не один раз. Меня потрясла галерея Уффици, где в небольшом дворце собраны картины кисти Рафаэля (не мои), Микеланджело, Кранахов старшего и младшего и других величайших художников. Кроме того, в этой галерее прекрасные скульптурные портреты великих римлян. Я всегда куда-то спешил, но все равно не посетить галерею не мог.

- Вы, Рафаэль Давидович, ещё ничего не сказали о Турине – промышленной столице Италии.

- Верное замечание, Оля. Турин – это, в первую очередь, ФИАТ. А ФИАТ – хозяин Италии, более трети промышленности всей страны прямо или косвенно завязаны на производство ФИАТа. Кроме легковых и грузовых автомобилей, микро – и макроавтобусов ФИАТ производит самолеты, морские суда, мощные дизельные электростанции...

Дел в Турине было непростор. Проект технологической части делали фиатовцы, но вазовцы тоже участвовали, так как уже насмотрелись передовых технологий.

Кроме того, они участвовали в коммерческой части контрактов. Технология закупки была простой. ВАЗ вместе с ФИАТом объявлял тендер на необходимое оборудование или оснастку. Десятки фирм предлагали свои услуги, но ФИАТ доверял из них трем или четырем и давал добро. Вазовцы, в свою очередь, смотрели характеристики, если нужно, выезжали на место, торговались, снижали цены и участвовали в подписании контрактов.

Правда, Рафаэль Давидович считал, что немного поздно попал в Италию – некоторые решения, с его точки зрения, были ошибочны.

Виктор Николаевич Поляков.
Кислюк – «офицер по особым поручениям»

В Турин прилетел Поляков. Виктор Николаевич сразу же поручил Кислюку спецзадание, и Рафаэль Давидович стал у него «офицером по особым поручениям».

Работа с генеральным директором АВТОВАЗа требовала максимального напряжения и полной самоотдачи. Скучать и расслабляться не приходилось.

Во время переговоров с инженером Буффа, генеральным директором ФИАТа, приблизительно в пять часов вечера, Виктор Николаевич сказал Рафаэлю Давидовичу: «Организируйте поездку в город Александрию на фирму, которая делает прессформы гальваническим методом. Возьмите пару специалистов по Вашему усмотрению и назначьте выезд на двадцать один час».

- Я, как ты понимаешь, Оля, сразу же пошел в фиатовскую службу протокола. Этой службой (как нам говорили, службой разведки), руководила госпожа Диметрина. Я сообщил ей об указании Полякова, она ответила, что это зона НАТО и для оформления поездки нужно две недели. Я ей в ответ: «Ехать нужно сегодня, в девять вечера». Она: «Это нереально. Обращайтесь к инженеру Буффа».

- По-нашему «футбол» называется.

- Не на того напали. Я пошел к Буффу и изложил обстановку. Он сказал: «Все решим и переводчика дадим». В двадцать один ноль-ноль во дворе стояло четыре автомобиля: два ФИАТа-130, автомобили карабинеров и полиции.

- Да уж, авторитет у Полякова в Италии был просто фантастический.

- И мы с этим неоднократно сталкивались. К Полякову в автомобиль, по его указанию, я посадил начальника цеха оснастки Юдина, а во второй со мной сел представитель Министерства нефтехимической промышленности. Переводчик разместился с полицией. И вот наш кортеж во главе с карабинерами мигалкой на большой скорости рванул на Милан, в Александрию. К полуночи мы прибыли на место, где вся фирма со всеми рабочими и во главе с хозяевами ждала нас. И все у них работало! Примерно за час мы осмотрели все производство и задали все вопросы. Записывал только я один. Юдин и работник министерства только смотрели. Во втором часу ночи мы выехали назад. По дороге Поляков остановил наш кортеж и попросил меня организовать хоть какой-то ужин. В три ночи мы с переводчиком постучали в дорожный бар. Там мы закусили бутербродами и выпили по сто

граммов коньяка. Поляков не пил и сказал мне, что в восемь утра у нас переговоры. В четыре утра мы были дома, а в восемь я уже был на переговорах. Инженер Буффа спросил меня, как съездили и когда приехали. Я сказал, что прибыли в четыре утра. Он сказал: «О мама миа!»

- О боже мой, присоединюсь и я, Рафаэль Давидович!
- Переводчик не явился, он позвонил и сказал, что два дня должен отдохнуть от нашей поездки.

Вот с такой нагрузкой проработали они с Поляковым десять дней. Да и без Полякова работали они очень много.

Первый вице-президент ФИАТа инженер Боно. «Гранде капо» Поляков

Расскажем ещё о Полякове – это столь грандиозная и значимая личность для нашего города, что всё, что с ним связано, интересно всем.

Этот случай произошел в следующий его приезд в Италию. Сопровождение было на самом высоком уровне, в нём принимал участие первый вице-президент ФИАТа инженер Боно. Главным вопросом была закупка для пуска завода партии комплектующих узлов и агрегатов. Этот перечень вазовцы составили вместе с фиатовцами, и сумма этой закупки составили двадцать шесть миллионов долларов по оптовым ценам с учетом скидки на большой объем закупки.

Поляков приехал с разрешением закупки, подписанным Косыгиным, но в разрешении была сумма в восемнадцать миллионов долларов. Разница в восемь миллионов по тем временам – это восемь тонн золота высшей пробы.

- Я, Оля, хочу точно изложить диалог между сторонами – Поляковым и инженером Боно. Я присутствовал с начала и до конца этого исторического совещания.

- С удовольствием послушаю, Рафаэль Давидович, это очень важно для нашего понимания вазовцев и основ той исторической эпохи.

- Время уже семнадцать часов, а в восемнадцать Поляков на поезде едет в Рим, чтобы затем улететь в Москву. Виктор Николаевич говорит: «Вы понимаете, господин Боно, что в этом списке, составленном нашими общими специалистами, нет ничего лишнего, и без этого объема нельзя запустить завод в рабочее состо-

яние?» Господин Боно полностью согласен с этим тезисом. Поляков продолжает: «Вот у меня бумага, подписанная председателем Совета министров нашей страны, в которой на эту проблему выделяют восемнадцать миллионов долларов. Прошу Вас рассмотреть возможность продажи нам всего объема комплектующих узлов, и агрегатов, и элементов кузова вот за эти деньги». Боно в недоумении: «Вы, инженер Поляков, понимаете, что я капиталист в полном смысле этого слова и себе в ущерб ничего не могу делать, да и акционеры меня просто не поймут. Нужно, вероятно, заключить контракт на весь объем, но расчеты производить значительно позднее, вот на это я могу согласиться. Причем никаких процентов мы брать не будем». Поляков: «Я не имею права обманывать свое правительство. У нас это вообще нельзя себе даже представить. Деньги строго регламентируются. Вы же понимаете, что без этого набора изделий завод запустить нельзя!» Время уже восемнадцать часов, поезд должен отправляться, но переводчик сообщает мне, что состав ждет Полякова и все пассажиры также ждут, не понимая, что происходит. Наконец, инженер Боно подписывает контракт на сумму восемнадцать миллионов на весь объем изделий. При этом он говорит, что они на других контрактах это компенсируют.

- Но ведь подписал – таки!

- Время седьмой час, завозят тележки с водкой, бутербродами с икрой, рыбой, мясом. Все пьют одну, вторую рюмку. Поляков, Боно и мы, полдюжины человек, садимся в пять автомобилей и мчимся на вокзал. Поезд ждет Полякова. На вокзале выпиваем еще, автомобили стоят прямо на перроне. И вагоны, наконец, трогаются с опозданием не менее часа.

Не зря Полякова в Италии называли «Гранде капо» – большой начальник. Его уважала вся промышленная Италия. После приезда из Александрии было совещание с Буффом, который в перерыве сказал Кислюку: «Если бы у нас в Италии был такой человек, как Поляков, он был бы руководителем государства. Неужели ваши партийные начальники этого не замечают?»

Совещание на пляже. Бросок в Париж

Виктор Николаевич отличался фантастическим трудолюбием: не было ситуации, в которой он не умудрился бы поработать.

Однажды в воскресенье фиатовцы вывезли вазовцев на фешенебельное западное побережье покупаться, отдохнуть и позагорать. Приехав на место, все разделись и собрались первый раз искупнуться. Поляков в трусах всех остановил и сказал, что сейчас на пляже проведёт совещание, так как здесь нет никакой прослушки, и пусть каждый доложит о ходе дел по своему профилю.

Представьте себе такую картину: сидят в кружке три десятка полураздетых мужчин и что-то выясняют. Совещание затянулось более чем на час, и все были очень недовольны (а то: вместо пляжа – оперативка), а потом вся делегация хохотала до упаду.

Такой трюк мог выдать только Поляков.

Командировка в Италию заканчивалась, и Рафаэль Давидович уже собирался во Францию принимать оборудование. Приемка – дело ответственное, но вместе с тем рабочий день ограничен работой фирмы. А затем по контракту фирма обязана сдать оборудование в монтаж и в период шеф – монтажа довести его до проектной мощности. Работа по приемке хороша еще и тем, что фирма «умасливает» приемщика и хорошо организует его досуг. Вот с таким настроением и готовился Кислюк к броску в Париж.

- Провожали меня активно.

- Ни секунды, Рафаэль Давидович, не сомневаюсь!

- И я только в два часа ночи лег спать, а машина в аэропорт должна была прийти в шесть утра. Без десяти шесть звонков в дверь, за ней стоит знакомый водитель и говорит: «Пора ехать». Я заскочил в комнату, взял чемоданы и двинул к двери. Водитель, посмотрев на меня и гору бутылок, сказал: «Нужно Вам, пожалуй, немного одеться». Действительно, я был босиком и в одних трусах. Голова, конечно, гудела, но я быстро собрался и сел в машину.

- Борьба со своими вредными привычками – самая бесполезная из привычек, а борьба с чужими, вдобавок, ещё и самая вредная. Это я к тому, что, как говорит моя средняя дочь, Вас, Рафаэль Давидович, не переисправить.

- Все мы, Оля, если перейти на твой высокий стиль, на этой планете – гости, не ведающие, где искать свой дом. До Мальпенсо мы доехали благополучно, я пошел оформлять билет и только тут понял, что на тумбочке забыл ключи от чемоданов и советские деньги. Уже в аэропорту я побрился, и тамошня меня пропустила без досмотра.

- Вероятно, Вы на них сильно дыхнули.

- Думаешь?

- Размышляю.

- В аэропорту в Париже меня встретили работники торгпредства и Автопромимпорта. Хотя я и поел в самолете, на их предложение позавтракать в Париже согласился с удовольствием, попросив, чтобы завтрак был в ресторанчике недалеко от Эйфелевой башни. Ребята очень трогательно всё сделали, как я просил, но в конце трапезы присовокупили: «Вот тут Вам телеграмма от Полякова». Сердце сразу забилося: я почувствовал, что меня ждет какая-то пакость. Так было и на самом деле, в телеграмме Поляков предписывал мне прибыть в Тольятти по производственной необходимости. Оказалось, что ребята уже взяли билет, и меня повезли в другой аэропорт, то ли Орли, то ли Бурже. Можешь представить себе мое настроение? Но деваться некуда – еду домой. Таможенники снова меня пропускают без досмотра. Я с сумкой, в которой магнитофон, а под ним сотня разных шариковых ручек, сажусь в самолет и спустя пару часов дислоцируюсь в Шереметьево-2. Среди вещей моего чемодана не оказалось, и я налегке выхожу на перрон.

- Не хочется банальничать, но, как говорится, пришла беда – открывай ворота.

- Нужно перебираться на Шереметьево-1, откуда летят самолеты в Самару. Но если ты помнишь, деньги я забыл в Турине на тумбочке – я гол как сокол! Что делать? Достая шариковую ручку и предлагаю первому же водителю довезти меня на Шереметьево-1. Он говорит: «За такую ручку я Вас довезу в столицу».

- Ну да, ведь в то время такие ручки только появлялись у нас в стране.

- Но денег на билет всё равно нет. Мотаюсь по аэропорту в надежде кого-то встретить и вдруг вижу: идет Поляков. Я к нему и прошу дать деньги на билет, всего двадцать два рубля, а он говорит: «У меня только пятерка». Что делать? Достая многоцветную шариковую ручку, подхожу к какому-то офицеру, излагаю ему проблему и прошу ручку купить. Он говорит, что она стоит столько. Мы берем мне билет до Тольятти и идем обмывать попку.

- Кто бы сомневался!

- Поздно вечером я уже в Курумоч. Поляков вышел раньше и уехал, не взяв меня. Он вообще в бытовой жизни был очень рассеян. Опять извечный русский вопрос: что делать? Звоню домой жене, она интересуется: «Ты уже в Париже?» «Если Курумоч – Па-

риж, то да. Нужно меня встретить». Через час приезжают друзья, и я еду домой.

Возвращение на Родину. Главный чугунолитейный корпус

К сожалению, дома было не все в порядке: Лев уронил тяжелую штангу себе на ногу, образовалась гематома, и встал вопрос о сохранении ноги. Софье Николаевне пришлось пережить многое.

Уже на следующий день Кислюка вызвал Поляков и сообщил, что одиннадцатый, главный чугунолитейный корпус, практически не строится и невозможно пустить в работу автозавод. Даже с помощью других цехов страны замены этому корпусу нет. Дело в том, что только за блок цилиндров итальянцы назначили цену в пятьсот тысяч лир, а весь автомобиль стоил миллион сто тысяч лир. Вот Поляков и поручил Кислюку разобраться и дать предложения, как менее чем за год построить корпус, смонтировать оборудование и дать литье.

- Пришлось, Оля, несколько дней разбираться с положением дел и давать предложения. Обстановка на корпусе была абсолютно мертвая: работало шестнадцать человек, восемь монтажников и столько же строителей. наших людей, то есть вазовцев, вообще не было. Все нужно было увеличивать как минимум в сто раз. Башмаки под колонны были установлены на восемьдесят процентов, а колонны – на тридцать-сорок. При этом корпус огромный: сто десять тысяч квадратных метров, с плавильным отделением на втором этаже и земледелькой на первом. У нас в Союзе ничего подобного нигде не было. Пока я разбирался и готовил предложения, на завод приехали заведующий отделом машиностроения ЦК КПСС Василий Семенович Фролов, министр энергетики Непорожний и министр Минмонтажспецстроя. Осмотрев стройку, они приехали и на наш корпус. Поляков поручил мне проинформировать руководство о положении дел и о мерах. Я все подробно пояснил, сгустив для порядка краски, и выдвинул ряд серьезных предложений. Они все приняли и сказали мне, чтобы я не стеснялся, а звонил им в любое время и ставил вопросы.

- Я думаю, Рафаэль Давидович, это была их большая ошибка

- Ты права. Я за этот год задолбал их всех, но корпус вытянул. Через месяц после моего приезда на строительстве работало уже тысяча восьмьсот рабочих, монтажников и технологов.

Немного о наградах

Эпопея с чугуноккой не будет полной, если не рассказать о поощрении.

Корпус был сделан вовремя, и Поляков, который обычно никого не хвалил, сказал, что Кислюк сделал невозможное. Действительно, Рафаэль Давидович лично пахал по шестнадцать часов в сутки и заставлял всю свою рать делать то же самое.

И вот начались первые награждения.

Кислюка пригласил секретарь парткома завода Ипполит Рымкевич и сказал, что Рафаэля Давидовича награждают Орденом Ленина.

Пришли награды, но Рафаэлю Давидовичу ничего не дали, а Рымкевич вызвал его и сказал, что должны были дать на завод шесть орденов, а дали всего пять. Кислюк ответил в том смысле, что понимает: на нём очередь кончилась.

За пуск завода, когда Кислюк уже работал начальником центрального производственного управления всего завода, ему оформили документы на Орден Октябрьской революции, но тоже ничего не дали.

Он получил только одну награду – Орден Дружбы народов.

А справедливо это или нет – решайте сами.

- Да что говорить, Оля, в мою бытность в руководстве АВТОВА-За заместителем генерального директора по кадрам с начала организации завода был некто Пастухов. Уже в восьмидесятые годы Поляков убрал его с завода и направил в подшефный Кошкинский район заниматься сельским хозяйством, запчасти для которого поставляла моя служба. А в Кошках, надо сказать, до сих пор меня уважают и всегда приглашают на все мероприятия. На одном из таких действий Пастухов крепко напился и начал со мной откровенничать: «Ты не обижайся на меня за ордена, это я с секретарем обкома Калининским дважды вычеркивал тебя из списков по награждению. Калинин мне говорил: «Вы что суετε жиди на такие ордена? Пусть скажет спасибо, что работает руководителем».

- Человек, как говорится, это замечательно сказано, но безобразно сделано.

- Не всегда. Далее Пастухов сообщил, что все время пытался убрать меня с завода. Я поинтересовался: «Ну, и как тебе сейчас,

хорошо?» «А что делать, – говорит, – я еще с комсомола не люблю евреев».

Центральное производственное управление АВТОВАЗа

Наступил 1970 год, город готовился к пуску завода.

Сразу же после новогодних праздников вызывает Кислюка Поляков и в присутствии своего заместителя по производству Житкова сообщает, что назначает Рафаэля Давидовича начальником Центрального производственного управления АВТОВАЗа (ЦПУ). Оно будет управлять всеми производствами по выпуску автомобилей. Управления еще как такового нет, но его должно создать и задействовать.

- Я сказал Полякову, что я, во-первых, не автомобилист, во-вторых, не участвовал в производстве автомобилей, а в-третьих, не работал на предприятиях массового производства. Поляков ответил, что я проявил себя как способный организатор и что, по его мнению, я – лучшая кандидатура.

- Как сорить – так все, а как убирать – так никого. Это я ордена имею ввиду.

- Работать надо, а не ордена считать. Хотя, обидно, конечно. Надо сказать, что с Житковым у меня не сложились отношения, и мне не хотелось с ним работать. Житков это понимал и сказал, что разделяет мнение Полякова и будет при необходимости мне помогать. Так я начал свою деятельность в новом качестве. Главное – состыковать всё и всех. Мне в заместители дали Льва Голяса, и я был очень рад этой кандидатуре. Лев – человек нестандартного мышления, с прекрасной памятью, быстрой реакцией и пространственным видением.

В функции управления входила состыковка всех производств для поставки изделий на главный конвейер: доработка автомобилей после сборки, отгрузка заказчикам, содержание зданий и сооружений, восстановление остекления. Это крупными мазками, а ведь каждая из этих операций требовала определенного подхода, секрет которого известен, надо сказать, никому не был.

Например, система конвейеров поставки деталей на главный конвейер составляла десятки километров. Конечно, у них был вычислительный центр, который мог управлять всеми этими ма-

нипуляциями, но даже при наличии программ это было очень трудно и сложно.

Для Рафаэля Давидовича все было внове. Везло ему на дела: приходилось все время осваивать совершенно новые процессы и, главное, новые производственные отношения.

Но! У него была СИСТЕМА! Научись делать сам, обучи других и внеси что-то новое и неординарное.

Как говорил Владимир Ильич Ленин, который практически неизвестен новому поколению, нужно было опять учиться, учиться и учиться.

Ввод мощностей первой очереди завода.

Титаны – основатели

Подготовка к вводу и запуск мощностей первой очереди завода проходил в сложнейших условиях строительства. В эксплуатацию нужно было вводить первую нитку конвейера в то время, когда второй и третьей еще не было даже в монтаже. Из огромного метража пластика сделали стену, отгораживающую первую нитку. Проверили все подводящие нитки конвейеров, по которым должны были поставляться узлы и агрегаты. У ФИАТа закупили тысячу комплектов разобранных автомобилей с кузовными деталями, запустили главный кузовной конвейер и начали варить кузова.

Все это мы описываем для того, чтобы Вы, дорогой читатель, осознали тот гигантский объем работ, который свалился на Кислюка в связи с тем, что требовалась полная состыковка всего, что запускалось и создавалось.

В те времена все глобальные мероприятия обычно приурочивали к какому-то революционному празднику. В данном случае предполагалось собрать первые автомобили ко дню рождения В. И. Ленина. Восемнадцатого апреля из склада уже окрашенных кузовов подали на главный конвейер шесть штук и приблизительно в восемь вечера включили главный конвейер. Поляков уехал домой, сказав: «Вы сами разберетесь».

- И мы, Оля, остались на объекте.

- Кто это «мы», Рафаэль Давидович?

- Мы – это технический директор Евгений Артемович Башинджанян, Елкин – директор сборочно-кузовного производства. Ещё

я взял на это мероприятие сына Льва. Пospelов Борис Сидорович, заместитель главного конструктора, взял с собой дочь. От фиатовцев был главный конструктор-инженер Кремонини. Присутствовали наши бригады рабочих и итальянские бригадиры, которые были на подстраховке. Всю ночь конвейер двигался, а мы за ним, и к утру были собраны, сняты с конвейера, отрегулированы и опробованы все шесть машин.

- Вот как, оказывается, начинался вазовский автомобиль.

- Да, было дело... Сейчас, через четыре десятка лет, всякие, с позволения сказать, деятели описывают совершенно идиотские сценарии и примазываются к этому событию. А как это было, я сейчас описал.

Так начался взлет производства наших малолитражек, которых сейчас уже произведено более двадцати миллионов. Но им, тем титанам – основателям, пришлось все организовывать впервые.

Итак, завод начал раскручивать обороты. Первую тысячу сделали быстро и шутя, а дальше, даже при наличии купленных узлов и деталей ежедневно возникали проблемы. ФИАТ, правда, помогал и при необходимости Кислюк напрямую звонил в Италию, откуда шла отгрузка необходимых изделий или материалов.

Работали день и ночь.

Приведем лишь один пример. В боковину кузова вваривалась корончатая гайка М6, и вдруг обнаружилось ее отсутствие. Таких гаек наши метизные заводы не делали. Рафаэль Давидович позвонил на ФИАТ инженеру Буффа, и тот поручил немедленно привезти гайки в Торгпредство. Итальянцы, надо сказать, сразу привезли мешочек гаек в Рим, в торгпредство. Кислюк попросил передать его с первым самолетом и известным вазовцам пассажиром. И вот, представьте, этот мешочек с гайками привез сам знаменитый кинорежиссёр – Сергей Бондарчук, которого в аэропорту встречали вазовские представители! Ценный груз сразу же на другом самолете отправили в Тольятти.

Это то, что касалось прямого снабжения.

А капризы погоды, срывавшие поставки комплектующих, когда приходилось снимать некомплектные машины?

За работой гоняться не приходилось...

Волжский завод РТИ.

Отгрузка первых автомобилей

Поляков считал Кислюка опытным резинщиком, и вопросы, возникающие в этой области, сразу навешивал на него.

В автомобиле самыми ответственными резинотехническими изделиями являются три, те, от которых зависит безопасность людей: тормозные шланги, муфта «Джубо», соединяющая элементы карданного вала, и подвесной подшипник, на котором сам вал и держится.

Вот эти изделия и ряд других временно до пуска Балаковского завода должен был делать Волжский завод РТИ, находящийся в городе Волжске – пригороде Волгограда. Но изготовление их задерживалось, и Поляков решил сам с этим разобраться. Взяв Рафаэля Давидовича и заместителя главного конструктора Поспелова, Поляков вылетел в Волгоград.

Дела на заводе резинотехнических изделий шли неудовлетворительно, Виктор Николаевич поехал в обком партии и просил секретаря оказать содействие.

Разобравшись с обстановкой, Поляков на поезде с тридцатью ящиками комплектующих уехал в Тольятти, а Кислюка оставил в Волжске со словами: «Будь здесь до Нового года».

А когда Рафаэль Давидович вернулся на пять дней раньше, отослал его обратно: раз до Нового года, значит до Нового года.

Кислюк снова улетел в Волгоград.

Домой пытался вылететь тридцатого, а погоды нет, тридцать первого – погоды нет. В аэропорту его уже все знали: он три месяца грузил комплектующие.

И вот в Казань летит военный самолет и берёт Рафаэля Давидовича на борт. Из Казани тоже на военном самолете – на аэродром Самарского авиазавода, а уже семь вечера. Хорошо встретился директор авиазавода, который на своей машине отправил Рафаэля Давидовича домой.

Работы было страшно много, работать приходилось день и ночь.

Ночью, в основном, телефонные звонки. Шестьсот, семьсот автомобилей в смену нужно было укомплектовать, а все было, как говорится, «на соплях». Смежники работали неудовлетворительно, да и мощностей они из-за лени не набрали, плюс поставка комплектующих не была отлажена, дороги были плохие, транспорт ненадежный.

Вот в этом котле Кислюк и варился круглые сутки.

- Приведу, Оля, пару примеров бардака у наших смежников. Зима на улице, мороз и «очередная панама» – не прислали резиновые уплотнители багажника. Выгнали мы на улицу пять тысяч машин без уплотнителей, но вот они пришли, а поставить невозможно: нужно теплое помещение и печь нагрева уплотнителей. И мы туда – сюда пять тысяч (!) машин гоняли и мучились. Или не пришли вовремя шины, и мы выгнали на улицу, во двор, десять тысяч машин на бракованных (технологических) шинах, а потом меняли их на морозе. Ежедневно были сотни вопросов по комплектации, качеству и стыковки производств.

- Не сладко, Рафаэль Давидович, не сладко.

- Это только вопросы по изготовлению автомобилей. В 1970 году мы сделали более двадцати трех тысяч машин. Проблема отгрузки автомобилей была очень сложной. Сначала автомобили мы грузили на обычные платформы по ряду в две машины: зазор между машинами был пятнадцать-двадцать сантиметров. Первую платформу грузил я лично, сам загонял автомобили. Эшелон ушел в Москву.

- Я видела: есть историческая фотография первого эшелона.

- А еще нужно было организовать цех по содержанию зданий и сооружений. Но главная из главных задач было создание коллектива. Конечно, это общие слова, но ведь нужно было собрать руководителей необходимого качества и осваивать совершенно новые для нас функции. Например, проблема – как убрать снег с двух миллионов квадратных метров кровли? А мойка окон? А подкраска форм? Все это и многое другое я прошел первым.

- Пионерам всегда тяжело.

Постепенно вводилась вторая и готовилась третья очередь. Шло уже полтора года этого кошмара.

Поляков поручает Кислюку организовать продажу автомобилей.

Это была еще одна «болячка» коллектива. Ничего не было: ни магазина, ни площадки, ни специалистов по торговле, как в Библии: «Сначала было ничего». Рафаэль Давидович нашёл площадку около поворота на завод СК, поставил два вагончика – и вперед.

Первые тысячи автомобилей продавали в Тольятти по жестким спискам: строителям, монтажникам и автомобилестроителям, а также передовикам куйбышевских заводов.

Но вот и первые эшелоны в Москву. Были изготовлены специальные двухъярусные платформы на семнадцать автомобилей.

Кислюку поручается организовать приглашение и прием торгпредов всех соцстран. Рафаэлю Давидовичу который, будучи парторгом в Ташкенте, выдвигал в Верховный Совет министра внешней торговли Патоличева, было не сложно все это организовать в Москве, в Тольятти же транспорт дал главный конструктор. Быт организовала служба по приему иностранцев.

Это мероприятие Кислюка было последним в качестве начальника ЦПУ.

АвтоВАЗтехобслуживание. У каждого человека есть свой Эверест

В начале 1971 года Поляков вызвал Кислюка к себе и сказал, что необходимо организовать в СССР систему автосервиса, ибо без него завод работать не сможет, а производство автомобилей захлебнется. Рафаэль же Давидович, работая в ЦПУ, был полностью поглощен производством и понятие об обслуживании автомобилей имел довольно смутное.

Виктор Николаевич сообщил, что на заводе есть отдел по организации технического обслуживания и ремонта автомобилей, возглавляет его Калинин Борис Петрович и что есть постановление правительства о проектировании и строительстве на территории СССР тридцати трех специальных автоцентров, на которые должна замыкаться вся система автосервиса АВТОВАЗа.

Кислюк заинтересовался: «Вы хотите меня убрать с производства автомобилей, я что-то делаю неправильно?» «Нет, отлично справляетесь и, в принципе, создали нормально работающую службу, но создание автосервиса в СССР – это намного сложнее, чем построить Волжский автозавод. Огромная территория, удаленность от непосредственного контакта, психологическая неготовность многих местных руководителей – все это и многое другое определит неимоверные трудности в создании фирменной сети автосервиса. А раз Вы уже проявили себя, как один из лучших организаторов на заводе, то Вам это и поручается, а я буду все время помогать по мере необходимости».

Поляков тут же подписал приказ, и таким образом Рафаэль Давидович надолго поменял профессию.

- Я, конечно, понял, что влип капитально. Заместителем председателя Совета министров СССР по машиностроению в то время был Владимир Николаевич Новиков, он мне сказал, что я не представляю себе, какую плевательницу мне предстоит создать. Это были пророческие слова, ведь действительно, чем больше мы создавали мощностей по автосервису, тем больше получали неприятностей, но об этом позже.

- Как говорится, собаке – собачью жизнь, а человеку – человеческую, главное – не перепутать.

- Всё веселишься, а вот мне было не до шуточек. По данным статистики в стране работали два десятка так называемых станций техобслуживания, на которых работало всего около шестисот человек, в том числе инженерно-технические работники и служащие. Одним словом, ничего путного не было. Только в Москве была одна станция, обслуживающая дипломатический корпус, и всё. На существующих же станциях диагностического и технологического оборудования практически не было, а были так называемые смотровые ямы (как правило, полные грязи, отработанного масла и всякой прочей дряни). Стендов по диагностики не существовало. Балансировка колес не производилась. Всё, можно сказать, было на пещерном уровне.

- Но ведь Вам, Рафаэль Давидович, не привыкать на амбразуры кидаться?

- Не привыкать, не привыкать... Начал я с того, что стал знакомиться с работниками отдела. Борис Петрович Калинин оказался единственным профессионалом в этом вопросе, и, надо сказать, им уже были сделаны первые шаги: создана малюсенькая станция по техническому обслуживанию, площадью четыреста-пятьсот метров квадратных. И маленькая станция была задействована в Минске, где был один энтузиаст-автомобилист по фамилии Франк. В самом отделе работало с десяток человек. Директором станции был Михаил Долгополов, заместителем – Осадченко. Кроме них работал еще Фомин Виктор Степанович.

Автомобили завод выпускал на плановой основе, и нужны были экстраординарные меры. Уже с участием Кислюка было подготовлено постановление правительства по созданию пятидесяти передвижных станций. Надо сказать, что председатель Совета министров СССР Алексей Николаевич Косыгин сразу же подписал это постановление. В передвижную станцию входило три автомобиля, в том числе МАЗ или КАЗ, УАЗ пассажирский и ВАЗ.

*Работа —
лучший способ
наслаждаться жизнью.
И. Кант*



**Система
РАБОТЫ**

Эти станции укомплектовывались пятью специалистами, кроме того, давались палатка, запчасти, инструмент, спецодежда.

Срочно было обучено двести пятьдесят человек и по разнарядке отправили этот первый эшелон по автосервису. После чего сразу же подготовили постановление о создании еще пятидесяти станций и быстро его подписали.

АвтоВАЗтехобслуживание

«Здравствуй, Оля», – сказал Рафаэль Давидович и посмотрел на меня так, как будто ожидал, что я немедленно изменюсь к лучшему.

Но так как для встреч с патриархом я всегда извлекала из своих глубин всё, что могла, то надеяться ему было абсолютно не на что.

Беседа потекла в обычном русле, и через некоторое время мы друг друга уговорили, что успех дела в решающей мере зависит от того, как мы сумеем организовать свою деятельность.

- Этот вопрос, Оля, не так прост, как может показаться. Особенно сложен он в сфере производства, управления, в области создания макроэкономических систем, без которых невозможно развитие нашей страны.

- Но ведь, Рафаэль Давидович, сейчас уже Россия не оторвана от опыта всей планеты, и появилось немало работ о новейших достижениях в сфере менеджмента, управления производством.

Нам доступны разработки Японии, США, Швеции, Финляндии и других стран.

- Конечно, это имеет место быть, но анализ этих работ и попытки применить их на практике, в большинстве случаев обречены на неудачу, поскольку они значительно опередили отечественный уровень. В результате, управленческая культура наших руководителей, в основном, базируется на самообразовании, которое, в свою очередь, основывается на небольшом числе переведенных на русский язык книг, а данные брошюры не дают цельного представления о существе вопроса.

- Доски стругать, а струганным класть вниз...

«Где же такие знания можно получить?» – спросите Вы, дорогой читатель.

И мы Вам ответим: «На страницах этой книги!»

Предоставляем вашему вниманию уникальную

МАКРОСИСТЕМУ КИСЛЮКА

С разрешения Рафаэля Давидовича мы подробно опишем всю научную и практическую разработку, использованную при организации АвтоВАЗтехобслуживания.

Программа включает в себя следующие пункты:

1. Общий организационный подход. Единые структурные схемы. Территориальный принцип построения,
2. Создание передвижных станций,
3. Организация технической помощи вновь вводимым СТО и центрам, бригадами квалифицированных специалистов,
4. Организация учебных классов, стационарных и передвижных,
5. Управление АвтоВАЗтехобслуживания,
6. Отдел анализа дефектов. Развитие – создание отдела технической инспекции,
7. Организация своевременной доставки запчастей на гарантию. Посылки через САЦ. Строительство склада №7,
8. Организация обмена опытом предприятий автосервиса. Балансовые комиссии,
9. Развитие инженерной службы,
10. Развитие сети. Строительство,
11. Создание завода ГАРО. Обеспечение инструментом всей системы Автосервиса в Советском Союзе и за рубежом,

12. Работа отдела писем,
13. Конкурс «Лучший по профессии». Вазовский патриотизм,
14. Автоспорт. БАГГИ,
15. Работа с журналом «За рулём»,
16. Книга учёта и планирования.

Удивительно то, что сама система АвтоВАЗтехобслуживания и философия этой организации, создавалась на базовых основах системы стратегии, планирования и моделирования, принятого на западе.

Не имея классического западного образования и возможности ознакомления с основами западного менеджмента ни в литературе, ни на практике, Рафаэль Давидович интуитивно шёл по очень чёткой схеме, построения предприятия западного образца.

При построении системы, Кислюк учёл те же вопросы, которые рассматриваются высшим менеджментом крупнейших автомобилестроительных и не только компаний.

Стандарты западного менеджмента при планировании организации нового и существующего бизнеса, строятся на следующих составных частях.

Давайте же проанализируем, как пункты МАКРОСИСТЕМЫ КИСЛЮКА укладываются в составные части миссии предприятия западного менеджмента в системе стратегического планирования.

СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ МИССИИ ПРЕДПРИЯТИЯ:

Ваши заботы о работниках:

- Организация учебных классов, стационарных и передвижных.
- Развитие инженерной службы.
- Конкурс «Лучший по профессии».
- Вазовский патриотизм.

Ваши заботы об общественном лице:

- Работа отдела писем.
- Автоспорт. БАГГИ.
- Работа с журналом «За рулём».

Философия вашего бизнеса:

- Вазовский патриотизм.
- Балансовые комиссии.

Ваши беспокойства о выживании и возможности к росту:
Организация своевременной доставки запчастей на гарантию.

- Посылки через САЦ.
- Строительство склада №7.
- Организация обмена опытом предприятий автосервиса.
- Балансовые комиссии.
- Создание завода ГАРО.
- Обеспечение инструментом всей системы Автосервиса в Советском Союзе и за рубежом.
- Книга учёта и планирования.

Ваши клиенты:

- Работа отдела писем.
- Автоспорт. БАГГИ
- Работа с журналом «За рулём».

Ваши заботы о технологиях:

- Организация технической помощи вновь вводимым СТО и центрам, бригадами квалифицированных специалистов.
- Отдел анализа дефектов.
- Развитие – создание отдела технической инспекции.
- Организация своевременной доставки запчастей на гарантию.
- Посылки через САЦ.
- Строительство склада №7.

Ваша концепция управления:

- Общий организационный подход.
- Единые структурные схемы.
- Территориальный принцип построения

Ваши области деятельности и рынки:

- Развитие сети.
- Строительство в СССР и за рубежом.

Представляемые вами продукты и услуги:

- Развитие инженерной службы.
- Развитие сети. Строительство.
- Создание завода ГАРО.

Обеспечение инструментом всей системы
 Автосервиса в Советском Союзе и за рубежом.
 Организация своевременной доставки запчастей на гарантию.
 Посылки через САЦ.
 Строительство склада №7.
 Организация обмена опытом предприятий автосервиса.

Вы увидели чёткость и ясности мысли и действия? Анализ и синтез проблем, и понимание сиюминутной ситуации и перспективы?

Но самое главное – Рафаэль Давидович из той плеяды могучих людей, которые своей деятельностью изменили людей во всей нашей стране!

До эпохи АВТОВАЗа, СССР был другой страной, с другими людьми, другим менталитетом. Обзаведясь автомобилем не как средством роскоши, а как рабочей лошадкой, люди стали строить дачи, ездить в отпуск, строить гаражи, заинтересовались техникой.

Им было очень трудно, людям с западной не догматичной системой мышления и бизнеса в советской догматичной стране. Всё время приходилось работать на грани. За пределами риска. Многим это поставили в вину. Их цель была достигнута, но обречены они были на поругание, а не на успех.

Так давайте же, наконец, разберёмся, что построил и сделал на АВТОВАЗе Рафаэль Давидович Кислюк.

1. Общий организационный подход.

Единые структурные схемы.

Территориальный принцип построения

*Вдохновенная твердость –
 это искусство так сформулировать цель,
 что всё остальное начинает казаться пустым
 и совершенно не важным.*

*«Законы Паркинсона»
 Сирин Н. Паркинсон*

Всё, что было сервисом в Советском Союзе, являлось настолько убогим, настолько неприличным, что назвать это сервисом было, в общем-то, нельзя.

Возьмём, к примеру, прачечные. Чтобы постирать бельё надо было на каждую вещь, сдающуюся в стирку, нашить бирочку с номером (пачку таких бирочек выдавали в прачечной). После этого, сданное бельё стиралось с бельём других семей в общей большой стиральной машине на 30 килограмм, потом как-то гладилось. В основном, всё оно было влажное, когда его забирали, и вид у него был в высшей степени nepотpeбный.

Вот как, в общем и целом, выглядел сервис по-советски.

То же самое было и во всех других отраслях.

Вазовцы же должны были создать настоящий сервис.

Им нужна была хорошо продуманная СИСТЕМА.

- А у нас, Оля, был только спроектированный итальянцами автоцентр, площадью 50000 метров, для обслуживания и продажи автомобилей – и всё. Правда, был ещё прислан специалист, который рассказывал, как это всё делается и функционирует в Италии на ФИАТе.

- Не густо!

- А то! При этом нужно было решать проблемы наши, специфические. Россия – не Италия, в десятки раз больше, чем весь Апеннинский полуостров. И пришлось мне крепко задуматься: что делать; как перенести зарубежный опыт на российскую действительность. Было принято решение: всё делать под одну гребенку, всё должно быть единым, включая и валютный расчётный счёт.

- То есть головной офис будет распоряжаться, в принципе, всем: запасными частями, автомобилями, а главное – технологиями?

- Уловила! Станции мы должны были построить на территории всего СССР, что бы каждый автолюбитель на сломанной машине мог добраться до пункта помощи.

- Помню Ваш, Рафаэль Давидович, круговой способ, когда вы втыкали циркуль в карту и круги крутили.

- Это было уже потом, а начинали мы с передвижных станций.

С этого и началась единая СИСТЕМА КИСЛЮКА.

Можете себе представить, каких трудов стоило обучить пятьсот человек всем премудростям автосервиса, бухгалтерии, общения с властями и прочее, и прочее?! Были разработаны маршруты для всех передвижных станций, где могли всё согласовать с местными властями. И пошло, поехало.

2. Передвижные станции. Организация технической помощи

*Прежде всего — чем характеризуется мастерство?
Умение сделать что-нибудь, достаточно сложное.
А искусство — это умение сделать
что-нибудь сложное чужими руками...*

*«Законы Паркинсона»
Сирин Н. Паркинсон*

Было обучено 500 человек, оборудовано 100 передвижных станций (подписали ещё одно постановление на 50 станций). Чтобы такая передвижка работала, на каждой станции должно было быть 5-ть человек: мастер, кассир-учётчик и три слесаря. Причём мастер, как правило, тоже мог заниматься ремонтом автомобилей.

- Каждая станция представляла собой комплект в виде одного грузового автомобиля, МАЗа или Колхиды (надо сказать, в те времена кошмарный автомобиль, выпускавшийся в Грузинской ССР, в Кутаиси, в шутку называли «горный тягач», хотя в гору забраться ему было всё же не под силу), плюс УАЗик и «Жигулёнок». Эти три машины и представляли собой передвижную станцию по ремонту автомобилей ВАЗ. Было получено 25 МАЗов и 25 Колхид. Наметили географию и стали обучать людей.

- Я знаю, Рафаэль Давидович, что по Вашей просьбе был издан приказ, на основании которого руководители производств отпускали в распоряжение Автосервиса специалистов.

- Было дело, но, ты же понимаешь, производственники, как нормальные люди пытались переправить на моё направление весь балласт, но и мы были не лыком шиты: практически с каждым человеком знакомились персонально и решали брать его или нет.

Под эти передвижные станции стали отправлять в районы и области автомобили. Постепенно на местах стали давать помещения под организацию производства автосервиса. Параллельно закупалось необходимое оборудование. Стали появляться подъемники — работа с автомобилями велась уже не в грязных ка-

навах. Параллельно создавался институт инженеров по гарантийному обслуживанию.

3. Организация учебных классов, стационарных и передвижных

*Способны ли вы возродить у служащих
любви к опасностям и приключениям?
Способны стимулировать «Суперс» на борьбу
с легионами конкурентов,
которые не считают пятидневную рабочую неделю
вершиной прогресса и не спорят до изнеможения,
а яростно трудятся?*

*«Законы Паркинсона»
Сирин Н. Паркинсон*

Создав сотни станций, имея под сто тысяч человек персонала, нужно было делать все очень грамотно.

И было введено обучение, причем принудительное. Например, здесь, в Тольятти, в автоцентре создали большой автокласс, и шла бесконечная подготовка специалистов.

Были созданы и передвижные автоклассы со специалистами высочайшей квалификации. Делалось это так: брали несколько автомобилей и трёх преподавателей, и эта бригада ездила по всей стране великой. Приезжая в центр или на небольшую станцию, собирали слесарей с округи и читали лекции по различным направлениям электрикам или механикам.

И это сделали в масштабах всей страны!

- Вообще, Оля, все кадры, которые сегодня осуществляют обслуживание автомобилей всех марок, вольно или невольно прошли через наши станции, наши классы. Ну, не обязательно, допустим, Иванов должен пройти обучение, но он работал у человека, который его обучил, а тот прошел обучение у нас. Мы посчитали получилось, что около двухсот тысяч человек по Советскому Союзу мы подготовили. Представляешь, какая армия!

- Это двадцать дивизий, Рафаэль Давидович, если считать на военный лад.

- Да, где-то так, и для того, чтобы эти классы заработали, моя служба с помощью главного конструктора изготовила несколько десятков комплектов разрезных агрегатов, двигателей, коробок

передач, по сути дела, всего автомобиля. Часть специалистов послали на обучение в Италию.

Началась активная подготовка автослесарей. Через систему обучения АвтоВАЗсервиса по всей стране по неполным данным прошло больше 150000 человек! Вы можете себя представить эту цифру? Действительно, весь автосервис, в последующем, был основан на специалистах, которые готовились в автоклассах Кислюка.

4. Подчинение всех организационных решений основным принципам.

Управление АвтоВАЗтехобслуживания.

Отдел организации

*И всё же сами по себе размеры
руководящего учреждения не так важны,
как те методы, посредством которых
оно осуществляет управление.*

*«Законы Паркинсона»
Сирин Н. Паркинсон*

Как говорит сам Рафаэль Давыдович: «Организационно самое главное создать организацию». И тут необходимо, в первую очередь рассказать об Управлении АвтоВАЗтехобслуживания – ведь вся работа начинается с головы.

Нужно было создать аппарат, способный управлять этой гигантской системой, в таких масштабах и на такой необъятной площади.

Создание Управления АвтоВАЗтехобслуживания по структуре, разделению функций, компактности может и сегодня служить образцом организаторской мысли. Волжский автозавод создал массу служб разного профиля, но лучше АвтоВАЗтехобслуживания, по глубочайшему убеждению Рафаэля Давыдовича, ничего сделано не было. Сообразно с планом, разработанным управлением, в центрах были отстроены большие предприятия, и затем последовало большое периферийное развитие. Ну, к примеру, если в Узбекистане, в Ташкенте и в Самарканде большие центры, то остальные области покрыты отдельными станциями. Цель в том, чтобы человек, имеющий автомобиль, максимум должен ехать до точки ремонта пятьдесят километров.

Если вы спросите старых директоров автоцентров, то они расскажут, что Кислюк их учил, как развивать автосервис. Рафаэль Давыдович брал циркуль и на карте, на расстоянии не более 50-ти километров от центра, делал круг и показывал, что все круги должны замыкаться. Это был такой круговой расчёт создания автосервиса по стране.

Но для того, чтобы вся система АвтоВАЗтехобслуживания работала, необходимо было ввести чёткие принципы взаимодействия с АвтоВАЗом.

И Рафаэль Давыдович такие принципы разработал. На бумаге они прописаны не были, но по жизни выглядели приблизительно так:

1. Завод выпускает качественные автомобили, а техобслуживание удовлетворяет требования потребителей (клиентов).
2. Завод выпускает запчасти, техобслуживание обеспечивает их нормальное и своевременное распределение.
3. Завод определяет технические требования к эксплуатации, техническое обслуживание обеспечивает подготовку кадров для их выполнения, обеспечивает объективную информацию о качестве автомобилей в эксплуатации.

Отдел организации

Рафаэль Давыдович глубоко убеждён, что в создании любой организационной структуры должно быть минимальное количество занятых людей, и каждый из них должен был по максимуму отвечать за свой участок работы. Иначе, один одно предложение даст, другой – второе, наберётся полсотни всяких согласований, и потом дело практически не пойдёт.

Вот с этих позиций и создавал Кислюк в службе АвтоВАЗтехобслуживания отдел организации. Он назвал его не «отделом организации производства», а просто «отделом организации», потому что, с его точки зрения (и так оно в жизни и получилось), у этого отдела была масса всеобъемлющих вопросов.

- Работали мы, Оля, так: если зона большая, предположим, Украина – там три-четыре человека. Если зона небольшая, предположим, две-три области там может быть один человек. Например, в Средней Азии, так как она как потребитель автомобилей была небольшой, но очень большой по площадям и по количеству

ву людей, у меня было всего два человека: начальник и заместитель.

- Я так понимаю, что руководитель зоны был обязан обслуживать или, вернее, решать практически все вопросы, которые входили в обязанности управления? То есть он подбирал место, участки, решал проблемы с руководством этого предприятия, да и самой станции?

- Разумеется! А вот принять человека на работу, я сам не мог: эти вопросы решали партийные органы. Вдумайся только, чтобы взять директора центра или станции, да кого угодно, надо было всё согласовать с райкомом партии, горкомом или обкомом, в зависимости от города или населенного пункта. Предположим, если дело происходило, например, в Питере, нужно было решать с обкомом партии. Обком направлял в горком, горком – в районный комитет партии.

- А смерть в иголке, а иголка в яйце, а то яйцо в утке...

- Уловила. Когда я ставил директора в Ленинградский автоцентр, то согласовывал его кандидатуру с секретарем обкома Романовым. Была там такая одиозная личность – по сути, удельный князь. Ты этого помнить не можешь, но когда он делал свадьбу дочери или день рождения, то пользовался сервисами Екатерины Второй. Практически, наместник царский.

Вместе с тем нужно было решать вопросы финансирования, выделения нужных средств для строительства, и, как правило, их решал только он в Госплане Союза, в Совете министров и Центральном Комитете партии.

Больше никто это решить не мог – очень высокий уровень.

5. Отдел анализа дефектов

*Долой засадоность и припорошество!
Давайте видеть друг друга такими, как мы есть!*

*«Законы Паркинсона»
Сирин Н. Паркинсон*

Это очень важная часть СИСТЕМЫ КИСЛЮКА – взаимоотношения службы Автовазтехобслуживания и Волжского автозавода с потребителями.

У кислоковцев потребитель был в чести: была создана специальная служба – отдел анализа дефектов, организованный Борисом Петровичем Калининным. Главным же вдохновителем был Юрий Юрьевич Флигин.

Такой отдел, по мнению Рафаэля Давидовича, необходим и сегодня каждому уважающему себя предприятию, осуществляющему массовое производство, и не только автомобилей.

Этот отдел принимал со всей страны претензии к качеству машин. Причем у них был специальный цех! Они получали детали, вышедшие из строя по чьей-то вине, и анализировали, что с ними случилось. Кислюк обо всем докладывал на совещании суженой дирекции Полякову, предлагая предпринимать определенные меры.

Надо сказать, что это реально улучшало качество автомобилей, так как служба Кислюка могла принять ряд мер, когда было, к примеру, массовое появление брака. А так как у них была мощная сеть, то давая сигнал на завод, исправления они практически производили сами.

Были, конечно, выходящие из ряда вон примеры, когда служба Рафаэля Давидовича была вынуждена привлекать завод.

- Приведу тебе несколько примеров, которые, в общем-то, на слуху и сегодня. Начали выходить из строя распредвалы, причем почему-то с определенного времени. Как мы их ни делали дополнительно, их все равно не хватало. Мы в целом заменили 300 тысяч распредвалов, даже больше.

- Ничего себе, Рафаэль Давидович, как говорится, у каждой жизни своё дно...

- Да уж не дно, а пучина! Оказывается, наши смежники, то есть нефтехимическая промышленность, догадались: взяли и вывели из состава масел специальную присадку, которую покупали в Англии. Это специальная добавка к маслу, которая не давала ему шлаковаться в отверстии.

- Ну, да ведь в распредвале мелкие отверстия для прохода масла.

- Подишь ты, откуда знаешь?

- Старый автолюбитель...

- Молодец! Ну и соответственно, отверстия начали забиваться, зашлаковываться, а распредвалы – выходить из строя. Наши конструктора переделали распредвал, увеличили отверстия, од-

ним словом, стояли на ушах, пока мы не додумались просто испытать масло!

- Если у вас не работает комп, посмотрите, включён ли он в розетку.

- Угу, вот тут-то мы и поняли, что эти деятели просто испортили масло, которое выпускали на наших отечественных заводах. Слава богу, что замкнулось только на нашей стране. А представляешь, если бы по всему миру пошло?

- Наши машины вообще бы тогда никто не покупал!

- И это только один маленький пример. Хотя, собственно, почему маленький? Это серьёзный пример! Мы вынуждены были построить два заводика по восстановлению этих распределительных валов. Или, к примеру, начали гореть автомобили. Сгорело одиннадцать машин. Конечно, из тех миллионов, которые мы уже сделали – это не так вроде бы и много, но горели-то с постоянством, причем автомобили практически одних сроков изготовления. Мы сразу очень серьёзно занялись этим делом и определили, что горели они из-за того, что болтики крепления переключателя отопителя кончились.

- Что значит кончились? Это же не картошка на зиму?

- Не перебивай! Они должны были быть, если мне память не изменяет, шесть миллиметров, но новые еще не пришли, и руководитель этой службы дал команду ставить не тот, который шесть миллиметров, а тот, который девять или десять.

- И действительно, чего такого, бог с ним, пусть стоит.

- Да, пусть, но в связи с тем, что этот болтик оказался длиннее, а машину все время трясет, то провода и терлись об этот хвостик болтика, случалось замыкание, ну и машины, соответственно, горели. Тут уже наши ребята быстро додумались и решили эту проблему. А мы вынуждены были, по-моему, у двадцати семи тысяч машин менять эти болтики крепления.

И еще был достаточно серьезный случай с вакуумным усилителем тормозов. Это изделие, вакуумный усилитель, представляет собой такую кастрюлю, миллиметров триста в диаметре, герметично закрытую крышкой, где и создается вакуум. Штука в том, что если усилитель просто выключить, то тормоза выходят из строя и машина становится неуправляемой.

Всё шло нормально. И вдруг при перегонке автомобиля из цеха изготовления по треку испытателей одна девушка-испытатель резко тормознула, крышка вакуумного усилителя тормозов выс-

кочила – и машина влупилась в колонку. К счастью, удар был не очень сильный, и никто не пострадал. Но испытатели сразу поняли: что-то случилось. Стали все проверять и через пару дней определили, что толщина крышки не соответствует толщине чертежной, конструкторской, а если крышка тоньше, вибрация, соответственно, по-другому влияет. Короче говоря, крышка получилась негодная.

А таких вакуумных усилителей сделали больше тридцати тысяч штук, да не просто сделали, а установили на автомобили!

И «Жигули» начали биться.

АвтоВАЗсервис заменил за два месяца тридцать тысяч вакуумных усилителей тормозов (можете себе представить?). Во-первых, их надо было сделать или где-то найти на станциях. Кислюковцы, конечно, сразу обзвонили весь Союз, у кого что есть. Было известно, где их искать. И дело стало за малым: произвести замену порядка тридцати тысяч усилителей тормозов!

Были и более серьезные программы. Многие, наверное, еще помнят время, когда у них колеса отваливались, в связи с нарушением герметичности шаровых опор. Об этом тоже следует рассказать, потому что шаровые опоры – это человеческая жизнь. Представьте себе, когда сто пятьдесят или двести человек одновременно в течение двух-трех дней вылетают из одного города (я имею в виду Тольятти) с чемоданами, в которых шаровые опоры, или, предположим, вакуумные усилители тормозов, либо болтики, и разъезжаются по всей стране. Можете себе это представить? Но все это было совершенно оправданно: потребитель был у службы Кислюка в чести!

К сожалению, впоследствии отдел дефектов просто упразднили, начав с перевода его в отдел технического контроля завода. И получается, что унтер-офицерша сама себя должна была высечь, чего она, конечно, не делала. Практически ликвидировали этот отдел с тем набором работ и ответственности, который был в СИСТЕМЕ КИСЛЮКА.

6. Организация своевременной доставки запчастей на гарантию.

Посылки через САЦ. Строительство склада №7

*Предположим, тонет человек, он добьётся на помощь,
а в ответ слышит «немного погодя»...
Благодарная пауза в пять минут –
и ответ сам по себе превращается в отрицательный...
Почему?!*

*«Законы Паркинсона»
Сэрри Н. Паркинсон*

Обеспечение запасными частями – вопрос архиважный! Потому как, если нет запасных частей, то и автомобили выпускать не надо. К сожалению, в Советском Союзе производству запчастей для автозаводов не уделялось внимания вообще. Почему? Да так уж исторически получилось. Планирование работ Горьковского или Московского автозаводов сводилось к одному – созданию производства автомобилей: «Москвичей» должны выпустить, предположим, двадцать тысяч автомобилей, а «Волг» – сорок.

И все. Было, конечно, какое-то производство запчастей, но это был не главный показатель.

- Это, конечно, Оля, был совершенно неправильный подход. С моей точки зрения, это вообще преступный подход, потому что по технологии сначала должны быть запчасти. Кстати, я был как-то в командировке во Франции, и главный дилер ВАЗа, Жак Покк (он покупал в год тридцать тысяч машин с ВАЗа), мне сказал: «Я не понимаю технологии русских поставщиков автомобилей, почему вы делаете только автомобили, а о запчастях не думаете? Почему я должен производство запчастей, которые быстро изнашиваются, размещать у нас в стране, а вы мне их не поставляете? Это же выгодное дело!» Я, конечно, понимаю, и сам об этом догадывался, ибо и автоцентры, и станции в первую очередь просили запасные части.

- Есть запасные части – есть работа, нет – сидим курим. Я Вас правильно поняла, Рафаэль Давидович?

- А нюх, как у собаки, а глаз, как у орла! Плохо то, что у нас производство запасных частей мне не подчинялось. Мне давали для автотехобслуживания процентов тридцать, может, сорок. Такое же количество давали на транспортную службу, а остальное являлось резервом завода и распределялось уже в службу запасных частей.

- Да уж, не разгуляешься...

Объясним, что такое были запасные части в то время.

Предположим, собирается автомобиль, и не хватает фар. А в запасных частях, то есть в тех двадцати или тридцати процентах, которые оставляют как бы для отдельного распределения, они есть. Их берут со склада и ставят на выпускаемый автомобиль.

И так со всеми деталями.

Это, конечно, было очень выгодно поставщикам, (вазовским службам, поставляющим запасные части). Но в результате получался серьезный бардак. И запчастей все время не хватало. В общем-то, вазовцы пытались организовывать производство запчастей на других предприятиях. Но ведь это очень серьезный процесс! Нужно проверить сделанные образцы в УГК (управлении главного конструктора, то есть), которое совместно с УЛИРом (управлением лабораторных и исследовательских работ) должно произвести всевозможные серьезные испытания и только после этого дать разрешение на поставку.

Тогда Рафаэль Давидович решил организовать склад №7, для хранения запасных частей, которыми распоряжалась бы только его служба.

А что делать? Против лома – нет приёма...

7. Организация обмена опытом предприятий автосервиса. Балансовые комиссии

Для нашей темы очень важно изложить жизненный цикл комитетов, и поистине удивительно, что наука комитетоведения так плохо разработана. Первый простейший принцип гласит, что комитет принадлежит к царству живой природы — он не кристаллы, а растение. Комитет пускает корни, растёт, цветёт, вянет и умирает, а из семян его в свой черёд вырастают другие комитеты. Без этого принципа не поймёшь структуры и истории современного управления.

*«Законы Паркинсона»
Сирри Н. Паркинсон*

Это очень важный элемент в СИСТЕМЕ КИСЛЮКА – раз в три месяца Рафаэль Давидович проводил так называемую Балансовую комиссию.

Собирались руководители всех областных и республиканских подразделений, общим числом – человек триста. Это было очень тяжёлое время лично для Кислюка, так как именно он всегда и вёл эти мероприятия.

Спрашивали с каждого, докладывали все, и эти комиссии были поставлены достаточно жёстко. Как признаёт сам Кислюк, узурпации власти, естественно, была, так как не может быть много руководителей для решения одного и того же вопроса.

Ли Якокка, крупнейший менеджер Америки, собственно говоря, мировой менеджер №1, стал проводить балансовые комиссии с 1984г., а вот Рафаэль Давидович – с 1972 г.!

- Пётр Первый в своё время повелел, Рафаэль Давидович, следующее: « Говорить не по бумажке, дабы дурость каждого видна была».

- Это ты, Оля, хочешь поговорить про балансовые комиссии?

- Заметьте, не я это предложила.

- У меня всё было очень чётко распределено. В отделе организации весь Советский Союз был поделен на зоны. К примеру, северо-западную зону курировал Артур Курелеха, азиатскую зону – Горбунов, Украину, как уже говорилось, Игорь Спекторов.

- А балансовая комиссия была, как я понимаю, очень важным элементом в вашей системе, с помощью которого Вы осуществля-

ли постоянный контроль, причём всей деятельности: хозяйственной, бухгалтерской, организационной.

- Это была моя личная идея. Я ей до сих пор горжусь.

Рафаэль Давидович считал очень важным, чтобы руководители центров были дружны. Ежеквартальные собрания давали определенный настрой. Установка была дана такая: если к тебе приехал ВАЗовский директор, ты его должен встретить на должном уровне и не отговариваться, что занят, что у тебя дела и, вообще, скоро глобальное потепление.

Казалось бы, мелочь, подумаешь, кто-то кого-то так или не так встретил, но только тогда и только так создается единый коллектив.

8. Развитие инженерной службы.

Строительство ИЛК

*Это ощущение безысходности заставляет задуматься:
кто должен принимать решение — один человек или группа?
Нужна ли нам вообще дисциплина?
Может, лучше вопросы решать большинством голосов?
Так ли мы уверены, что люди старшего возраста мудрее молодых?*

*«Законы Паркинсона»
Сирри Н. Паркинсон*

АвтоВАЗтехобслуживание создало большую инженерную службу: все проекты станций рассматривали сами, и все проекты утверждал лично Рафаэль Давидович.

- Я даже сегодня помню, наверное, полсотни центров. Но центры, ладно, они похожи друг на друга. А вот станций, наверное, сотню помню, даже их планировки.

- А ведь это было столько лет назад!

- Да, это была гигантская работа, проделанная нами

- Ещё мы построили специальный инженерно-лабораторный корпус, который на научном уровне занимался всеми нашими проблемами. Мы ничего на коленке не делали.

Служба Кислюка работала на высоком уровне. И это ещё один из элементов его СИСТЕМЫ: во всём надо разбираться досконально, тогда будет успех, будут прогрессивные разработки, будет прорыв в будущее.

9. Развитие сети. Строительство.

Гарантийный период эксплуатации автомобиля.

Реализация автомобилей.

Финансы...

*Мы уже говорили, что бывает успех,
вызывающий благоговейный трепет...*

*«Законы Паркинсона»
Сирли Н. Паркинсон*

Совместно с итальянскими специалистами было разработано два проекта специализированных автоцентров. Один – на семьдесят пять постов, построенный, как головной, в Тольятти около автозавода. Второй, пятидесяти постового спецавтоцентра, официально был привязан к тридцати двум городам СССР.

Борис Петрович Калинин активно участвовал в создании проекта. Хотя необходимо отметить, что строительство автоцентров в различных городах велось различными министерствами, разными темпами и разного качества.

Вот характерные примеры.

Одним из самых красивых и рационально построенных был спецавтоцентр в городе Ашхабаде, в Туркмении. Строительство этого автоцентра курировал в то время секретарь горкома партии Сапар Мурат Ниязов.

В сравнении же можно привести несколько примеров неудовлетворительного качества постройки и затягивания сроков ввода автоцентров. Так на Украине, в Днепропетровске и Кривом Роге, амбиций было много, а толку, как оказалось, мало: построили неважно и сроки сдвинули на полгода.

Также плохо было в Свердловске, Бишкеке, Баку и ряде других городов.

Все это заставляло Кислюка встречаться с секретарями ЦК компартий республик, секретарями обкомов, председателями Советов министров и облисполкомов.

Ревизионный отдел

Немного об организации работы центров. Везде была:

- единая система учёта и бухгалтерской отчётности,
- единая система обслуживания автомобилей.

Для того, чтобы всё было чётко и унифицировано, бухгалтера обучались в головном офисе на ВАЗе. А затем действовала специальная группа проверки, так называемый ревизионный отдел, который практически осуществлял контроль всех финансовых подразделений службы АвтоВАЗсервиса.

Были выпущены единые каталоги запчастей, руководство по ремонту, то есть сделали всё, чтобы работники автосервиса могли пользоваться единой системой в ремонте и обслуживании автомобилей ВАЗ.

Практически всех сотрудников, а их было около трехсот человек, отбирал сам Кислюк. Служба организовывалась и росла численно. Появились отличные работники, назовём некоторых из них: Борис Рыдаев, Атур Курилех, Николай Кладко, Валерий Горбунов, Вячеслав Наумов, Нелла Быстрова, Александр Гусев, Галина Карпеева и еще сотни других сотрудников разного профиля. Были созданы экономические службы, отдел капитального строительства, служба рекламы и отдел работы с населением. Вся эта организаторская работа проводилась наряду со строительством и созданием центров и станций технического обслуживания по всей необъятной территории нашей страны.

Финансы

Надо сказать, что работали они и, с точки зрения финансовой, очень экономично и давали серьезную прибыль заводу.

Кислюк строил не только за счет средств государства, которые напрямую выделялись для этого, и за счет различных привлеченных средств, которые попадали к ним достаточно разными способами, но и с помощью централизованных средств, из-за чего у них были достаточно серьезные неприятности.

- Только я, Оля, занимался обеспечением строительства деньгами. В этом, конечно, я считаю, моя большая заслуга, потому что строить, предположим, три десятка центров за счет централизованного финансирования и строить еще триста станций за

счет нецентрализованного финансирования – это довольно сложно. И все-таки, конечно, я старался и изыскивал какие-то возможности централизованно что-то получить.

- Это ещё один Ваш, Рафаэль Давидович, элемент СИСТЕМЫ: всё делать в рамках закона, но по максимуму.

- Ну да, как-то так. Например, в год мы расходовали до сорока-пятидесяти миллионов рублей на строительство новых станций и создание мощностей. Однажды, будучи в Москве в Госплане...

- Насколько я понимаю, Вы там уже почти всех знали?

- Не только знал, но и уже всем там надоел! Я с большим трудом получил пятьдесят миллионов рублей на строительство станций. Очень устал, но приехал страшно довольный. И вдруг мне звонит заместитель генерального директора Попов и говорит: «Ты получил пятьдесят миллионов рублей? Молодец! А теперь скажи, как мне их взять, когда их переведут на наш счет. Поляков приказал потратить их на жилье».

- Как говорится, культурный человек никогда не выражается матом не во- время.

- Вот именно! Я, конечно, взорвался, пошел к Полякову и говорю: «Я столько времени пробивал эти средства, где только не был и, наконец, эти деньги получил. У меня везде идет строительство, и если я его не обеспечу деньгами, то все прекратится!» А Поляков мне и отвечает: «Деньги эти я отдал на жилье для рабочих завода, а Вы достанете еще!»

- Представляю, как Вы были взбешены!

- А что делать? Бесись не бесись, денег-то опять нету! Уехал снова в Москву, ходил по инстанциям, но ничего не мог сделать. И пошел я тогда к заместителю председателя Совета министров Новикову Владимиру Николаевичу, и попросил: «Дайте денег-то, в конце концов, ну нельзя же так! Нужно строить больше станций, а деньги Поляков забрал!» Рассказал ему все, а он и отвечает: «Знаешь что, народно-хозяйственный план уже сверстан, он сейчас на подписи у Косыгина, ни одной копейки не могу дать, ничего не могу сделать. Сегодня никто ничего не может сделать, кроме самого Косыгина».

- Как говорится, картина Репина «Приплыли»!

- Причём в масле! Я звоню Полякову и говорю: «Виктор Николаевич, так как деньги вы у меня забрали, то я Вас очень прошу: сейчас может только Алексей Николаевич Косыгин выделить какие-то деньги, Вы, пожалуйста, ему позвоните или приезжайте сюда».

- Прямо «Сага о Форсайтах»!

- Да, не скучно было. А он меня спрашивает: «А вы сами-то у него были? Нет, – говорю, – не был. Как я могу идти к первому лицу страны? Я же не какой-то министр!» «Мы не дачу себе строим, – произнёс Поляков сакраментальную фразу и положил трубку.

- Твёрдой валютой, да по мягкому месту!

- Шутки тебе! Звоню помощнику Косыгина: вы можете мне организовать встречу? А он, на счастье, был автомобилист – «жигулист». Интересуется, в чем дело, я не утаиваю. Он и спрашивает: «А ты можешь за три минуты ему все рассказать?» «Да я, – говорю, – могу и за минуту это сделать!» «Хорошо, я его попрошу». В общем, Косыгин назначил мне время, и я ему буквально в двух словах сказал, что если не будет денег, то завод можно останавливать, потому что не будет гарантийного обслуживания. Я ему объяснил, что делается во всех странах, и он меня задержал, и полчаса расспрашивал, что мы делаем, где и как, и резюмировал: «Вы молодцы!» Мне было удивительно приятно слышать от него похвалу, но главное – он помог, дал пятьдесят миллионов рублей, и я, конечно, как на крыльях домой полетел.

Полететь-то полетел, но решил, что надо что-то делать, чтобы Поляков над ним не измывался. И пошел Кислюк тогда к Барышникову, это был начальник отдела сводного баланса Советского Союза, все стройки, весь Советский Союз проходил через него. Кстати, он тоже был «жигулистом», и те пятьдесят миллионов он же и выделял. Рафаэль Давидович не стал таиться и всё ему поведал. «Хорошо, мы сделаем так, чтобы никакой Поляков у тебя ничего не мог отнять, – заверил Барышников и с того дня ввел строчку в народно-хозяйственном плане, где было записано «АвтоВАЗтехобслуживание» и количество выделяемых миллионов.

И уже с этого дела никто, никакой Поляков, не мог ни рубля взять. Вот так работал Кислюк. Это ещё один элемент его СИСТЕМЫ – всегда доводить всё до конца!

Средства капитального ремонта

Единственный, кто помогал Рафаэлю Давидовичу на заводе с финансированием, был Александр Ибрагимович Ясинский – начальник финансового отдела.

Заводу выделялись деньги, и по законам каждый год отчислялось пять процентов от стоимости основных фондов на капитальный ремонт. У АвтоВАЗсервиса же все было новое – какой там капитальный ремонт? А отчисления шли. И Кислюк упросил Ясинского, чтобы тот стал выделять из этих фондов (это, конечно, была большая ответственность) деньги для строительства станций и центров.

Надо сказать, суммы были огромные. И по сути дела, никто об этом не знал, даже Поляков.

По советским законам строить за счет средств капитального ремонта было нельзя. Строить можно было только на средства специальных направленных фондов за счет прибыли, и то, только используя какую-то часть этой прибыли, и все. В общем, все это было строго регламентировано. И пара прокуроров написала на Кислюка кляузу. Причем кляузу прислали не на завод, а генеральному прокурору. В означенном литературном произведении указывалось, что Волжский автозавод (АвтоВАЗтехобслуживание) использует средства капитального ремонта чуть ли не на собственные нужды.

- Меня вызывал сам Рекунов – это был генеральный прокурор Советского Союза, очень грамотный юрист, блестящий, я бы сказал, юрист и очень жесткий человек. Вообще, ты же понимаешь, все эти приемы после Вышинского остались. Я приехал. Он сразу меня очень жестко принял: «Вы почему, говорит, там безобразничаете? На вас уже такая-то прокуратура и такая-то прокуратура завели уголовные дела. Вы же возглавляете эту службу?»

- Да уж, Рафаэль Давидович, не позавидуешь.

- И я ему начал рассказывать. Сообщил, что если бахнет на пятидесяти или ста тысячах автомобилей какой-то серьезный дефект и если не будет создано сети автосервиса, то завод можно будет закрыть, потому что невозможно везти машину, например, из Владивостока на наш завод, чтобы что-то починить или что-то заменить. Он, конечно, был большая умница, и говорит: «Я дам указание, чтобы вас больше по этому вопросу не трогали, я все понял».

Кислюк, зная, куда его вызывают, захватил журнал «За рулем», в котором было написано, что Форд отозвал двести тысяч машин по какому-то дефекту, то есть очень впечатляющее дело, двести тысяч машин, можете себе представить? Причем у вазовцев та-

кое было в отдельно взятой стране, а у Форда по всему миру, и Рекунов окончательно всё осознал.

Что еще сказать по поводу системы отдела организации?

Потом было создано УКС – управление капитального строительства, которое занималось стройкой. Но все равно любая неприятность, любые дела, которые в каком-то регионе случались, направлялись на комиссию, которую возглавлял обязательно работник отдела организации.

Гарантийный период эксплуатации автомобиля

АвтоВАЗ впервые в истории отечественного автомобилестроения ввел гарантийный период эксплуатации автомобиля – один год и двадцать тысяч километров пробега.

Но, как говорится, к хорошему люди привыкают мгновенно, и сразу же появились любители сделать все, как говорится, на халяву, бесплатно.

- С начала реализации автомобилей, Оля, было введено правило, что разрешение на поставку машин в тот или иной район нашей страны давала моя служба и только за моей подписью. Руководители на местах по-разному относились к вопросу поставок автомобилей, многие из них были беспросветно тупые.

- Зато, если смотреть с позиций плюрализма и демократии, настоящая свобода мысли возможна только в пустой голове.

- Интересное наблюдение, но ты немного перепутала, тогда ещё Горбачёва и в помине не было с его мельтешащей перестройкой. Зато были начальники, чьё мышление застопорилось на пещерном уровне. Даже то элементарное обстоятельство, что реализация автомобилей дает кассовый план региону, они просто не воспринимали. К таким деятелям я бы отнес, например, министра бытового обслуживания Латвии, который говорил мне, что автомобили Латвии не нужны, так как они отвлекают людей от полезной деятельности.

- Ух ты, сильно сказано!

- А то, что наши автомобили в то время были самые скоростные, он считал, дефектом, ибо, по его мнению, скорость должна быть безопасной, то есть не более тридцати километров в час.

- Да с удивительным экземпляром Вам, Рафаэль Давидович, пришлось столкнуться.

- Убедить его, как ты, Оля, понимаешь, я ни в чем не смог и вынужден был пойти к секретарю ЦК КПСС Латвии и рассказать о дремучем министре.

Кадры решают всё! В бой за Автосервис

После встречи с секретарем все в Латвии изменилось. Вазовцы развернули кипучую деятельность по развитию сети автосервиса. Кислюк лично объехал все районы республики и подобрал несколько помещений для строительства станций, одновременно убеждая в подобной необходимости недалёководных местных руководителей.

Особым экземпляром был первый секретарь Хабаровского обкома компартии. Он любил говаривать, что автомобили им не нужны и что это глупость – строить автосервис, а то, что автосервис развивается за рубежом, то, по его мнению, просто блажь капиталистов.

В результате, автоцентр в Хабаровске начали строить спустя три года, после всех, да и строили, надо сказать, очень плохо.

Были руководители и другого плана.

Например, в Грузии секретарем ЦК компартии по бытовым вопросам была женщина по фамилии Думбадзе, с очень жестким характером и большими материальными запросами. Ремонт автомобилей занималась группа коррумпированных, очень богатых людей во главе с деятелем по фамилии Микаутадзе, по кличке Чомбе. Этот деятель давал ей большие взятки, и она, с его подачи прислала телеграмму на завод, что у них автосервис развит, вазовские передвижки им не нужны, и чтобы тольяттинцы не лезли к ним в республику. Одновременно они арестовали две передвижных станции, а персоналу предложили покинуть Грузию.

- Сама понимаешь, Оля, это для меня был вызов к барьеру.

- И Вы, Рафаэль Давидович, решили дать бой?

- Естественно! Боевые действия я развернул следующим образом: во-первых, запретил поставку автомобилей в Грузию, а можно себе представить самый богатый регион – и без машин. Во-вторых, сам с помощником Володей Самарским вылетел в Грузию, предварительно попросив Полякова позвонить в Совет министров Грузии, где первым замом предсовмина был Шалва Да-

видович Кикнадзе, бывший директор Кутаисского автозавода. Прилетев в Тбилиси, я сразу пошел к Кикнадзе и предложил ему, чтобы найти истину, создать группу специалистов АВТОВАЗа, я, директор будущего автоцентра, еще два наших специалиста и группа Микаутадзе, и всем вместе объехать все станции по ремонту автомашин в Грузии.

- Такое решение было поддержано?

- Да, не перебивай, и вначале мы попросили показать, что есть в Тбилиси. Это был полный кошмар: два, три грязных сарая с вонючими ямами – и это называлось станциями в столице республики! Мой соратник, Самарский, записывал все, что я ему надиктовывал. Кстати, забыл сказать выше, по сведениям, полученным мною, Микаутадзе, он же Чомбе, взятки брал бриллиантами и золотом.

- Губа не дура...

- Поехали мы дальше на четырех автомобилях и за трое суток объездили всю Грузию вдоль и поперек, насмотревшись везде на полное убожество.

Фактически никакого автосервиса не было: главное, была продажа запчастей по завышенным в два-три раза ценам. Все делалось частным порядком – никакого учета, никакой бухгалтерии. Запчасти у Чомбе приобретались за наличные, за что делались многократные накрутки, причем стоимость увеличивалась до десяти раз. Инструмента нормального и специального у слесарей не было, оборудования никакого: ни одного подъемника, ни одного стенда, никакой диагностики. Везде были не станции, а «помойки в сараях». Что было хорошо организовано, так это хлеб-соль, то есть питание, а главное – выпивка. Кушать вазовцы, конечно, кушали, но по команде Кислюка за все время вояжа никто не выпил и рюмки.

Работали по шестнадцать часов в сутки. На второй день команда Чомбе попросила пощады и перехода на восьмичасовой рабочий день, но Рафаэль Давидович не согласился.

Мы с вами, дорогой читатель, уже знаем, что до ВАЗа и на ВАЗе у него была качественная тренировка.

Наконец, на третий день, в два часа ночи, проверяющие возвратились в Тбилиси, randevu у Кикнадзе должно было состояться в девять утра.

Приехав в Тбилиси, Кислюк заранее предупредил директора спецавтоцентра, чтобы была машинистка. За два часа надикто-

вали справку и до половины восьмого поспали. Поднялись во время, побрились, слегка перекусили и пошли в Совет министров – он был рядом с гостиницей. Ровно в девять вазовцы были у Кикнадзе, туда же пришла небритая, разбитая и усталая команда Микаутадзе. Рафаэль Давидович положил отпечатанную, очень конкретную справку на стол, причем один экземпляр отдал Микаутадзе.

Сцена была потрясающей, как в «Ревизоре»: молчание во время и после чтения справки было потрясающим.

И этот бой Кислюк выиграл: арестованные передвижные станции отпустили, и вазовцы стали успешно развивать в Грузии сеть АвтоВАЗтехобслуживания.

10. Создание завода ГАРО. Обеспечение инструментом всей системы Автосервиса в Советском Союзе

*Первый необходимый элемент – воображение.
Если предстоит что-то создать, построить, переместить
или реорганизовать, руководителю чётко должен представлять
себе конечный результат.*

*«Законы Паркинсона»
Сирли Н. Паркинсон*

В начале для станций делал специальный инструмент КВЦ (корпус вспомогательных цехов), ведь «Жигули» – не обычные советские автомобили, а сделанные по техническим условиям ФИАТ – ВАЗ.

Кстати, о технических условиях ФИАТ – ВАЗ можно поговорить отдельно. Дело в том, что европейское машиностроение было в более жёстких рамках, с точки зрения допуска на изготовление узлов деталей агрегатов. И ВАЗ создал, совместно с ФИАТом, совершенно новые технические условия, которые назывались: «Технические условия ФИАТ – ВАЗ». Все предприятия, которые поставляли АВТОВАЗу те или иные материалы, нефтехимию, химию, электрику, металл и т.д., всё делали по этим техническим условиям. То есть условия были значительно более жёсткими, чем допускавшиеся советскими ГОСТами. ГОСТы – это государственные общесоюзные стандарты, поэтому и вся система Кислюка была задействована на условиях ФИАТ – ВАЗ.

Кроме того, на вазовских автомобилях были несколько иные агрегаты, другие условия разборки – сборки, замены, поэтому нужен был специальный, доселе не существовавший в природе инструмент, который, как уже говорилось ранее, в начале изготавливался в КВЦ, а затем, переняв всю технологию, автосервис стал изготавливать сам. В результате Кислюк обеспечил инструментом всю систему Автосервиса в Советском Союзе и через заводоуправление все страны, где продавались и производились наши автомобили и где осуществлялось их техническое обслуживание.

- Ведь ты, Оля, понимаешь, что инструмент – это очень серьёзная вещь.

- Но ведь, вы сами, Рафаэль Давидович говорите, что на заводе Вам помогал сам Виктор Николаевич Поляков.

- Я и не отрицаю! Но как помогал? Он старался, чтобы его руководители были, как говорится, взрослыми. Например, для автоцентров делал специальный инструмент КВЦ – корпус вспомогательных цехов. Это огромный корпус в сто десять тысяч квадратных метров. Они делали специнструмент на каком-то участке. Для эксперимента я купил в Орске модуль –металлическую конструкцию размером тридцать на тридцать метров. Потом ее померили, кровлю сделали, и получилась как бы станция. Показали это дело Полякову: «Давайте мы такие модули будем ставить, – предлагаю я, – в конце концов, девятьсот метров – это хороший размер, потому что там можно сделать еще (мы их делали потом) карнизик и бытовые какие-то помещения». Виктор Николаевич посмотрел, понял, что действительно хорошее дело затеяно, и сказал: «А берите-ка вы изготовление специального инструмента на себя».

- Инициатива наказуема, истина банальная, но вечная.

- И мне перевели весь специальный инструмент, правда, дали оборудование. Вот так мы начали изготавливать специнструменты. Потом уже стали делать подъемники, а затем и сварочные агрегаты. Так и появился ГАРО.

Надо сказать, что Кислюк такого результата не ожидал и особо обрадован решением не был, но, в конце концов, всё получилось к лучшему: Автосервис начал делать инструмент, а заодно было закуплено ещё несколько конструкций – павильонов и, по сути дела, был организован завод гаражного оборудования (ГАРО). На

заводе, кроме того, что производился специальный инструмент, стали делать подъёмники, причём нескольких видов, и там же стали производить сварочные установки, так называемые СВАП, для того, чтобы можно было варить тонкий лист.

До этого подобные установки ВАЗ вынужден был ввозить из Финляндии. Вы же понимаете, что раз кузов автомобиля состоит из тонкого листа, то с ним необходимо и работать по-особому.

Позже директором завода ГАРО стал Обломец Владимир Федорович. Он был очень хорошим человеком, товарищем, другом Рафаэля Давидовича. К большому сожалению, он погиб в автомобильной катастрофе. Заснул водитель на большом грузовике, который ехал навстречу его машине, сбил ее и убил Обломца.

Заводов, подобных ГАРО, впоследствии было построено три.

Рафаэль Давидович лично ездил за границу, в Германию и Францию, интересовался опытом работы по восстановлению узлов и агрегатов, и уговорил Полякова, а собственно, и правительство нашей страны, чтобы АВТОВАЗу дали деньги на их строительство.

11. Работа отдела писем

...Дверь нужна, иначе вся система рухнет...

*«Законы Паркинсона»
Сирли Н. Паркинсон*

Вы, надеюсь, дорогой читатель помните, высказывание про плеватальницу? Советский человек убеждён, что ему обязательно что-то не додали.

Но ведь потребитель у Рафаэля Давидовича всегда был в чести, потому был создан Отдел писем для работы с «озверевшими» от несправедливости гражданами. По сути, это была книга жалоб и предложений, которая очень помогала при «проработках».

- Начальником отдела писем, Оля, был Гусев Александр Иванович, потрясающей души человек, участник войны. Жена его, кстати, тоже была участницей войны, там они и поженились.

- Меня всегда в Вас восхищало, Рафаэль Давидович, очень человеческое отношение к подчинённым. Несмотря на то, что через Ваши руки прошли тысячи людей, Вы живо интересовались судьбой каждого!

- Ну, каждого не получалось, но я старался. Гусев был парторгом и очень много полезного сделал для того, чтобы отдел писем и жалоб трудящихся работал нормально. Меня же везде таскали еще и за жалобы трудящихся: то в ЦК вызовут, то в комитет народного контроля. Но все справки, все документы Александром Ивановичем были очень скрупулезно оформлены. И коллектив он подобрал хороший.

Жаль, что в нашей стране не умеют говорить «спасибо». А книга жалоб и предложений быстро превращается просто в жалобную.

12. Конкурс «Лучший по профессии». Вазовский патриотизм

Сотрудничество и соперничество оттачивали до высокого совершенства мастерство математиков, живописцев, актёров, музыкантов, учёных, грабителей, книжоторговцев и адвокатов.

*«Законы Паркинсона»
Сирли Н. Паркинсон*

Они считали необходимым создавать патриотический настрой по всей стране. Вазовское – лучшее, вазовцы дружны, вазовцы помогают друг другу.

Так и только так.

В рамках этой идеологии регулярно проводились соревнования, так называемые смотры «Лучших по профессии».

Сначала в регионах соревновались и отбирались лучшие из лучших. Следующий этап проходил в Тольятти на специавтоцентре с участием руководства службы, специалистов завода. Создавалось очень ответственное жюри по профессиям. Участников одевали в специальную форму. Готовили дефекты на автомобилях. Для кузовщиков и маляров также готовили аналогичные дефекты на дверках, крыльях и так далее.

Все руководство службы надевало ордена и медали. Подводили итоги. Все было очень торжественно. Затем устраивали общий обед. Дарили подарки, выдавали дипломы победителям и аттестаты участникам. Надо сказать, что вазовская пресса внимательно следила за ходом соревнований. После них в нескольких производствах также начали проводить подобные конкурсы.

- У нас, Оля, прекрасно это все дело обставлялось.
 - Шоу, Рафаэль Давидович, устраивали?
 - Шоу – не шоу, но подарки всякие готовили, и вымпелы, и значки. А занявший первое место получал премию! И это здорово ценилось на всех станциях.

- Ещё бы!

- Приезжали даже директора этих предприятий и, конечно, все болели за своих. Сами соревнования были замечательно поставлены. Сценарий готовился заранее. Главным организатором был Юрий Юрьевич Флигин, а главным его помощником – Ружинский Изольд Ионович. Он организовывал конкурсы по ряду дефектов, предлагалось что-то сделать, починить, отладить.

- Есть фотографии этих смотров, как все делалось?

- Конечно! Мы их с тобой во вставку поместим: есть чем любоваться. И, знаешь, мне эти мероприятия очень нравились: это здорово сближало коллектив.

Для повышения гордости рабочего и вазовской самооценки, Кислюком была введена единая, объединяющая практически всех, вазовская фирменная одежда.. Рабочие носили специальные комбинезоны, а ИТРовцы – серые халаты с эмблемой.

То есть Рафаэль Давидович одним из первых ввёл то, что сейчас уже практикуется у нас на каждом шагу, в любой шараш-монтаж конторе, – специальную эмблему и бейджи с именами работающих.

Это сейчас привычно, а в те времена...

Они всё делали впервые и шли, как говорится, впереди планеты всей. Правда, в отдельно взятой нашей необъятной стране.

13. Автоспорт. БАГГИ

Ещё важнее то, что мы, пусть с опозданием, осознали: чтобы создавать прекрасное, нужна крепкая финансовая поддержка.

*«Законы Паркинсона»
 Сирли Н. Паркинсон*

Чем они только не занимались! Силушки удалецкой было у них не мерено!

Естественно, как старый спортсмен, Рафаэль Давидович призвал Автосервис заняться спортом.

Автосервис предполагал работу с автомобилем, поэтому молодежь заинтересовалась БАГГИ. Создали команду из энтузиастов и начали сами делать эти машины!

Первым пионером-руководителем стал Николай Мусатов, именно он создал команду чемпионов.

- Я, конечно, Оля, их всячески поддерживал морально и материально. Они с моей помощью, своими руками, построили цех по производству автомобилей багги.

- Насколько я помню, Рафаэль Давидович, с 1978 по 1982 год они были чемпионами СССР?

- Правильно. Было шесть мастеров спорта: Владимир Синогин, Николай Окатый, Дмитрий Королев, Михаил Сосновский, Игорь Сладков, Николай Лесков. Ребята сами конструировали новые автомобили и делали их своими руками. Надо сказать, что в дальнейшем мы продавали, через ДОСААФ, автомобили БАГГИ. Это было хорошее подспорье в окупаемости этих работ. Правда, после моего ухода многое пошло не так и в этом направлении.

- Да уж, у нас победителей не судят – сразу на части рвут.

- Не смешно. Ведь не в спорте дело! Главное – это всё тот же вазовский патриотизм!

- На ВАЗе всё самое лучшее, самое передовое?

- Вот именно! Страна знала своих героев в лицо. И герои уважали свою страну! Вазовец для меня и сейчас звучит гордо!

14. Работа с журналом «За рулём»

продолжение

Место размещения САЦ, ЧСТО	широко-проходные-ноготарг-ты	Проектный институт, осуществляющий привязку проекта	наличие договора с инст. и срок окончания проекта	наличие договора с инст. и срок окончания проекта
1. Агинский	1145	Гипроторг		
2. Калуга	-	ГПИ-8		
3. Терлютома	1230	Кузнецов ПСП		
4. Ызыранг	1145	Гипросельхозпроект		
5. Петропавловск	1230	Гипроавтотранс	30.09.77	
6. Элиста	-	Госхимпроект	30.11.77	
7. Мукачеве	-	Гипроспецавтотранс	30.07.77	
8. Алушта	-	ГПИ-3 Севастополь	30.08.77	
9. Нахичевань	-	Азгоспромпроект	31.08.77	
10. Кирск	-	Автотранспромпроект		
11. Мурманск	-	Мурманскпромпроект	30.08.77	
12. Викторовск	-	Гипроспецавтотранс	14.10.77	
13. Благовещенск	-	Хабаровскпромпроект	15.07.77	
14. Нахичевань	1145	Кавбалкграждан-проект		
15. Семипалатинск	1145	Семипалатинсксельпроект		
16. Целиноград	-	Целиноградсельпроект	30.08.77	
17. Гурьев	1230	Казниплат	30.07.77	
18. Кокчетав	-	-	30.09.77	
19. Уральск	-	-	15.08.77	
	-	-	30.09.77	
	-	-	30.08.77	

Исследование – вот основа академического мышления, и подход к проблеме и в науке и в искусстве тот же, что и (в последнее время) к проблеме управления.

«Законы Паркинсона»
Сэр Р. Паркинсон

16. Основные показатели по объектам обслуживания

Год	Объект	Ввод объектов	Вывод объектов	Ввод объектов	Вывод объектов	Ввод объектов	Вывод объектов	Ввод объектов	Вывод объектов
1981	Министерство	5270	2560	120	263.5	140	414.5	150	410
1982	Новосибирск	2830	410	50	55.5	60	64.5	70	98
1983	Ленинабад	2440	200	70	141	70	214	60	134
1984	Варнави		600						200
1985	Резюме		400		13		30		66
1986	Валга		400						
1987	Бухтави		40			24	10	36	20
1988	Юриана		10					30	60
1989	Министерство	5580	4040	120	38	100	135	130	350
1990	Омск	2780	1040	60		70	35	90	31
1991	Томск	2800	930	60	25	30	45	40	60
1992	Тюмень		500						130
1993	Владивосток		400		5				14
1994	Воронеж		400		33		35		34
1995	Воронеж		400		15		20		75
1996	Астрахань		500						
1997	Волов		300						
1998	Министерство	2500	3420	90	41	120	44.5	150	360
1999	Молотовск	2800	1140	50	35	60	0	70	13
2000	Тимкент		650	40	15	50	13	60	37
2001	Недомов		600						150
2002	Ворошиловград		500						65
2003									
2004									
2005									
2006									
2007									
2008									
2009									
2010									
2011									
2012									
2013									
2014									
2015									
2016									
2017									
2018									
2019									
2020									
2021									
2022									
2023									
2024									
2025									
2026									
2027									
2028									
2029									
2030									

У Рафаэля Давидовича сохранилась рабочая тетрадь со всеми технико – экономическими показателями работы Автовазтехобслуживания за годы его работы.

- Я бы назвал эту тетрадь историей подвига коллектива Авто-ВАЗтехобслуживания по созданию автосервиса в стране, где вообще не существовало слово «сервис».

Города объект	звезд. опытн. проб	числ. изд. проб	звезд. опытн. проб	числ. изд. проб	звезд. опытн. проб	числ. изд. проб	звезд. опытн. проб	числ. изд. проб
Минавтомобиль	1030	2150						
Кзас - Брда		340						
Беркович		400						
Гаржаски	250	130						
Тугково		20						
Вердигев		400						
Калуга		400						
Стереметинск	580	320						
Халович		20						
Норинск		20						
Звездный (Москва)	250	120						
Итого	19680	15050						
Опытн.	5400	100						
испытательное оборудование	400	-						
модель	450							
тип								
Всего.	25930							
фил. Ленинград								
фил. Магнитогорск								
Всего.								

- Надеюсь, Рафаэль Давидович, наш читатель, даже взглядом дилетанта, определит грандиозность свершения!

- Да, Оля, но ведь чтобы построить станцию нужно подобрать участок земли...

- Как мы уже выяснили, согласовать с местной властью.

- Вот именно. Найти проектный институт, подрядчика, решить вопрос финансирования, подобрать и обучить персонал, заказать металлоконструкции, заказать строительные материалы. Сейчас всего и не упомянуть.

Эти вопросы решались только службой Кислюка.

А сейчас мы представим Вашему вниманию, дорогой читатель, избранные страницы этой знаменитой книги, чтобы Вам был понятен размах и мощь СИСТЕМЫ КИСЛЮКА.

2 СЕНТЯБРЬ

(по информации)

Министерства	Всего основн. фондов	Всего мел. фонд.	Итого	февраль		март		I квартал	
				план	факт	план	факт	план	факт
Министрой СССР	5270	2560	120 175	140	219	150	281	410	205
Минтопечерой сар	5390	4070	120 30	100	75	120	95	350	200
Минтепестрой сар	2800	3720	90 65	120	27	150	47	360	139
Минвостокстрой сар		500	30 1	40	1	40	15	110	17
Минэнерго сар	220	150	50 53	50	15	60	5	160	73
Министерство обороны		600	- -	-	-	-	-	-	-
Мин-во внутренних дел									
Минвопечерского сар		320	- -	-	-	-	-	-	-
Минвопечерского сар	3700	210	10 52	60	62	80	194	150	308
Минсредств		400	- -	-	-	-	-	-	-
Минвопечерского сар	1050	370	- -	60	71	110	199	130	270
Минвопечерского сар	1030	2170	10	30	27	70	101	110	128
Итого			72		75				
Итого	19680	15050	430 448	600	602	790	790	1820	1840

Основные технико-экономические показатели П.У. «Автовазтехобслуживание»

Оглавление

Чтобы представить себе масштабы работы только строительного УКС Автотехобслуживания, приведём несколько примеров работы с проектными организациями в 1978 году (рисунки 1 и 2):

Рисунок 1

Рисунок 2

Всё это ежегодно разрасталось, а нужно было контролировать в совокупности 600 организаций, а в УКС работало всего 40 человек, которые вечно были в командировках. Им, конечно, помогал отдел организации. Разве это не подвиг?

Или пример 1981 г. – ведение строек и ввод мощностей (рисунки 3,4,5):

*Рисунок 3**Рисунок 4**Рисунок 5*

А сейчас об основных технико-экономических показателях за 9-ую и 10-ую пятилетки. Вглядитесь в эти цифры, не поленитесь

просмотреть расшифрованные страницы. Это действительно интересно!

На этих страницах стройки по кредитам, которые так мужественно выбивал Рафаэль Давидович.

И напоследок

*Все мы действуем автоматизированно,
хотим мы этого или нет.*

*«Законы Паркинсона»
Сирин Н. Паркинсон*

С точки зрения Кислюка, сегодня и ВАЗом, и промышленностью управляют люди, которые далеки от действительных процессов российского бизнеса, от задач машиностроения.

К примеру, каждое уважающее себя государство в первую очередь развивает автомобильную отрасль. Почему, хочется задать естественный вопрос?

Во-первых, это гигантские объёмы, это огромная занятость трудоспособного населения, то есть создание рабочих мест.

Во-вторых – это огромная переработка природных материалов, требующая развития смежных отраслей промышленности. Подумайте сами, что лучше: создать один корабль, где всё штучно, или выпускать в день 3000 или 5000 автомобилей?

Один маленький пример. Уплотнители на двери автомобиля состоят из трёх деталей: пластмассовая и резиновая трубки и металлическая пружинная деталь, которая вставляется в трубку и компенсирует удар дверей. На одну машину данного уплотнителя идёт 18 метров. Значит, это изделие, состоящее из трёх деталей, которые к тому же должны состыковываться: пружинка должна быть внутри, трубки должны быть сшиты между собой. А если в день делается 5000 тысяч автомобилей? Умножьте 5000 метров, по сути дела, на 20! Это получатся километры каждый день! Это же должна быть развита и нефтехимия, и химия, и ме-

таллургия, и машиностроение, чтобы делать эту пружину! Ведь надо тоже уметь её делать!

А ведь это только одна деталь, причём невидимая деталь автомобиля! А если посчитать всё? На одну машину идёт около тонны листа – это 5000 тонн каждый день. А 5000 тонн – это большой железнодорожный эшелон.

А электрика? Там же огромное количество разнообразных реле, релюшек, выключателей, контактов и т.д., и т.п... Причём этого нет ни где больше. Конечно, есть на самолёте, но это все равно штучное, вернее мелкосерийное производство. А автомобиль – это массовое производство.

- Рафаэль Давидович, а что вы думаете о сегодняшнем дне?

- Дело в том, что в течение последнего десятка лет я ни разу не слышал из уст руководителей нашей сегодняшней страны о том, что нужно делать упор на развитие автомобильной отрасли. Все делается как бы наоборот. Задача, поставленная нашими главными, с позволения сказать, экономистами стране (я не буду сейчас называть фамилии, потому что время идет, все меняется), не соответствует. Факт тот, что сейчас занялись за большие дивиденды, которые они получают, созданием технологий производства автомобилей. Что это значит? Договорились с Фордом и строят заводик по сборке «фордов» на территории России. Для чего все это нужно? Это, значит, грузят туда-сюда из фордовских стран-поставщиков комплектующие, за которые не платят ничего, никаких пошлин. Тут собирают, продают по сумасшедшим ценам – и все довольны. Довольны и те, кто это дело организовал (я имею в виду наших экономистов), потому что их карманы распухли уже так, что деньги девать некуда. Довольны и иностранцы: они нашли слаборазвитую страну, где с помощью отвертки собирают изделия. То же самое делают в Калининграде, с корейцами, с BMW – все то же самое. И всю страну заселяют иномарками «отверточной технологии». Это преступление перед российским народом. Я это говорю совершенно осознанно, потому что более шестидесяти лет работаю в промышленности. Причём я не был мальчиком на побегушках, а был начальником цеха (я металлург), был директором завода, то есть прошел через все. Хочу сказать, что это идет во вред стране и, главное, во вред народу, потому что народу зарабатывать негде.

- Но ведь строятся новые заводы под Питером, например.

- Понимаешь, на заводе под Питером так же собирают. Там всего шестьсот человек работающих, причем двести из них – инженерно-технические работники, и они выпускают автомобили. Все страшно довольны. Эта идея, конечно, интересная, но эти питерские (не московские) идеи страшно вредят стране. Не знаю, то ли все это не понимают руководители, то ли они временщики, как говорилось в свое время. Такой человек пришел, заработал, или не знаю, как это можно назвать, а завтра будет другой. И так, конечно, меряется не по делу, а по связям, по возможностям получить, заработать и так далее. Вот китайцы молодцы! Считаю, что Китай – это яркий пример для России. Китайцы компартию не уничтожили. Сейчас, конечно, все по-другому. Сегодня, насколько я понимаю, нет государственных людей. Взять, к примеру «Единую Россию». Не хочу критиковать, это большая организация, но ничего государственного в ней нет. Из наших кто-то приходит к партии этой, некоторых я знаю, они в думу проходили, сколько платили за то, чтобы быть там... Мне восемьдесят лет, уже даже больше, и я, конечно, не могу влиять на обстановку, но хочу сказать, что очень жаль видеть такое. И когда наша страна оправится от всех шоковых процедур, которые издевательски проводятся «во благо» народа и страны, не знаю. Очень жаль.

- Неужели всё так плохо?

- Хочется, конечно, чтобы жизнь как-то наладилась. Но я не вижу перспектив. У нас государство никем не контролируется, никакими организациями. Государевы люди что хотят, то и воруют. К примеру, в мэрии города Чикаго девятнадцать человек, а у нас в Тольятти, который если не в десять, то в восемь раз, наверное, меньше, чем Чикаго, 1600 человек. Спрашивается зачем? Причём каждый из этих мэрских деятелей хочет хорошо заработать, поэтому и устраиваются бесконечные проверки. Между прочим, очень хорошее совещание проводил президент Медведев, когда выяснилось, что пришло рыболовецкое судно, привезло рыбу, а его двадцать предприятий целую неделю проверяют, прежде чем оно может встать на разгрузку, и все требуют денег, попросту говоря, взятки. И пока это происходит, уже и рыба протухла, и все не то. Когда такое судно приходит в норвежский порт, там все делается за два часа. Больше ничего не требуется, все ясно.

- Ну и когда же мы будем жить хорошо?

*Правда часто тускнеет,
но никогда не гаснет.
Ливий*



**Система
ПРОТИВ СИСТЕМЫ**

- Пока не уничтожим весь этот разврат в организационных вопросах, это раздутие штатов чиновников по всем направлениям, ничего хорошего можно не ждать.

Мы с Вами, дорогой читатель, внимательно, надеюсь, изучили СИСТЕМУ КИСЛЮКА. Как Вы считаете, права ли я, в том, что она как никогда необходима сейчас нашей стране, превратившейся в государство почтальонов?

Давайте строить промышленность, иначе наша экономика так и будет тянуть нас в разряд стран третьего мира.

Идеология и мировоззрение

САГА О...

*Тольятти – это град машин, с конвейера струящихся.
Теперь здесь доллар господин, глумливо веселящийся.*

*Тольятти – это женщин рой, красивых до безумия.
Идут они сплошной толпой, страдая скудоумием.*

*Тольятти – это мужики, что фирм пооткрывали.
Они совсем не дураки, но нету в них морали.*

*Тольятти – это детвора, весёлая, задорная.
Им бы долбаться до утра когорта подзаборная.*

*Тольятти – это хвойный лес, царицею посаженный.
Любим согражданами он, и потому загаженный.*

*Тольятти – это обещит, что пабом называется.
Но цены там для горожан повышено кусаются.*

*Тольятти – это «Колесо», что театром здесь зовётся.
Хоть и бездарное оно, с телеги не сорвётся.*

*Тольятти – это громадьё Татищева над Волгой.
К нему стекается народ шашлык занюхать воблой.*

Тольятти – это целый воз учебных заведений.

Но попадёшь туда за грош, считай, уже не гений.

*Тольятти – это мэрия, бумаг столоверчение.
Сидит там куча «чайников» – сего града начальников.*

*Тольятти – это мэр – дурак, причём кого б не выбрали.
У всех у них с мозгами швах, извилины все выбриты.*

*Тольятти – это город – сад, не верьте мне, граждане.
Здесь каждый житель меценат, поэт писатель,
демократ и... столбовой дворянин.*

- И к чему здесь сие произведение? – спросите вы.

И я вам отвечу – к тому, что на всё можно посмотреть в разные окуляры, дорогие мои. Мы все любим наш город, я сама его безумная патриотка и ни в какой другой точке планеты жить не намерена, и вот, подишь ты, родилось.

И вы, пожалуй, со мной согласитесь.

Потому и со следующим моим постулатом вы, надеюсь, будете согласны: легко прожить чужую жизнь, только вот в своей вечно какие-то заморочки. Как говорил артист Тихонов в знаменитом «Доживём до понедельника»: «Такое ощущение, что в истории орудовала банда двоечников!»

Велика и многотрудна жизнь Рафаэля Кислюка. Были в ней взлёты и падения, озарения и ошибки, дружба и предательства.

Это самый трудный и философичный фрагмент наших размышлений о его жизни. Тяжело нам будет через него пробиваться. Но без этого не понять нам ни судьбу страны, ни судьбу ВАЗа, ни Систему Кислюка.

«Дело Ходарковского предыдущего периода»

Повторимся, одним из главных участников создания службы Автовазтехобслуживания был Кислюк Рафаэль Давидович. Эта была гигантская организация, которая охватывала весь Советский Союз и не имела себе равных в любых областях народного хозяйства.

Некто Лукша, пришедший после Рафаэля Давидовича, перед собой поставил задачу полной ликвидации созданного Кислюком и сумел это частично сделать, конечно, с помощью тогдашнего руководства завода.

Впоследствии сам Поляков говорил: «Как же мы Кислюка не сохранили?»

Как же так получилось, что успешного руководителя, возглавляющего успешную службу, славившуюся по всей территории СССР, вдруг изгоняют с работы, а на его место усаживают человека, мягко говоря, некомпетентного?

А ничего удивительного для России в этом нет! Инициативная группа (как это принято сейчас называть) в лице Карнаухова, бывшего секретаря парткома завода, Кипорука, бывшего заместителя Кислюка, Вшивцева, главного инженера службы, Бузаева, бывшего помощника Рафаэля Давидовича, и осуществила этот подлый и бредовый план, который, как и всё подлое, был очень прост: написать компрометирующие письма во все инстанции. Тогда это было очень модно и, как правило, надёжно срабатывало. Для верности они написали сразу в прокуратуру, горком, милицию, КГБ и ЦК КПСС.

Первым делом у Кислюков дома и у сына Льва произвели обыск по всем правилам детективного жанра. Пришли трое милиционеров – офицеры с полной выкладкой, в том числе и металлоискателями. Они протыкали диванные подушки, совали металлоискатель в варенье, сахар и крупы, которые были насыпаны в стеклянные банки. Перебрали все шкафы, чемоданы. Софья Николаевна спросила:

- Чего вы ищете, я вам сама все покажу!

Но представление продолжалось до 24 часов. А Кислюк был в Москве: утром его вызвал министр на совещание. Прилетел поздно, около часа ночи, и был несказанно удивлен тем, что Лев у них дома в такое время. Все делалось специально в его отсутствие, чтобы обыску не помешал.

У Рафаэля Давидовича в столе лежат четыре постановления прокуратуры о прекращении уголовного дела в отношении него за отсутствием состава преступления. Приведём выдержку из последнего из них.

«ПОСТАНОВЛЕНИЕ

О прекращении уголовного дела №74924

г. Тольятти.

28 февраля 1985 г.

Старший следователь прокуратуры г. Тольятти юрист I класса Фирстов А. И., рассмотрев материалы уголовного дела №74924,

УСТАНОВИЛ:

Уголовное дело №74924 было возбуждено следственным отделом УВД Тольяттинского горисполкома 22 февраля 1983 г. по подозрению в незаконном хранении огнестрельного оружия, т.е. в совершении преступления, предусмотренного ч.1 ст. 218 УК РСФСР, Кислюком Р.Д.

Основанием для возбуждения уголовного дела послужило изъятие 16 и 17 февраля 1983 г. работником милиции т. Сайгушинским Н.Д. из Тольяттинского городского краеведческого музея коллекции холодного и огнестрельного оружия, сданного туда Кислюком Р.Д. /т. I, л.д.1 – 50/.

Предварительное следствие по делу производилось следователем прокуратуры Центрального района г. Тольятти т. Фроловой Л.В. и по истечении двухмесячного срока было прекращено 25 апреля 1983 г. за отсутствием состава преступления в действиях Кислюка Р.Д. и его сына Каслюка Л.Р. /т. 2, л.д.95 – 98/.

28 апреля 1983 г. постановление о прекращении уголовного дела было отменено прокуратурой Куйбышевской области как незаконное, необоснованное, а дело направлено на дополнительное расследование. /т.2, л.д. 101 – 104/.

Дополнительное предварительное следствие в течение месяца – с 18 июня по 15 июля 1983 г. – производилось следователем прокуратуры Центрального района г. Тольятти т. Медведевым А.Н. и также было прекращено за отсутствием состава преступления в действиях Кислюка Р.Д. и Кислюка Л.Р. /т.2, л.д.113-114, 164-170/.

В феврале 1984 г. Прокуратурой РСФСР постановление о прекращении уголовного дела, вынесенное 15.07.83 г., отменено по жалобе заместителя директора объединения «АвтоВАЗтехобслуживание» Кипорука Г.В. и дело направлено на дополнительное расследование, которое было поручено мне. /т.3, л.д.1 – 6/

Дело принято мною к своему производству 22.03.84 г./т.3, л.д.7/, а затем, после выполнения всех указаний Прокуратуры РСФСР, 2 июля 1984 г. было снова прекращено, в соответствии с п.п. I и 2 ст.5, п.1 ч.1 ст.208 и ст.209 УПК РСФСР/т.5, л.д. 136-144/.

23 августа 1984 г. в газете «Известия» была опубликована статья Игоря Ачильдиева «Удар ниже пояса», в которой автор сделал вывод о том, что Кипорука Г.В., обвинившего в своих жалобах и заявлениях Кислюка Р.Д. в совершении преступлений, следует

привлечь к уголовной ответственности по ст. 180 УК РСФСР, т.е. заведомо ложный донос. В связи с этим 18 сентября 1984 г. мною было отобрано подробное объяснение от Кипорука Г.В., а 19 сентября 1984 г. отказано в возбуждении уголовного дела по п.2 ч.1 ст.5 УПК РСФСР за отсутствие в действиях Кипорука Г.В. заведомо ложного доноса.

10.01.85г. Прокуратура РСФСР выпустила постановление о прекращении дела в отношении Кислюка Р.Д. от 2.07.84 г. и постановление об отказе в возбуждении уголовного дела в отношении Кипорука Г.В. отменила, указав в своём постановлении об отмене эпизодов, которые необходимо более тщательно перепроверить при дополнительном расследовании и в зависимости от результатов расследования решить вопросы об ответственности Кислюка Р.Д., а Кипорука Г.В. за ложный донос и распространение клеветнических сведений. /т.6, л.д.1-16/.

Дело принято мною для дополнительного расследования 30.01.85 г., в тот же день прокурором г. Тольятти продлено до 28 февраля 1985 года. /т.6, л.д.18-19/.

Произведённым по делу следствием установлено:

I. По эпизоду проверки заявления Кипорука Г.В. о причастности Кислюка Р.Д. к гибели работника ОБХСС УВД Дагестанской АССР Махачева.

II. По эпизоду передачи Кислюку Р.Д. кортика Наумовым В.М.

III. По эпизоду проверки заявления Кипорука Г.В. о передаче Кислюка Р.Д. двух ножей директором Севастопольской СТО Правдиным А.Ф.

IV. По эпизоду проверки заявления Кипорука Г.В. о поставках Кислюку Р.Д. работником Каспийской СТО Даг. АССР Мустафеевым М.А. ножей и огнестрельного оружия «за услуги по прямым отгрузкам запчастей».

V. По эпизоду проверки заявления Кипорука Г.В. о Кислюке Р.Д. как о виновнике недостатков материальных ценностей в системе «АвтоВАЗтехобслуживание», в связи с организацией склада дефицитных запчастей.

...Итак, на основании изложенного, руководствуясь п.1, п.2 ч.1 ст.5, ст.209 УПК РСФСР.

ПОСТАНОВИЛ:

1. Уголовное дело №74924 дальнейшим производством прекратить.

2. О принятом решении уведомить заинтересованных лиц.
3. Копию настоящего постановления направить прокурору города Тольятти.

Старший следователь прокуратуры г. Тольятти
юрист I класса /А. Фирстов/»

«Почему четыре постановления?» – спросите Вы, дорогой читатель.

Да потому, что Кипорук продолжал писать во все инстанции в течение пяти лет!

Вот сроки этих постановлений: 15 июля 1983 года; 2 июля 1984 года; 28 февраля 1985 года. Конечно, они бы так не резвились, если бы не было такой активной помощи и поддержки со стороны заводского партийного кормчего Юрия Карнаухова.

А затем в игру вступил и бывший главный инженер Вшивцев.

Только по записям Кислюка, его проверяли более ста следователей прокуратуры, милиции, госбезопасности.

67 золотых правил бизнеса по-еврейски как система Духовной и нравственной жизни Рафаэля Кислюка

- Рафаэль Давидович, мне, так как вы человек очень разносторонний, хочется рассмотреть проблемы, успехи и загадки вашей жизни со всех возможных позиций. В частности, вашу духовность я бы предпочла рассматривать с позиций иудаизма. Всё-таки ваш дедушка был еврейский святой, цадик, на минуточку.

- И как ты собираешься это делать?

- Существует 67 золотых правил бизнеса по-еврейски, а бизнес есть бизнес (в переводе «дело есть дело»). Он или успешный, или нет. Других критериев не дано. А так как мы всё рассматриваем через призму СИСТЕМЫ КИСЛЮКА, то предлагаю Систему Вашей Духовной и Нравственной жизни, изучить через эту очень логичную и многовековую мудрость, причём крайне подробно, чтобы не оставалось сомнений.

- Всё-то тебе меня надо по косточкам разложить, ящички пронумеровать.

- А куда без этого! Зато всё станет прозрачно.

- Хорошо, попробуй. Хотя... вряд ли из этого что-нибудь хорошее получится.

- Там увидим...

Правило 1

Пусть имущество братьев ваших будет вам так же дорого, как собственное.

Этот пункт Рафаэль Давидович никогда не нарушал и, более того, придерживался его со скрупулёзной точностью. Любые из коллег и соратников Кислюка, даже его злейшие враги, признают: он никогда не занимался махинациями и никогда никого не предавал.

Правило 2

Не покупай краденого.

Об этом даже и рассуждать как-то неловко, ибо это очевидно. Рафаэль Давидович никогда бы до этого не опустился.

Правило 3, 4, 6

Отдавай с радостью.

Совершай добрые деяния.

Не ленитесь быть щедрым.

Совершенно в соответствии с каноническими правилами, которые, видимо, Кислюк перенял от своего деда – цадика, он творил добрые дела не только деньгами, но и личным участием: как только где-то с кем-то случалась беда, он тут же вылетал, выезжал или выходил на помощь)ем-то случалась беда, он тут – . Помогал не только бедным, но и богатым (читай: не только тем, кто от тебя зависит, но и тем, от кого ты зависишь). Творил добро не только по отношению к живым, но и к мёртвым (помогал вдовам и семьям погибших).

Нужно сказать, что как раз помощь ближнему своему – одна из главных черт Рафаэля Давидовича. Все его близкие, друзья и просто люди, случайно оказавшиеся на его пути, отмечают, что человека более бескорыстного и более отзывчивого они в своей жизни, если и встречали, то редко. Когда я обратилась к писателю Кунину Владимиру Владимировичу с просьбой написать о Кислюке, он прямо ответил:

- Мне плевать на ваши социальные антраша, я напишу только о том, как Рафаэль помогал и помогает мне по жизни. Добрые дела иногда требуют специального обдумывания и усилий, но Кислюк никогда на это время не жалел.

Правило 5

Не лги. Знай, что над тобой глаз наблюдающий...

Но может ли кто-либо из нас, дорогой читатель, положить руку на сердце сказать, что строго соблюдал это правило на протяжении всей своей жизни?

Вот и я о том же...

Правило 7

Когда человек говорит: «Я голоден».

Это очень интересное правило, говорящее, что если человек нуждается, ты должен ему помочь, хотя и обязан поинтересоваться, не мошенник ли он. Но если человек голоден, ты обязан его накормить.

Вспомним детство Рафаэля Давидовича. Хлебосольный Ташкент, открытые двери домов, отсутствие замков. А работа на атомном комбинате, его отношение к пфловцам? Это правило Кислюк не нарушал никогда.

Правило 8

Не теряй понапрасну времени.

Даже имея мало свободного времени, некоторые люди ищут, как бы убить его: включают телевизор или просто сидят, ничего не делая. Но Рафаэль Давидович ещё в ранней юности (а если вы помните, работать он начал в 14 лет) понял, что не мы убиваем время, а оно убивает нас. Поэтому Кислюк прожил столько, что хватило бы на несколько жизней. Он всегда в движении, поиске, работе. И даже сейчас, когда ему за 80, и тело уже не так слушается, как прежде, его неутомимый характер известен каждому, кто пересёкся с ним по жизни.

Правило 9

Держись подальше от плохого соседа.

Плохое окружение способно затянуть в любой омут. В этом плане у нас к Рафаэлю Давидовичу претензий быть не может. Посмотрите только на список его друзей, который специально вынесен в отдельный раздел, и вы поймёте, насколько тщательно и скупулёзно он подходил к этому вопросу. Знаменитые актёры, писатели, поэты, космонавты-созидатели и только созидатели были и есть в его окружении.

А жена Софья Николаевна? Удивительной чистоты и праведности человек.

Правило 10

Не говори ничего, если тебе нечего сказать.

До сих пор, если поднимается Рафаэль Давидович для произнесения речи ли, тоста ли, все замирают, так как известно, что патриарх просто так слово брать не будет.

Приведём пример. Это случилось буквально на днях и уже успело обрости легендами. Все вы помните наши пресловутые выборы мэра 2008 года. Одним из претендентов был Александр Курылин. По окончании компании его назначили первым замом, и он имел неосторожность заявить, что главное, с чем он намерен бороться – это коррупция. И тут начались чудеса: и образование то не подходит (раньше подходило), и бизнес-то не тот и т.д., и т.п., в результате сослали его мэром в Жигулёвск.

А на инаугурации встал Кислюк и сказал, обратившись к работникам тольяттинской мэрии:

- Вы все дали его сожрать! А он был единственным, кто мог бы что-то сделать.

Все встали и захлопали.

Вот так он всегда выступает. Каждый раз творит легенду.

Правило 11

Ограничь свой гнев, сердись только на неблагоприятные обстоятельства.

- Оля, всегда придерживайся правила, которое помогает контролировать эмоции и язык: ограничивай свой гнев, сердись только на неблагоприятные обстоятельства. Помнишь, как я тебе рассказывал, что летел в самолёте, а рядом оказался корреспондент, который написал на меня пасквиль в центральной прессе. Я тогда спросил его, а знает ли он Кислюка и проверяет ли он материалы, которые выходят под его именем, и он сказал: «Конечно, за кого вы меня принимаете?» А я ему ответил: «За того, кто вы есть – за сволочь!» И ведь, по сути, он прав: он всего только винтик в огромном механизме, которому было приказано меня сожрать. Чего с винтиком-то бороться? А нажил себе врага, который уже лично мне делал пакости.

Как мы видим из этого «разбора полётов», Рафаэлю Давидовичу это правило исполнить не пришлось. Хотя кто бы его осудил в подобных обстоятельствах? Только не я.

Правило 12, 27

Благосклонно судите обо всех поступках человека.

Сторонись неправды.

Еврейская этика учит: если вы знаете много хорошего о человеке и неожиданно сталкиваетесь с тем, что он совершил какую-то ошибку, не спешите презирать его. Лучше попытайтесь понять, почему он вёл себя таким образом. Найдите возможное извинение поведению.

Рафаэль Давидович этого правила придерживался жёстко всё жизнь. Вспомните только его эскапады по вызволению из передрыг директоров станций техобслуживания! Он ни разу не поверил ни одной клевете. Обязательно скупулёзно во всём разбирался и практически всегда спасал человека от незаслуженных наветов и проблем.

Правило 13, 60

Возвращайте утерянное.

Худшая форма воровства.

Что бы вы сделали, дорогие мои читатели, если бы неожиданно нашли дипломат с деньгами? Задумались? Много жизненных проблем? А вот когда Рафаэль Давидович с Софьей Николаевной ехали как-то из Ташкента в Москву, сей подарок Бога (или искушение дьявола?) с ними случился в реальной жизни: в туалете ими была обнаружена дамская сумка набитая деньгами.

Даже не посмотрев, какая сумма попала к ним в руки, супружеская чета двинулась по вагону, стуча в каждое купе и интересуясь, не они ли эту вещь потеряли. Наконец, нашлась кореянка, признавшая сумку. Не сказав ни здрасте ни до свиданья и даже не пересчитав деньги, она схватила утерянное, буркнула спасибо. На этом эпизод закончился.

Но, заметьте, рассуждений не было и в помине – было лишь голое действие. Каждый ли из нас обладает столь чистой нравственностью?

Правило 14

Пока горит свеча.

Это правило говорит о том, что никогда не поздно что-то исправить, изменить, что пока мы живы, мы можем совершенствоваться. В этом смысле Рафаэль Давидович никогда не останавливается на достигнутом. Вы же помните его СИСТЕМУ ЖИЗНИ? Сначала научиться самому, потом научить других, а затем придумать что-то такое, чего ещё не бывало.

Никогда не останавливаться и всегда смело идти вперёд.

Я бы сказала, что это девиз его жизни.

Правило 15

Не воруйте чужие мысли.

Это идиома с идиш. По еврейской этике человек не должен предлагать что-либо, если у него есть причины ожидать отказа. Такое поведение расценивается, как Гневат Даат (воровство мыслей), попытки обмануть другого человека, убедить его в том, что хочешь для него сделать больше, чем действительно намереваться. Иными словами, если цель вашего приглашения – показать, как вы щедры и как любите этого человека, а на самом деле это не так, вы стараетесь «украсть чужие мысли». По поводу этого правила я могу сказать с твёрдой уверенностью, что Рафаэль Давидович человек прямой и достаточно резкий. Ни при каких обстоятельствах он не станет врать и изворачиваться, если человек ему неприятен – скрывать не станет, но если приятен – то роскошь общения вам обеспечена.

Правило 16

Когда не подать милостыню – величайшая милостыня.

Этот закон гласит, что нужно помогать страждущим, но лучше не дать денег, а дать работу или научить ремеслу.

В применении к современным обстоятельствам и Рафаэлю Давидовичу – это правило можно трактовать так: ни один мыслящий молодой человек, попавший в поле зрения Кислюка, не остался без поддержки и, я бы даже сказала, отцовского внимания. Один пример водителя Рафаэля Давидовича, который на данный момент является очень серьёзным бизнесменом, чего стоит. А ведь был просто честный парнишка, пока не попал в руки к патриарху.

Правило 17

Давайте деньги в трудные времена.

Как бы трудно ни жилось семье Кислюков, они всегда содержали своих родителей, помогали родственникам, друзьям, знакомым. Да и сейчас, будучи уже в достаточно зрелом возрасте, они являются финансовой основой семьи. А Софья Николаевна работала даже на четырех работах, только чтобы иметь возможность помогать (см. правило 9).

Интересный и поучительный случай был на ВАЗе эпохи Автосервиса Кислюка.

Зимой шла машина с Кавказа за запчастями. Водитель не справился с управлением, машина встала, и шофёр замёрз. Была поднята санавиация, но спасти пострадавшего не удалось – он умер.

Этим делом занялся сам Рафаэль Давидович: семье была выделена квартира, оказана денежная помощь, а жену потерпевшего даже какими-то правдами-неправдами устроили на работу.

Вот, казалось бы, какое дело успешному и сытому Кислюку в Тольятти до несчастной и голодной семьи на каком-то Кавказе?

Правило 18, 23

Всегда приветствуйте другого человека.

Каждый заслуживает слова благодарности.

Говорите «здравствуйте» или «доброе утро», это создает теплые отношения между людьми, которые могли бы, в противном случае, даже не общаться друг с другом.

Я не думаю, что Рафаэль Давидович изучает Тору, но ходить с ним по рынку одно удовольствие: он знает практически всех по именам, с удовольствием со всеми общается и приветствует, приветствует, приветствует...

Это в нашем-то мало дружелюбном Тольятти!

И ведь всех своих 600 директоров АвтоВАЗтехобслуживания он знал в лицо, по именам – отчества, да ещё и с семейными проблемами.

И до сих пор почти про каждого может многое рассказать!

Правило 19

Еврейская этика речи. Что такое «ляшон а-ра»?

Клевета и злословие лживы: все знают, что они безнравственны и, в общем-то, незаконны, однако очень многие не видят ничего аморального в злых словах, если они правдивы.

По еврейскому закону это неверно. На иврите запрещенная речь о ком-либо называется «ля-шоп а-ра» (буквально — «злой

язык»), и сюда относят любые высказывания, которые, хотя и правдивы, могут принести вред человеку. Так, нельзя рассказывать знакомым, что такой-то ест, как свинья, неразборчив в связях и ленив, даже если это правда.

Иногда сложно придерживаться этого строгого правила. Даже в Талмуде признается, что практически каждый, по крайней мере, один раз в день нарушит этот закон этики речи. Тем не менее те, кто старается следовать этому учению, вскоре начинают отзываться о других людях гораздо благосклоннее.

Я думаю, все вы со мной согласитесь, что никто из нас, так же, как и Рафаэль Давидович этого правила не придерживается, а зря, многих проблем можно было бы избежать, особенно мне.

Правило 20

Цдака – это больше, чем просто милостыня.

«Ну, это чисто еврейский закон», – скажете вы, дорогой читатель, и будете абсолютно правы! Но давайте посмотрим на него с современных, близких нам позиций. В частности, это показывает нам жизнь Рафаэля Давидовича. Да в советские времена помогать нищим было не нужно, но что делала служба Кислюка? Они снабжали мясом, продуктами (хотя могли бы всё это тихо есть под одеялом в уголке), одеждой весь Тольятти.

И ведь цдака требует жертвовать на благотворительные дела всего 10%, а Автосервис, во главе которого стоял Кислюк, жертвовал на пользу города во времена дефицита во много раз больше. Вот вам и чисто еврейский закон.

Правило 21, 37, 47

Когда следует рассказать то, что слышал?

Не следует говорить все, что думаешь.

Иди и собери перья.

Умного от глупца отличает умение фильтровать мысли: умный свои глупые мысли не произносит. Я убеждена, что Рафаэль Давидович – не просто умный, а талантливый человек, но в то же время, как и мы все, любит, что называется «перемыть косточки» тому, кто на зуб попадётся. Надо сказать, что делает он это с большим чувством юмора, но, возможно, не все в состоянии его понять.

А ведь слово – не воробей, пойдя потом и собери перья, коль разлетелись.

Правило 22

Защита справедливости.

Иудаизм запрещает стоять в стороне, если творится несправедливость, простая человеческая совесть – тоже.

Все, кто работает или работал на ВАЗе, знают его первого генерального директора, Виктора Николаевича Полякова, силу его личности, силу руководителя, властность. Мало кто не подчинялся его приказам. Нужно сказать, что и Рафаэль Давидович этим не злоупотреблял, но когда однажды Поляков несправедливо приказал снять с работы Фролова Евгения Патрикеевича, возглавлявшего тогда одну из автостанций, Кислюк это сделать отказался, сказав: «Пусть своих увольняет!»

Ни разу он никого не предал, и за справедливость боролся, и борется всю жизнь (см. правило 10)

Правило 24

Тот, кто узнает от собеседника, хотя бы одну главу.

Не обязательно, чтобы ты научился у кого-то очень многому. Но ты обязан быть благодарен этому человеку, даже если узнал от него немного.

Это очень важный фактор жизни и очень важная черта характера Рафаэля Давидовича, любой человек, чему-либо научивший его, вызывал и вызывает в нём чувство благодарности всегда. Достаточно почитать его книгу «Встречи», чтобы в этом убедиться.

Правило 25

Указывайте источник информации.

Рафаэль Давидович очень трепетно относится к этому правилу.

Никогда ни под каким предлогом он не присвоит себе чужую мысль или авторство. При написании книги «Обретение» ему добровольно помогали дети и внуки, пытавшиеся свои тексты подарить, но Кислюк в предисловии написал:

«Маму приняли на работу в штаб М. В. Фрунзе, где она стала управделами. Отца вскоре от ЧК направили в сегодняшний Таджикистан, в райцентр Джиликуль, что на реке Пяньж. Об их жизни в Джиликуле можно поставить фильм не хуже, чем «Белое

солнце пустыни». Но один эпизод особенно похож на современные фильмы о басмачестве. Мой сын Лев и внучка Ирина попробовали взять достоверные факты и, снабдив их художественными подробностями, изобразить нечто вроде повести или киносценария про собственных предков. С их разрешения я включил рассказ в книгу».

Правило 26, 28

Кто богат?

Не взимайте процент.

До недавнего времени считалось, что богаты те, кто имеет миллион долларов и больше. Теперь уже говорят о десятках миллионов, а в скорости и сотен «маловато будет». С точки же зрения Рафаэля Давидовича богат тот, кто счастлив тем, что имеет. Никогда он не гонялся за богатством и ничего особого себе не скопил, но до сих пор, как говорится, в седле: работает, пишет, содержит семью. Одним словом, Патриарх.

Правило 29, 30

Не заставляйте людей лгать вам.

Не требуйте от людей невозможного.

В этой главе говорится о том, что человек не должен требовать от других невозможного, но Рафаэль Давидович жил и работал в «невозможную» эпоху, и потому никак соблюдать это правило не мог. Давайте посмотрим хотя бы список его достижений на ВАЗе.

- Не надо обо всём сейчас говорить, Оля, – урезонивает меня Патриарх, – давай только скажем, что по решению правительства было построено тридцать три автоцентра, а мы наша служба всеми правдами и неправдами в этот период за счет инициативы построила еще триста станций, которые, по сути, спасли завод от серьезных неприятностей.

Кислюк всегда вынужден был требовать и от себя, и от других невозможного!

Правило 31, 45, 48

Не оскорбляйте врагов своих.

Не храни злобы.

Когда необходимо отойти в сторону.

Есть люди, которые часами думают о тех, кто когда-то обидел их. Неизвестно, нанесло ли это ущерб их врагам, но можно с уве-

ренностью сказать, что гневные мысли о мести постоянно портили настроение им самим.

Рафаэль Давидович к этой категории людей не относится. Как бы несправедливо, по его мнению, не обошлись с ним на ВАЗе, в частности, тогдашний генеральный директор Поляков, но в своих воспоминаниях Кислюк пишет о хорошем и вспоминает этого человека добрым словом.

Смотри раздел СИСТЕМА ДРУЖБЫ.

Правило 32, 35, 50

Крадущий время – вор, так же, как и крадущий деньги.

Когда необходимо прийти раньше.

Обязанности работника перед его нанимателем.

Если предстоящее событие важно для других людей, старайтесь не просто прийти вовремя, а немного раньше. В худшем случае вам придётся подождать несколько минут, но, если возникнут неожиданные проблемы, вы всё равно не опоздаете, ибо заповедь: «Люби ближнего, как самого себя» означает поступать с другими так, как хотели бы, чтобы поступали с вами. Рафаэль Давидович не только сам скрупулёзно придерживается этого правила, но и очень ценит это в других, о чём явно говорит отрывок из его книги «Встречи»:

«Остановился я в гостинице ЦК на улице Шелковичной – это рядом с ЦК, и рядом же жил в то время Шараф Рашидович. Я позвонил своим товарищам, чтобы они без пятнадцати пять были около гостиницы. Телохранителю я сказал, что Рахматова, заведующего отделом машиностроения ЦК, я предупредить не могу, он сказал что решит сам. Я конечно уже плохо спал и без четверти пять я был помыт, побрит и готов к поездке. Стояло во дворе два наших автомобиля с моими сотрудниками. Это было уже не вначале создания автосервиса, а в период расцвета, и наши автомобили были везде – их уже бегало более пяти миллионов. Без пяти пять, я специально подчеркиваю без пяти пять, подъехала черная волга с Шарафом Рашидовичем. Он вышел из машины, поздоровался со всеми за руку».

Правило 34, 35, 38, 43

Платите работникам вовремя.

С уважением относитесь к своим работникам.

Обязанности работника перед его нанимателем.

Наниматель должен знать, как живет его работник.

Я думаю, нам всем понятно, что в этих правилах говорится об уважении к людям, которые находятся в твоём подчинении. Этим, нужно сказать, Рафаэль Давидович, славился всегда: в подтверждение, возьмём отрывок из его повести «Автосервис».

«... И вот в этот кипучий момент нашей деятельности в местной газетенке выходит большая подвальная, в полном смысле слова, подвальная, подлая, статья о директоре нашей Тольяттинской станции, Михаиле Долгополове. Причем не о злоупотреблениях, а об амурной связи, которая никакого отношения не имела к производственной деятельности, но с начала и до конца статья была оскорбительна, по сути, и не имела под собой никакой почвы. Это сейчас в любой газете может быть написано, что угодно и про кого угодно, и никакой реакции ниоткуда не поступит, а в то время на каждый пасквиль должен был быть ответ. Я, не могу всех журналистов назвать подонками, но смело могу сказать, что пятьдесят процентов из них ради своего престижа могут мать родную заложить. Я это говорю из собственного богатого опыта. Позже я опишу мою одиссею с журналистами. Конечно, толчком к написанию этой статьи послужила наша обычная махровая советская зависть. Как же можно было видеть спокойно, как к Долгополову обращаются сотни людей и он становится нужным человеком. С моей точки зрения, и сегодня черная зависть застилает многим глаза, и вместо активной работы человек начинает ненавидеть, и, конечно, страдают окружающие и, в первую очередь, его семья. В моем журнале того времени записано, что я был вынужден три рабочих дня отвечать на вопросы в парткоме завода и горкоме партии. К большому сожалению, в течение всей моей деятельности на руководящих постах мне приходилось массу времени тратить на всевозможные ответы, справки и прочую ненужную работу».

Правило 36

Даже если вы не согласны с какой-либо точкой зрения, выслушайте вашего оппонента.

«Поведение в споре должно быть простым, – как говаривал друг Рафаэля Давидовича, Ман Маньевич Жванецкий, – не слушать собеседника, а разглядывать его».

Но не таков Кислюк! Он не только выслушивал и выслушивает собеседника до конца, но даже специально ввёл в своё время на ВАЗе знаменитые балансовые комиссии, которые мы разбирали

в главе «Система работы», чтобы, не дай бог, собеседник не уклонился от полного «разбора полётов» и остался недослушанным.

Правило 39

Бесплатных обедов не бывает.

В одной истории, написанной в XIX веке, рассказывается о двух раввинах, которые путешествовали вместе. Однажды они остановились на обед у одной набожной вдовы. Во время еды один из них беседовал с разговорчивой женщиной, другой же сидел молча. Когда они собрались уходить, вдова отказалась от платы за еду. Когда раввины покинули дом, один сказал другому:

- Я думаю, ты украл этот обед!
- Почему, – изумился второй, – она же сама не взяла деньги?
- Ей были нужны не деньги, а общение. Ты не дал ей этого.

Рафаэль Давидович никогда бесплатно не обедал. А роскошью общения их с Софьей Николаевной дом славился и славится на всю округу.

Правило 40, 42

Иногда необходимо дать больше, чем достаточно, если ты действительно хочешь дать достаточно.

Недостаточно просто накормить голодного.

Приведу отрывок из вступления к этой книге.

«Софье Николаевне всё же пришлось сделать операцию, всё прошло благополучно, но через четыре дня семья была вынуждена забрать её домой, так как в больнице начинался ремонт. 25 апреля 1966 года её, сидящую на стуле, подняли в квартиру на пятый этаж и были рады успешному завершению мероприятия.

А на следующий день в пять тридцать утра началось ташкентское землетрясение.

Удар был под десять баллов, но дом устоял.

А вы знаете, что делал Рафаэль Давыдович, когда падала и билась посуда, вываливались книги из шкафов, над городом полыхало зарево негорящих пожаров (есть такое явление при землетрясении), стоял дикий, вызывающий животный ужас гул? Он сразу после удара встал на четвереньки над Сонечкой, надеясь прикрыть её рану».

Только так и никак иначе! Всегда больше, чем достаточно, всегда на пределе чувств, души, жизни!

Правило 41

Является ли ваша работа духовной?

Безусловно, работа Кислюка была духовной. Если вы помните, то, задумывая систему Автосервиса, он думал о миллионах наших сограждан, утопающих в общем бездорожье и разгильдяйстве. Работая на атомном комбинате и в Ташкенте, он радел за судьбу страны.

И вообще, мне кажется, что работа и патриотизм у Рафаэля Давидовича понятия схожие.

Правило 44

До смертного дня.

Если вы сможете сохранять творческую активность долгие годы, вы действительно сможете понять, что такое настоящее долголетие. Ведь каждый день, наполненный смыслом и целью, позволяет чувствовать себя молодым и энергичным, даже в преклонном возрасте.

«Идея создания книги, – рассказывал мне в один из вечеров Рафаэль Давидович, – пришла совершенно неожиданно. Несколько друзей прочли ряд рассказов и других опусов, мною написанных, и посоветовали собрать их в один документ. Я собрал немного веселого, немного грустного, и пытаюсь назвать это избранное. До семидесяти лет, все мое эпистолярное творчество сводилось к написанию служебных записок разного направления, заполнению разного рода анкет, что я научился делать блестяще.

Недавно начальник ОВИРа нашего города, сказала, когда я заполнил анкету для загранпаспорта, что лучше меня еще никто не мог заполнить так обстоятельно анкету. Я, этим очень горжусь! Вот собственно и все, чего я достиг к семидесяти годам в писательском жанре. И вот на рубеже восьмого десятка у меня появился «писательский зуд», кроме того, мне хотелось выплеснуть на бумагу часть своих переживаний и как бы отчитаться. В первую очередь перед собой, да и обществом. Так родилась моя автобиографическая книжка под интригующим названием «Обретение». Это слово я прочел в Торе, главной книге иудаизма».

Правило 46, 52

Пределы самопожертвования.

Человек не должен быть слишком щедрым.

А вот с этим у Рафаэля Давидовича напряжёнка: «полюбить – так королеву, проиграть – так миллион!»! Неуёмный он, и с этим ничего поделать нельзя!

Правило 49

«Если кто хочет убить тебя, убей его первым».

К сожалению, в нашей жизни это невозможно. Но если бы Кислюк вовремя убил разных вшивцевых, карнауховых и кипоруков, я вас уверяю, дорогой читатель, – трагедии бы не случилось, и сейчас мы с вами не разбирали бы вопрос, почему Кислюка «ушли» с ВАЗа!

Правило 51

О любви к себе.

Рафаэль Давидович всегда ценил и ценит жизнь, и умеет жить с восточным ароматом во всём.

Даже в голодные военные годы их поколение умудрялось жить, а не существовать.

Для примера отрывок из книги «Встречи».

«При всех трудностях жизни в военные годы, все равно жили весело. Занимались мы обычно у Юры Ярошевича, так как у них был собственный дом, а жили они вдвоем. У мамы он был один, и баловала она его в меру возможностей. Я пытался научить Юру готовить, но, как говорится, что богом не дано – в аптеке не купишь. Все знают, что в Ташкенте девять месяцев лето и очень жарко. Занимались мы обычно в трусах, но, когда приходили девочки, мы, как правило, надевали галстуки – это была самая большая вольность, которую мы себе позволяли».

На пианино Юра играл мастерски, и у нас бывали музыкальные вечера, когда музицировал не только он, но и играл на гитаре и мандолине наш товарищ по институту, Володя Лазарев, а пела Ирина, тоже Лазарева, его очень близкая подруга, а в будущем – и жена. Прекрасно пел наш общий друг Юрий Гуржиев, он исполнял песни Лещенко, но не Льва, а бывшего царского офицера и очень модного в то время певца. Пластинки с записями его песен привозили из-за бугра, тайком их переписывали на рентгеновские пленки, и они расходились на ура».

Правило 53

Не считайте себя избранными.

- Обижайтесь, Рафаэль Давидович, не обижайтесь, но это правило вы нарушили. Одно только «Хозяин Советского Союза» чего стоит!

- Да, звёздная болезнь косит наши ряды... Вот в чём пример бога? Он не даёт нам почувствовать власть свою, только присутствие. Только присутствие.

Правило 54

Имея власть, будьте великодушны.

- Оля, я всегда очень хорошо понимал, что не надо тянуть одеяло на себя.

- В смысле?

- Нужно всегда очень трепетно относиться к нуждам других. Ведь когда ты на пьедестале, наедаешься славой и не понимаешь, как она важна для других. Но мы, вазовцы, это всегда хорошо понимали, поэтому мы развивали вазовский патриотизм. Все, работающие на ВАЗе, должны были ощущать себя сопричастными великому делу, которое вершилось ими. А у себя в Автосервисе мы ввели конкурс «Лучший по профессии». Ведь не в деньгах счастье.

- Угу, в их количестве.

- Нет, это не смешно, человек хочет быть замечен и отмечен. Коммунисты это очень хорошо понимали. Сейчас и бизнесмены, кажется, начинают осознавать.

- А вот ваши саратники говорили, что если бы вы уделяли славе Исакова, бывшего при вас генеральным директором АвтоВАЗа, больше внимания да почаще бы просили совета, на Вас бы так не ополчились.

- Возможно и был такой грех. Не умею я лакировать чужие зады.

- Констатируем, с этим правилом вы справились только наполовину.

Правило 55

Не стремитесь исполнить мицву за чужой счет.

- Оля, просвети меня, тёмного, что такое мицва?

- Рафаэль Давидович, благочестивый еврей, перед тем как преломить хлеб, должен вымыть руки и прочесть благословение.

- А при чём тут я?

- Придираетесь! Смысл в том, что не надо творить благие дела, разъезжая на чужих спинах, и надо думать о других. Это вот Поляков о других не думал, а я всегда радел о своих работниках!

- А как Виктор Николаевич не думал?

- Да примеров тому масса. Только интересы дела – а люди по боку, поэтому и меня дал «сожрать». А зря, может быть отстоял бы он меня, тогда бы и сам не слетел.

Правило 56

Научитесь говорить: «Мне нужно».

Иногда самую сложную ситуацию можно решить при помощи звонка, но именно этот звонок нам бывает сделать сложнее всего.

Правда, не для себя, но для дела Рафаэль Давидович научился этому в совершенстве. Одна только эпопея с Косыгиным по выколачиванию денег для Автосервиса чего стоит!

Правило 57, 61

Твоя кровь краснее?

Несправедливая конкуренция.

Другими словами, если ваш знакомый претендует на вакансию и имеет хорошие шансы получить её, вы не должны стараться устроиться на эту должность. Люди, расталкивающие окружающих, чтобы пройти вне очереди, виновны в том, что считают себя лучше других.

Таких примеров из жизни Рафаэля Давидовича я не знаю.

Правило 58

Пусть ваше слово, но не клятва, обязывает вас.

- Оля, помнишь этот замечательный анекдот?

- Какой, Рафаэль Давидович?

- Если женщина говорит «нет», то это «может быть», если женщина говорит «может быть», то это «да», если женщина говорит «да», то это не женщина.

- Ну и?

- Я не женщина, Оля, если я сказал «да», то это «да», если я сказал «нет», то это «нет». Я ортодокс.

- Рафаэль Давидович, думаете я за время общения с Вами этого не заметила?

- А что, неужто заметила?

- Может быть...

Правило 59

Никогда не оскорбляйте другого человека.

Я думаю, что с этим пунктом не под силу справиться никому (кроме, святых, конечно).

Правило 62

Планируйте свою жизнь.

Помните знаменитую книгу Кислюка, где у него собраны все материалы по АвтоВАЗсервису? Это ли не эталон планирования?

Правило 63

Поощряйте себя за хорошую работу.

Этим Рафаэль Давидович славился всегда. Вам достаточно почитать раздел СИСТЕМА ТВОРЧЕСТВА, чтобы уяснить себе ситуацию целиком.

Правило 64

Ставьте конкретные цели.

Вот этим Рафаэль Давидович всегда отличался, не только конкретностью поставленной задачи, но и выдумкой с которой он к этому подходил.

А дальше просто вернитесь к разделу СИСТЕМА РАБОТЫ, и вам всё станет ясно.

Правило 65

Поручайте дела другим.

Давайте проанализируем СИСТЕМУ КИСЛЮКА, о краугольных камнях которой мы уже говорили:

этап первый – научиться всё делать самому;

этап второй – обучить вверенных под его начало людей;

этап третий – на базе приобретённого опыта внедрить что-то новое и абсолютно неординарное.

Второй пункт однозначно указывает на то, что без делегирования полномочий Рафаэль Давидович обойтись бы не смог.

*Если хочешь, чтобы тебя любили
- люби.*

Сенека



**Система
ЛЮБВИ**

Правило 66**Оценивайте свои поступки.**

Рафаэль Давидович всегда много думал и анализировал свою жизнь и поступки. Об этом он пишет и в своих книгах:

«Что заставило сесть за письменный стол и начать писать, выживая из памяти яркие и забытые факты, ощущения, впечатления, любовь и предательство, радости и горести? Ведь все это окружало меня всегда и никуда не денется. И все-таки появились причины, заставившие взяться за перо.

Первая – это мои дети и внуки. Они, слушая рассказы о “делах минувших”, доходчиво объяснили мне, что не желают быть “Иванами родства не помнящими” и что если не для всех, то для них и для их будущих детей и внуков я обязан записать все, что помню. Причина вторая – мои соратники и друзья. Часто, особенно во время застолий, мы, перебивая и дополняя друг друга, начинали вспоминать такие лихие эпизоды из нашей жизни, что кажется, грех их не запечатлеть и не оставить потомкам. И третья – я и сам чувствую, что пора собраться с мыслями и выплеснуть на бумагу все, что накопилось. А иногда прошлое “достает” тебя неожиданно, не выбирая места и времени: просыпаешься ночью и переживаешь заново давно забытые события. Все возникает с новой силой. Правильно ли все было сделано, сказано, прожито? Хочется думать, что правильно».

Правило 33, 67,**подводящее итог****Что если бы сегодня вы могли прочесть свой некролог?**

Равновесие жизни.

- Рафаэль Давидович, если бы Вы сейчас смогли заново прожить свою жизнь, что бы Вы изменили?

- Ничего! Я бы опять её прожил так же!

В нашей жизни есть разные сферы, которые являются для нас актуальными. Это семья и работа, здоровье и деньги, друзья и развлечения. Очень важно, чтобы все сферы нашей жизни находились в гармонии друг с другом, ведь цепь прочна настолько, насколько прочно её самое слабое звено.

Проанализируйте всё то, что вы прочитали о Рафаэле Давидовиче. Я думаю, что его жизненный успех в том, что он добился равновесия между всеми областями своей жизни.

Перестанем искать соринку в глазе ближнего своего, ибо, наверняка, имеем бревно в своём!

Мы рассмотрели Духовную и Нравственную систему Рафаэля Кислюка очень подробно. И что мы увидели? Да, у патриарха были недостатки (а у кого их нет?), но стержень у него твёрдый.

Жил и живёт он по законам совести.

И, честно говоря, я так и не увидела причину, принудившую заводить на него следственные документы, травить его и всячески притеснять.

А вот то, что он был неугоден советской системе – видно невооружённым глазом.

Так давайте на этом остановимся, перестанем искать соринку в глазу ближнего, ибо, наверняка, имеем бревно в своём!

Семья

- Можно и нужно жить жизнью народа, Оля, но к вечеру возвращаться домой!

- В смысле?

- Нет жизни без семьи, без любимой женщины, детей, внуков. Одним словом, без любви.

- Так мы собираемся поговорить о любви?

- О ней, родимой, без неё никуда.

- И с чего начнём? С философских позиций или как? С Вашей точки зрения философы с этой проблемой разобрались? Чего-нибудь в ней понимают?

- Они, конечно, понимают, но нам с тобой, Оля, от этого не легче. Я, например, не могу понять, что они понимают. Как можно определить, что такое любовь? Как она выглядит, и в чем она заключается? Этот вопрос тысячелетиями волнует всевозможные светлые умы философов, мыслителей и простых людей. Но прелесть в том, что любовь каждый понимает по-своему. Каждый сам определяет условия, при которых он может считать себя любимым или любящим. В детстве многие чувствовали себя любимыми без каких-либо особых на то причин, радовались жизни и окружающей природе, ничего не ожидая в ответ. Но, когда подросли, начали работать и окунулись в мир нескончаемых взрослых проблем, волнений, разборок, ревности...

- То есть, вы считаете, что жизнь сегодня – бесконечная борьба и гонка на выживание? К классическим трем принципам, Посадить дерево, построить дом и вырастить детей, прибавляем огромный список целей: сделать карьеру, купить автомобиль, разбогатеть и т.д. И любви здесь места не остаётся. Пардон, один голый секс и всё?

- А ты не заметила, что у всех пятна, как говорится, перепутаны. Смотрю телевизор, какая-то молодка томно произносит: «Мы всю ночь занимались любовью!»

- Согласна, любовь и секс сильно переплелись в наших многозамороженных головах. Мне иногда кажется, что молодёжь уже и не знает, что такое любовь, или её это просто не интересует.

- Старушка ты моя, на рассуждения о молодёжи её потянуло. Да знают они, знают, но хочется праздника каждый день, а так не бывает! И в бесконечной погоне за лучшей судьбой, в битве за место под солнцем, индивидуум, юноша или девушка, уже не замечает красоты, не побоюсь этого слова, величия окружающего мира.

- А уж про людей, с которыми общается, и говорить не приходится – всё-то для них прочитанная книга.

- А для тебя будто не так?

- Нет, я ценю жизнь и стараюсь не пропускать такие обычные, но вместе с тем замечательные мгновения, из которых, в общем-то, и состоит наша жизнь: ласку мужа, совет родителей, любовь детей. Это трудно потрогать, но эта та самая реальность, что дана нам в ощущениях.

- Да ты, матушка, философ!

- Не без того.

Доброе вечернее чаепитие

Чтобы почувствовать тепло семейства Рафаэля Давидовича, достаточно всего раз прикоснуться к доброму вечернему чаепитию. Давайте и мы с вами, дорогой читатель, заглянем к ним на чашечку чая? Ну, давайте! Не пожалеете!

- Здравствуйте, Софья Николаевна и Рафаэль Давидович. Говорят, что если люди долго прожили вместе, то они уже неотделимы друг от друга, как бы являют собой одно целое.

- Да уж, как говорится, с нашим-то опытом да не заблудиться... Мы, Оля, недавно отпраздновали 60 лет совместной жизни!

- Рафа, давай уточним: это только семейная жизнь, а знакомы мы с тобой уже 67 лет!

- Да, Сонечка, никто с тобой и не спорит! Семь лет мы встречались, с 14 лет, а потом поженились, когда нам было по 21 году.

- Софья Николаевна, говорят, что для того, чтобы кто-то поднялся на пьедестал, кто-нибудь должен его построить. Мне кажется, что именно мы, жёны, и являемся этими незримыми строителями.

- Что-то тебя, Оля, на высокое потянуло, давай лучше я расскажу, как мы с Сонечкой познакомились?

- Было всё очень просто: жили вы в одном дворе, и сестра Зина вас познакомила и Вы сразу влюбились на всю жизнь.

- Изучила всё, сказать ничего не могли!

- Так я же книгу про Вас, Рафаэль Давидович, почти уже написала! Лучше я Софью Николаевну спрошу: «А Вы?»

- Что я, Оля?

- Ну, когда увидели Рафаэля Давыдовича, Вы в него влюбились?

- Нет, не произвел он на меня никакого впечатления...

- Врет она, конечно...

- Не перебивайте, Рафаэль Давидович, мы Вас внимательно слушали! Продолжайте, Софья Николаевна, пожалуйста.

- Ну, познакомились и познакомились. Я была видная девочка, выступала, пела ...

- А выступали где?

- В школах, в госпитале.

- А какие Вы, Софья Николаевна, песни пели?

- Ну, какие, лирические, конечно... «Калитку» помню, романсы всякие.

- Вернёмся к вашему знакомству. Мы уже выяснили, что семь лет вы встречались. А как эти годы протекали, что значит – вы встречались?

- Оля, ну что значит «встречались»? Жили рядом, Рафаэль Давидович приходил ко мне, мы гуляли в каштановой роще, алее точнее, в кино ходили, в театр. Мой папа писал записки (мы были студенты, у нас денег-то не было совершенно): «Предъявители сей записки мои дети» – и подписывался, и нам давали первые ряды...

- А кем Ваш отец работал?

- Портным, но лучшим в Ташкенте. Чтобы к нему попасть, люди годами ждали. А мама ему помогала.

- Ну, а где трудились Ваши родители в то время, Рафаэль Давыдович, мы уже знаем: мама всю жизнь проработала в библиотеках, а папа в то нелёгкое время Родину защищал, был на фронте. Но, приехав в Ташкент, вы зажили мирной жизнью. А всё же как ощущалась война в Ташкенте?

- Оля, ты же должна помнить, я, будучи пацаном четырнадцати-пятнадцати лет, работал по 12 часов в сутки. Мыслимое ли это дело? Но Ташкент был просто потрясающе доброжелательный: не было нищих...

- Война была, а нищих не было?

- Да, Оля, представь себе! В Ташкенте легко было покушать даже во время войны, хотя помнишь, Сонечка, все бандиты самарской и саратовской губерний туда понаехали.

- А почему, Рафаэль Давидович?

- Да потому, что в тридцать третьем страшном, голодном году, с Поволжья народ хлынул в Ташкент. Я бы даже сказал – двинул... Все бандиты, хулиганы... Кушать хотелось всем, Оля, и начали грабить. Помнишь, Соня, в Ташкенте никогда никто не запирали дверей.

- Знаешь, запирали на палочку, палочку вставляли – и все... Чтобы животные не зашли: лошадь, свинья, корова...

- Но, Софья Николаевна, не от человека?

- Нет, не от человека. Даже на рынке ларьки и те всегда на палочки закрывали. Вот я, например, жила во дворе, где было 30 квартир. У нас было два двора: один, где жили, а другой, где хранились все причиндалы. Собачий двор назывался, там почти у всех собаки были, и никто не запирался. Ну, а во время войны я тоже работала, шила телогрейки, за это получала суп из черепашки, который обязательно приносила домой.

- Но ведь Вы, Софья Николаевна, учились?

- Да, работала и училась в Ташкентском институте иностранных языков.

- И какие языки изучали?

- Английский, немецкий...

- А, живя в Ташкенте, вы все узбекский язык знали?

- Нет, Оля, знала только я.

- А вы, Рафаэль Давыдович, по-узбекски говорили?

- Нет, зато Сонечка даже преподавала на узбекском языке в узбекской группе. У нас сын, Лев, хорошо говорит по-узбекски. А вот Ирочка, дочка, нет.

- Что ж, продолжим изучение вашей, Софья Николаевна и Рафаэль Давидович, жизни: у вас была какая-нибудь компания общающаяся?

- Конечно, ну а как же! (Хором)

- Ты, Оля, видишь, мы же хлебосольные люди, доброжелательные. Такими были и тогда, правда, у нас коллективизм был развит – не сравнивать, конечно, с вашим поколением. Вы, по сравнению с нами, слабаки. Мы, на что голодная жизнь была, но собирались часто.

- Собирались у меня. У нас комната была большая, вообще-то всего две комнаты было...

- То есть, Софья Николаевна, квартира состояла из двух комнат?

- Ну, не такие уж и благоустроенные комнаты, без туалета, одна малюсенькая, в ней мы готовили. Не мы, конечно, мама. А мы собирались, танцевали под пластинки, человек десять, может быть, под патефон. Но не пили, спиртных напитков не было.

- Собирались, чтоб просто пообщаться?

- Да, пообщаться, потанцевать, похохмить. Всё было очень чинно, максимально фривольная игра была «в бутылочку». Все было очень целомудренно.

- А танцплощадки, Рафаэль Давидович, были?

- Конечно, но только на свежем воздухе, в парке, под духовой оркестр...

- И как часто, Софья Николаевна?

- По выходным, все же работали, учились.

- И драки были часто...

- Да уж, Рафаэль Давидович, Вы известный драчун!

- Да, драки, Оля, были. Такие бойцовские молодежные драки: кто главнее, кто смелее. Честные бои были. Драку заказывали? Заказывали.

- Интересно, а на этих танцплощадках вы все друг друга знали?

- Нет, отчего же? Приходили совершенно незнакомые люди, там же и знакомились. Но вот выпивки не было никакой: пили только по праздникам. Пацаны курили, девочки стояли обычно.

- Стоят, девчонки, стоят в сторонке, платочки в руках теребят?

- Только не в сторонке, Оля, а по бокам, если уж быть предельно точным. Выбирай любую. Было хорошо, очень хорошо.

- И о чем вы разговаривали?

- О книгах, о музыке, о танцах. Мы ведь были развитые очень, правда, Рафа?

- Да, Сонечка, и были очень начитанные. Ну, я не пример, у меня мама в библиотеке работала, но и друзья не отставали, это было, как теперь говорят, модно! Тогда ведь работали библиотечные коллекторы, и каждая точка получала практически все книги.

- Мне, как библиотекарю, Рафаэль Давидович, безумно интересно: это правда, что в войну работали коллекторы?

- Конечно, Оля! Между прочим, в войну, вообще, вопросы идеологии были железно поставлены; октябрята, пионеры, комсомольцы, партия – все работало идеально.

- А какая жизненная идея у вас была?

- Ну, война же была, понимаешь, Оля, какая же может быть жизненная идея? Нужно было жить, работать, учиться, страну защищать и поддерживать.

- Вернёмся к нашей теме. Я знаю, что вы, Рафаэль Давыдович, ходили с пистолетом и охраняли Софью Николаевну?

- Он даже стрелял...

- В кого?

- В человека, в кого же ещё? Боролся за меня, хотя я совершенно не давала повода.

- А я считаю, что давала!

- Не правда, Рафа!

- Главное не это, Софья Николаевна и Рафаэль Давидович, главное то, что Вы и сейчас, спустя почти семьдесят лет любите друг друга, с вами тепло и уютно, и дай бог нам всем прожить жизнь также красиво, как и вы!

Немного о семейных делах

Лев. Ира. Сонечка

Ну, что, не обманула я Вас, дорогой читатель, отогрелись душой?

А сейчас немного о семейных делах.

Лев

Лев служил в Прикарпатском военном округе, в городке Перечин, в полку самоходной артиллерии. Службу он исполнял хоро-

шо, работая начальником связи полка, одновременно организовывал учебную группу по рукопашному бою, в которой и преподавал.

В тот период Рафаэль Давидович организовывал станцию в Ужгороде и пару раз подъезжал к полку, был у сына на квартире. Как-то звонит начальник ужгородской СТО Валерий Кудрявцев и просит приехать срочно, говорит, что у Льва возникли неприятности.

Кислюк срочно вылетает во Львов, едет в Перечин и узнаёт следующую историю. Лев с двумя офицерами были в маленьком ресторане в Перечине. Ребята крупно выпили, хотя Лев, вообще, не пьет и в пьянке не участвовал. В ресторан зашли два милиционера и сразу стали требовать отвести ребят в милицию.

Существует поверье, представление о том, что отношения между милиционерами и армейцами обычно плохие, и я лично в это верю.

В данном случае Лев сказал, что ребята не хулиганят и что он сам отведет их в часть. Милиционеры вызвали подкрепление и впятером, или вчетвером, решили взять их в милицию. Льву они сказали, что если будет сопротивляться, то его скрутят. Началась элементарная драка.

Лев избил всех милиционеров и увел офицеров в часть. Обиженные открыли уголовное дело и передали его в военную прокуратуру.

Рафаэль Давидович поехал во Львов к руководству округом. Прокурор его не принял, сославшись на тайну следствия. Командующим был генерал Варенников, который вообще никак не реагировал. Кислюк вернулся в Тольятти, рассказал все Полякову и попросил совета, тот сразу же позвонил командующему Приволжским округом. Командующий сказал, чтобы Рафаэль Давидович к нему подъехал.

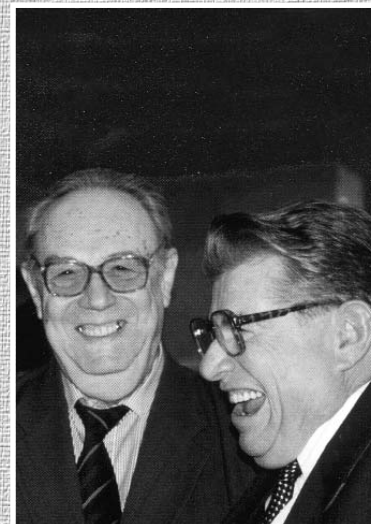
Кислюк двинул к командующему, который тут же позвонил Варенникову, который обещал все решить, и Рафаэль Давидович снова вылетел во Львов к прокурору округа.

Разговор уже пошел по-другому: дело было направлено в суд офицерской чести, на этом дело закрыли.

Ира

*Дружба может соединять
лишь достойных людей.*

Цицерон



**Система
ДРУЖБЫ**

Дочь Ирина работала в торговой фирме. Офис располагался во всем нам известном КГСе. Было обеденное время, и она находилась в помещении одна.

В этот момент позвонил Рафаэль Давидович, позвонил просто так, спросить, как дела.

Неожиданно в комнату бесшумно врываются двое бандитов и начинают Иру душить хлороформом (помните, как в «Кавказской пленнице»?), телефон выпадает из ее обессиленных рук. На другом конце провода создается ощущение, что разговор просто прервался. Казалось бы, положи себе трубку и отдыхай.

Но не таков Рафаэль Давидович! Отцовское сердце подсказывает: случилась беда! Он начинает звонить по всем известным ему номерам, поднимает на уши все этажи, в закрытую дверь офиса начинают ломиться, и злоумышленники испуганно убегают.

Дочь спасена!

Сонечка.

Мы в ответе за тех, кого приручили

Ну а про то, как любящий муж прикрыл свою жену собственным телом, Вы, дорогой читатель уже знаете.

К чему я клоню? Да это же очевидно! Он всегда и во всем чувствовал и чувствует себя в ответе за свою семью, своих родных и любимых.

Патриарх в ответе за всё.

И это ещё один элемент ЖИЗНЕННОЙ СИСТЕМЫ КИСЛЮКА.

Общение

... Рафаэль Давидович вынырнул из прошлого:

- Знаешь, когда меня звали «Хозяином Советского Союза», понятно, что приятелей у меня было множество, но вот когда случилось горе, интересно то, что все, кого я считал друзьями, остались! Они никуда не делись и точно так же, как в те времена, когда от меня многое зависело, помогали мне, общались со мной, и стало понятно, что дружба – это основа, это как любовь, она не зависит от обстоятельств. Друг – это понятие вечное в нашей, такой короткой и иллюзорной жизни.

- Тогда я напишу про Ваших друзей. Про всех, конечно, не получится, но про особо знаменитых и узнаваемых нашими читателями, будет самое то.

- Валяй, ты же пишешь...

С такого вот напутствия и началась эта глава.

Нужно сказать, что Рафаэль Давидович удивительно разбирается в людях. И умеет дружить, что очень, надо сказать, важно. Ведь мы привыкли вечно чего-то требовать от других, большей

частью ничего не давая взамен. А уж как бы мы прожили чужую жизнь! Только вот со своей вечно какие-то заморочки...

Хватит философствовать – пора переходить к делу.

Я не знаю, по какому принципу мы выстраиваем здесь по ранжиру друзей Рафаэля Давидовича, думаю, что как раз тут-то никакой системы и нет. Как можно сказать, кто из друзей лучше, а кто хуже?

Нонсенс.

Поэтому просто обо всех и без всякого порядка.

Черкес-заде Дурсун Исмаилович

С Черкес-заде Дурсуном Исмаиловичем Кислюк дружит уже почти шестьдесят лет. Они называют себя братьями, делятся друг с другом самым сокровенным и при необходимости помогают так, как на то способны только самые близкие люди. Познакомились они, будучи студентами, на спортивных соревнованиях в Алма-Ате будучи студентами.

Как и все друзья Рафаэля Давидовича, Черкес-заде – человек состоявшийся, из той же породы Созидателей, как и сам Кислюк. Дурсун – блестящий хирург, доктор наук, академик, крупнейший специалист травматолог и прочее, прочее, прочее... У него более 300 печатных работ, а изобретения перевалили за сотню. Несмотря на то, что ему 78 лет, он оперирует, как в странах СНГ, так и в дальнем зарубежье. У него двое сыновей, и они оба травматологи, живут и работают в Италии.

Когда в 1980 году случилось несчастье, первый человек, которому позвонил Рафаэль Давидович, был Дурсун.

Софья Николаевна упала, сломала спину, и ситуация была угрожающей. Несмотря ни на что, ни на гипертонический криз, ни на клинику, которую он возглавлял, Дурсун Исмаилович тут же примчался на самолёте в Тольятти и прожил здесь 2 недели, пока Соне не стало легче. Через 3,5 месяца он приехал опять, чтобы научить Сонечку ходить...

Скажи мне, кто твой друг, и я скажу, кто ты.

Рашидов Шараф Рашидович

Первый секретарь ЦК коммунистической партии Узбекистана, по тем временам – первое лицо в руководстве республики.

Работая секретарем парткома экскаваторного завода в Ташкенте, Кислюк, как Вы, надеюсь, многоуважаемый читатель, помните, организовал общественное движение на заводе, под названием «инженерный час». Не будем вдаваться в подробности, скажем только, что начинание приобрело республиканское значение. Тогда-то Рафаэль Давидович и познакомился с Шарафом Рашидовым. Первое лицо республики пригласил юного секретаря в ЦК и подробно расспросил о нововведении. Вскоре по его указанию Кислюк был назначен директором завода РТИ, где проработал два года, за что и был награждён орденом.

Когда Шараф Рашидович получил письмо с ходатайством о переводе Кислюка на ВАЗ, он вызвал того и сказал, что возражать не будет и что Рафаэль будет представителем Узбекистана на этой стройке века.

При создании Автосервиса в Узбекистане он активно содействовал в строительстве. По его просьбе Рафаэль Давидович каждый раз по приезде в Азию обязательно заезжал к нему и рассказывал о положении дел.

Шараф Рашидович, так же, как и все с кем дружил и общался Рафаэль Давидович, был из породы Созидателей.

– Управляя такой огромной республикой, Рашидов был исключительно скромным человеком: жил с семьей в обычной квартире, без всяких изысков. Очень обидно, что нечистые люди всячески его оскорбляли после кончины. Бог им судья, – с горечью говорит Кислюк.

Рафаэль Давидович убеждён: больше, чем Шараф Рашидов, Узбекистану добра не сделал никто:

– А сейчас все только разграбляется. Ничего не создается.

Наймушин Иван Иванович

Начальник Братскгэсстроя.

Познакомились Кислюк и Наймушин в гостинице «МОСКВА» при довольно-таки необычных обстоятельствах.

Вечером Рафаэль возвращался в номер после коллегии в миавтопроме, где ему, надо сказать, объявили выговор за недостатки в работе с письмами и жалобами владельцев автомобилей. (В то время в стране было три миллиона автовладельцев, и многие из них хотели на халяву поднажиться.) Настроение прямо скажем – никуда, садится он в лифт злой и голодный, рядом ока-

зывается плотный, выше среднего роста человек, который тут же интересуется:

- Что вы такой злой? Что-то случилось?
- На коллегии воткнули строгий выговор, не знаю за что.
- Подумаешь невидаль, у меня семнадцать выговоров и пять орденов Ленина.

Рафаэль Давидович почувствовал резкое облегчение. Договорились вместе поужинать, трапезничали до закрытия ресторана, выпили три бутылки водки и к окончанию застолья почувствовали себя родственными душами.

Всего три или четыре дня они были вместе, но раскрыли друг другу душу так, как многим старым друзьям и не снилось.

Рафаэль собрался было лететь к Ивану в Братск через несколько недель, но вертолет, на котором Наймушин облетал стройку, разбился.

Иван Иванович погиб.

А память о нём до сих пор хранится в сердце Рафаэля Давидовича.

Ниязов Сапар Мурат Атаевич

Президент Туркмении, ТУРКМЕНБАШИ, – отец всех туркмен.

Познакомились они в шестидесятые годы, когда Кислюк работал в среднеазиатском Совнархозе. В то время Ниязов был рядовым инструктором ЦК Туркмении.

Как-то, сидя на партийно-хозяйственном активе, они разговорились, и Сапар Атаевич попросил подобрать директора на завод «АШНЕФТЕМАШ». Рафаэль Давидович предложил Чуприна Е.И. – хорошего инженера-механика, и все было решено.

Дальнейшее сближение произошло при строительстве Вазовского автоцентра. В то время Ниязов уже был зав. отделом ЦК, а впоследствии секретарем Горкома партии Апхабада. Как всегда сжато и точно даёт Кислюк характеристику полюбившегося ему человека:

- Умный, хитрый, изворотливый, интриган и при этом большой патриот Туркмении. Вот такое сочетание. В надежной компании пил неограниченно много. Не раз его буквально заносило домой. Но для Туркмении он сделал необычайно много. Из Российской «колонии» он превратил республику в процветающий оазис.

Однажды он предложил мне поработать в качестве зам. председателя Совмина республики. Но, учитывая его особенности, я отказался. Впоследствии его понесло, и мне кажется, что он потерял ориентиры.

Я думаю, что ему помогли уйти в мир иной, но Созидатель он был – каких поискать.

Поляков Виктор Николаевич

Есть люди-легенды. Вот к таким и относит Рафаэль Давидович Виктора Николаевича – создателя АВТОВАЗа.

- Виктор Николаевич – Великий автостроитель СССР, он был конструктором, директором автогиганта и министром автомобильной промышленности нашей страны. Его лебединая песнь – создание АВТОВАЗа. Параллельно с ВАЗом он продвинул строительство еще нескольких предприятий, обеспечивающих ВАЗ.

О Полякове Рафаэль Давидович много писал, но сейчас мы хотим рассказать Вам, дорогой читатель, одну забавную историю, характерную для этого выдающегося человека.

В 1970 году, при вводе в работу АВТОВАЗа, были проблемы с поставкой тормозных шлангов, муфты соединяющей карданный вал, и еще нескольких изделий резинотехники. Поставку должен был осуществлять волжский завод РТИ, находящийся в Волгограде.

В сентябре Рафаэль Давидович с Виктором Николаевичем вылетели в Волгоград, где Кислюк и был оставлен до Нового года в качестве «толкача».

26 декабря он прилетает в Тольятти и докладывает Полякову, что все выполнено.

«Я ведь Вас просил до нового года быть в Волгограде на РТИ! – выговаривает Виктор Николаевич». «Так Новый год же через четыре дня!» – удивляется Рафаэль Давидович. «За четыре дня вы еще многое могли бы там сделать!»

И это вместо благодарности!

«Выпишите мне командировку в Волгоград на целый год!» – окончательно рассвирепев, говорит Кислюк Валентине Суловой, помощнику Полякова, и отправляется домой.

Дома разражается скандал.

Через час домой к Кислюкам приезжает шофер Полякова и вручает командировочное удостоверение с запиской от Виктора Николаевича.

Дословно: «Уважаемый Рафаэль Давидович, прошу 31 декабря быть в Тольятти. Новый год нужно встречать дома». Немая сцена, гомерический хохот.

Вот таким был Поляков.

«Поляков удивительно редкий человек, и о нём трудно рассказывать.

До ВАЗа Поляков работал главным конструктором, директором Московского автомобильного завода имени Ленинского комсомола, затем председателем Московского совнархоза и далее заместителем министра автомобильной промышленности.

Создание АВТОВАЗа и развитие всех смежных отраслей промышленности, с моей точки зрения, заслуга Виктора Николаевича Полякова, его лебединая песня. Советский Союз, Россия обязаны ему общим подъемом техники. Понятно, что не за свой счет строил Поляков, но его энергией, организаторским талантом в удивительно сжатые сроки был построен такой гигант, как АВТОВАЗ.

При посещении завода Генри Форд сказал, что ни одно государство в мире не смогло бы в столь сжатые сроки построить такой мощный объект.

Инженер Буффа, генеральный директор автомобильного дивизиона фирмы ФИАТ, был очень известен в автомобильных кругах того времени, так вот мне он как-то сказал, что если бы в Италии был руководитель, ранга Полякова, он бы управлял страной.

В нашей же стране Виктор Николаевич, по моему глубочайшему убеждению, по достоинству оценен не был.

Пятнадцать лет мне, практически ежедневно приходилось видеться с ним в рабочей обстановке, а иногда и при неформальном общении. И я никогда не уставал ему поражаться, как руководителю и организатору.

Он умел вовлечь любого, даже полного бездельника, в решение каких-то вопросов или просто заставить активно работать.

Причем интересно, что люди невысокого интеллекта выполняли работу намного выше своих возможностей и служебного положения. А уж Созидатели...

Приведу лишь один пример. Олег Обловацкий, в то время зам. директора производства, передавал министерствам раздели-

тельные ведомости на изготовление оборудования и, конечно, все министерства старались ничего не делать и не брать беспокойный заказ.

В связи с этим, все приходилось выбивать через министров. Причем нужно было делать всё очень быстро, иначе, ссылаясь на поздний заказ, отодвигали сроки и мог сорваться своевременный ввод мощностей у нас на заводе.

В одном из министерств Олега, как обычно, отфутболили, и он ринулся к министру, который уезжал в заграникомандировку и, не приняв его, уехал домой.

Поляков же отказа не принял и предложил вопрос все равно решить. Тогда Олег поехал к министру домой и застал того в ванной, там же ведомость у министра и подписал...

Виктор Николаевич Поляков родился в 1915 году 3 марта. Когда я пишу эти строки, идет 2002 год, ему уже исполнилось 87 лет, и, представьте себе, что в этом довольно внушительном возрасте он работает очень активно.

Каждые две недели летает из Москвы в Тольятти, где проводит массу совещаний, и смею вас уверить, что его работа очень продуктивна и приносит большую пользу АВТОВАЗу.

P.S.: Сегодня Полякова давно уже нет с нами, 1 июня 2004 года он ушёл из жизни и похоронен в городе Тольятти. Человек – прижизненный памятник самому себе».

*Семейно-литературный журнал «Древо» № 17
Р.Ф. Кислюк*

Кацман Борис Михайлович

К большому сожалению, Борис Михайлович очень рано ушел из жизни. Ему было всего 45 лет, но на ВАЗе он оставил о себе добрую память и множество нововведений.

Сам Поляков говорил, что Борис самый умный человек на заводе.

«И действительно, вокруг Кацмана всегда были самые деятельные руководители завода. Он был очень остроумен. А уж как интересно и весело было с ним дружить! – вспоминает Рафаэль Давидович. – Мы с ним вместе были в командировках в Италии, Ленинграде, Москве, и везде вокруг него собиралось умное, острое на язык общество».

В одной из служебных командировок в Ленинграде Кислюк и познакомился со многими его друзьями. Там они встретились с писателем и киносценаристом Владимиром Куниным, чьи фильмы, такие как «Хроника пикирующего бомбардировщика», «Дела сердечные», «Интердевочка», «Трое на шоссе» и еще более двух десятков фильмов, вошли в историю кино, а десяток книг являются бестселлерами и активно читаются нашей публикой. В первый день прилета они встретились с Куниным, и тот сразу сказал, что завтра будет полный сбор. И действительно, на второй день он собрал два десятка человек из питерских друзей Бориса. Перечислим здесь некоторых из них, чьи фамилии, как говорится, на слуху: режиссеры Каракоз Игорь Борисович, Хамраев Искандер, Роман Кармен-младший, артисты – Игорь Дмитриев, Белов Олег, Лена Драпеко, два три крупных экономиста.

«Вечер был очень интересный, – с удовольствием вспоминает Рафаэль Давидович, – каждый старался сказать о Борисе что-нибудь хорошее. Было понятно, что Борис – душа этой компании. Я не буду вдаваться в подробности этого вечера, но еще несколько дней, которые мы были в Ленинграде, Бориса буквально рвали на части на разного рода мероприятия. Тоже самое повторилось и в Москве, только со сменой персонажей. У нас с ним был сколь интересный, столь и курьезный случай в театре Сатиры. Замечу, что это был мой любимый театр и многих актеров и администраторов я знал лично. Прилетели мы с Борисом в командировку в Москву, остановились в гостинице Пекин, что напротив театра Сатиры, и вечером после работы пошли в театр. Билетов в продаже не было, и мой приятель-администратор организовал нам билеты. Шла какая-то производственная пьеса, и в ней главного инженера играл Александр Ширвиндт, а начальника цеха Зиновий Высоковский. И вдруг в середине действия Высоковский начал говорить Ширвиндту: «Вот я буду жаловаться Кислюку!». Ширвиндт ему в ответ: «Кислюк далеко, а я вас сейчас накажу». А Зиновий в ответ: «Нет, Кислюк приехал, он здесь». И так они полоскали меня несколько минут. Я, конечно, чувствовал себя неуютно, мне казалось, что все на меня смотрят. В антракте мы пошли за кулисы. Я был полон возмущения, а Борис смеялся. И что же?! Пока я выяснял отношения со своими «обидчиками», Бориса узнали двое актеров, бывшие питерцы, и вечер закончился у нас в номере к часу ночи, пока не выпили всю чачу, что была у нас с собой».

К сожалению, Кацман Борис Михайлович не обладал крепким здоровьем, у него были серьезные проблемы с сердцем и сосудами, хотя он старался не поддаваться недугу и всячески скрывал это.

Однажды в десять утра: он был у себя в кабинете, принимал сотрудников, и вдруг ему стало плохо, и никто не успел ему помочь.

Титов Герман Степанович

Ну, кто же на планете Земля не знает космонавта №2?!

«6 августа 1961 года на околоземную орбиту был выведен космический корабль «Восток-2». Его пилотировал летчик-космонавт Г. С. Титов. Этот полет продолжался 25 ч 18 мин и дал ученым ценнейший материал для более глубоких и обоснованных выводов и суждений. Расширилась и программа исследований: Титов выполнил большой объем работ по метеорологическим и геофизическим наблюдениям, провел первую киносъемку из космоса, осуществлял управление ориентацией корабля.

«Восток-2» несколько отличался от своего предшественника. На корабле была установлена новая регенерационная установка, которая имела иной, чем у «Востока», состав блоков, химических реагентов и была более совершенной.

Длительное пребывание Г. С. Титова в условиях невесомости, особенности выведения на орбиту и спуска с нее не отразились на состоянии здоровья космонавта. В течение всего полета он сохранял работоспособность. Однако были отмечены некоторые расстройства в работе вестибулярного аппарата, космонавт испытывал неприятные ощущения. На основании анализа этих ощущений было сделано предположение, что в условиях невесомости возможны нарушения взаимодействия пространственных анализаторов и изменения порогов чувствительности вестибулярного аппарата космонавта. А это, в свою очередь, может приводить к тому, что даже незначительные по силе вестибулярные раздражители вызовут симптомы, напоминающие морскую болезнь. Ученым предстояло выяснить, являются ли отмеченные отклонения результатом определенных условий данного полета либо следствием индивидуальных особенностей организма космонавта».

Познакомились они в восьмидесятые годы, на Рафаэля Давидовича Герман произвёл впечатление человека с большой душой. Титов позвонил и сказал: «Мне выделили автомобиль, приеду к Вам его получать».

Кислюк был очень рад, расспросил его, что он хочет и, конечно же, все организовал в лучшем виде. Космонавт неделю прожил в Тольятти, рассказывал на заводе о жизни звездолётчиков. Кислюк его патронировал и, естественно, они подружились. Герман прекрасно читал стихи и знал их множество. С ним было удивительно интересно, но и он с Рафаэлем, по его словам, «пил свежий воздух».

После этого были встречи в Москве, роскошь общения. Вот об одном таком роскошном случае нам и хочется тебе поведать, дорогой читатель.

Как-то Рафаэль Кислюк со своим сотрудником и товарищем Борисом Рыдаевым приехал в Москву и сразу заболел: поднялась высокая температура, и ему пришлось залечь в гостинице. Группа товарищей из хорошо нам всем известных людей, как-то: Германа Титова, писателя Виля Липатова, актеров театра сатиры Высоковского и Ширвиндта и тому подобных – пришла болезненно проводить. Все сидели, выпивали за здоровье (чуть не написала юбиляра) и на телефонные звонки отвечали приблизительно так: «Секретарь Кислюка, писатель Липатов, слушает!» или «Помощник Кислюка, космонавт Титов, на проводе!», ну и т.д., и т.п.

Представляете реакцию абонентов?!

Чуйков Василий Иванович

Маршал, дважды ГЕРОЙ СОВЕТСКОГО СОЮЗА, удивительно интересный человек. Будучи героем СТАЛИНГРАДА, он командовал обороной города весь период его осады. Однажды он признался Рафаэлю Давидовичу, что жив по недоразумению, что это просто чудо.

Первое знакомство состоялось по телефону. Кислюку позвонил ординарец Чуйкова, майор, и чётко отрапортовал: «Сейчас с вами будет говорить маршал СССР Чуйков!»

Нужно сказать, что к тому времени Рафаэля уже не смущали никакие титулы и звания, но фамилия Чуйкова, героя Сталинграда, взволновала.

Разговор развивался по обычному сценарию: Чуйков сказал, что ему выделили автомобиль, и он хочет его купить для сына.

Когда с рабочими вопросами было покончено, Василий Иванович пригласил Рафаэля Давидовича приехать к нему домой и традиционно отметить покупку. Так завязалась их дружба.

Было ещё несколько встреч, на которых Василий Иванович много рассказывал о своей непростой жизни. Даже в Китай, где он был советником у Чан-Кайши, заносила судьба этого профессионального военного.

Обычно встречи происходили тогда, когда жена легендарного героя отъезжала на дачу: друзья немного выпивали, а затем маршал пускался в свои удивительные воспоминания.

«Днем наступления назначили 14 мая... С высоты виден Лепель. Из города вытягиваются две колонны противника, около роты каждая, вижу, как они развертываются в цепь и стремятся занять вторую позицию... Белополяки не выдержали нашего дружного, стремительного натиска, в панике бросились назад, в город... Преследуя противника, наши бойцы буквально на его плечах ворвались на окраину города.

...На углу одной из главных улиц, за стеной дома, я увидел группу своих бойцов, сгрудившихся в кучку... Вражеские солдаты (их насчитывалось до роты) под командой двух офицеров шли в контратаку. Наши бойцы стояли в нерешительности, не зная, что предпринять. Спрыгнув с коня, оттолкнув пулеметчика, прилег к пулемету, прицелился и дал длинную очередь по врагу. Оба офицера упали с коней, повалились на землю несколько солдат. Остальные повернули и бросились за построики, начали в панике отступать.

...Мы с комиссаром полка Коталевым и с нами несколько красноармейцев на конях настолько увлеклись атакой, что не заметили, как оторвались от своих боевых порядков и выскочили к плюсам реки Эссы, на западную окраину города Лепеля.

...Я стрелял неплохо, первыми же выстрелами свалил двух офицеров. И вдруг вижу: падает с лошади комиссар, за ним командир роты. Что с ними? Мне понятно. Подойти не могу, пристрелят, как куропатку. В тот же миг подо мной рухнул конь. Испуганная лошадь понесла вдоль улицы ординарца комиссара. Я остаюсь один против нескольких офицеров, прижатый к воротам дома. В руках у меня по револьверу, на правой висит пашка, но я уже стоял на твердой земле, мои выстрелы попадают в цель. Буду

биться до последнего. Офицеры, по-видимому, не очень меткие стрелки, мне удастся уложить еще двоих. По мне стреляли уже только три офицера...

Моя жизнь висела на волоске. Но в этот момент слева из-за угла улицы выскакивают конники во главе со своим начальником Гурьяновым. Из-за другого угла улицы справа бежит командир 4-й роты Андреев почти со всеми своими бойцами. Раздается крик «ура!»... Враг не выдерживает этого крика и бросается через мост на противоположную сторону. В сознании мелькает: «Спасен!», и, забыв об опасности, я бросаюсь прямо к шлюзам, настигаю противника и кого-то рублю шашкой...

Полк белополяков, оборонявший город Лепель, был разбит и отброшен за реку Эссу. Мы с ходу захватили на западном берегу большую деревню Стайки, что в трех километрах западнее города... Я снял сапог, в нем оказалось полно крови. Значит, в разгаре боя меня где-то, кто-то и когда-то пырнул штыком выше колена. Это было... мое третье ранение. За этот успешный бой я был награжден вторым орденом Красного Знамени.

Наше первое сражение на Западном фронте закончилось победой.

*«Закалялась молодость в боях»
Чуйков В.И.*

Эта живая легенда, этот железный человек был не чужд простым человеческим слабостям – очень переживал, что у него нет продолжателя рода Чуйковых (у дочери сын, но фамилия Тимошенко, а у сына дочь)...

Кунин Владимир Владимирович

Володя Кунин (писатель) родился в 1927 году в июне, и Рафаэль Кислюк родился в 1927 году, но в июле, следовательно они ровесники, а тут ещё и в биографиях совпадения...

Оба с четырнадцати лет начали самостоятельную жизнь. Сами зарабатывали себе на хлеб, правда, Кислюк еще поддерживал маму.

Володя же бродяжничал, немного подворовывал, но, к счастью, ему это быстро опротивело. К концу войны он уже был профессиональным летчиком, окончил военное училище. Но тогда демобилизовали один миллион двести тысяч офицеров, и Володя остался без работы. Затем работа таксиста, неожиданная

переквалификация в циркача. Цирк обернулся трагедией: Кунин разбился и год лежал в больнице. (Кстати, всё это вы можете почерпнуть из книг самого писателя).

Так получилось, что и Рафаэлю Давидовичу он преподавал науку писательского ремесла: консультировал при написании книги «Обретение», написанной им в 75 лет и разошедшейся «на ура». Сказал он ему приблизительно следующее: «Рафаэль, пиши эпизодами, если у тебя, к примеру, 160 страниц, то эпизодов должно быть порядка восьмидесяти. Тогда будет интересно!»

Известный писатель, сценарист, автор знаменитых «Интердевочек», «Русские на Мариен-плац» и «Кыси», уже 20 лет живет в Мюнхене, продолжает понемногу писать, но, по словам Рафаэля Давидовича, если раньше он был веселым оптимистом, то сейчас решительно погрузился.

Видимо, оптимиста хорошо проинформировали...

«... Я был потрясён, когда он ласково прижал меня к своему необъятному животу, нежно расцеловал и тихо спросил:

- Ну, как поживаешь, предатель Родины?

Я с трудом отодвинулся от этого гигантского пресс-папье в дорогом костюме и не нашелся – что ответить.

Наверное, я всего лишь сочинитель. Я даже представил себе, что мог бы сказать какой-нибудь герой моей повести или рассказа в ответ на такую шуточку. Думаю, что если бы он не шарахнул пошляка бутылкой по его рано полысевшей башке, то, скорее всего, холодно и презрительно напомнил бы этому разжиревшему халамендрику, что за Эту Родину он шестнадцатилетним мальчишкой уже воевал с лета сорок третьего, а потом полгода валялся по медсанбатам и госпиталям... И дослуживал до пятьдесят второго, летая на самых строгих военных самолетах... Он, этот киевский пошлячок, еще и на свет не родился, когда я...

Впрочем, все так мог бы сказать мой герой, которого я выдумал бы, пришив ему кусочки собственной жизни – такой путаной и разнообразной, что ему, этому засранцу при кинематографе, и не снилось.

Вот что мог бы сказать мой герой! Но не я...

Скорее всего, я очень постарел и теперь вынужден передоверять защиту собственной чести и всего, что мне дорого, – своим героям. Мною же придуманным персонажам. И когда они совершают то, что еще двадцать лет назад я с наслаждением сделал бы сам, я успокаиваюсь».

«Ночь с ангелом»
Владимир Кунин

Гамзатов Расул

В женщине, скажи, какой черте
Придаешь особое значение?
- Женщина во всем на высоте,
Принимаю все – без исключения.

Спрашивают: – Более всего
Что тебе, скажи, в мужчине нравится?
- Украшает мужество его,
И любовью к женщине он славится.

Гамзатов – большой дагестанский поэт, даже не дагестанский, а советский, причём с мировой известностью. Мы проходили его, как классика, в институте культуры ещё в 70-е годы.

Поэт, прославлявший Женщину (именно Женщину с большой буквы), её красоту, преданность, божественное начало продолжательницы рода человеческого. А так как Рафаэль Давидович в этом вопросе с ним был полностью согласен, то основа для дружеского взаимопонимания проявилась сразу. Само же знакомство состоялось в Махачкале – родине людей тридцати двух национальностей. Было какое-то общественное мероприятие, то есть сабантуй по-местному. Их посадили рядом, и уже через 10 минут были выявлены общие знакомые.

Я думаю, дорогой читатель, что вы не сомневаетесь, что было весело. Расул послал своего сопровождающего домой, и через некоторое время тот привез книгу его стихов, которая и была Рафаэлю торжественно вручена.

Договорились встретиться в Москве и буквально через неделю увиделись уже как старые друзья. После этого было множество встреч, и всегда это было весело, радостно, остроумно... даже когда поэт лежал в больнице.

Рафаэль Давидович предполагает, что это возможно оттого, что певца человеческих душ и женской красоты всегда окружали молодые девушки.

Липатов Виль Владимирович

С писателем Вилем Липатовым Рафаэль Кислюк познакомился в 1973 году и сразу проникся к нему уважением и доверием.

У Липатова была совершенно необычная семья. Мать – еврейка, бывшая политзаключенная, сидела по 58-ой статье, как враг народа. Потрясающе интеллигентная, умница. К сожалению, Рафаэлю Давидовичу всего дважды удалось с ней поговорить, но он был в восторге от ее рассуждений и выводов. Удивительно, но эта потрясающая женщина совершенно не была озлоблена на советскую власть. Этот парадокс поражал Кислюка ещё на атомном комбинате: там тоже были отсидевшие по 58-ой статье, и они также непонятно почему не держали зла на раздавившую и искалечившую их жизнь власть.

Отец Вилия – бурят по национальности, тоже был из политзаключенных. Рафаэль Давидович его, к сожалению, уже живым не застал.

«Когда десять лет назад, в 1974 году, впервые был опубликован на страницах журнала «Знамя» роман «И это все о нем», его автор, Виль Липатов, обладал уже большой известностью, прочным писательским авторитетом. В прозе Липатова был один «Деревенский детектив», цикл повестей и рассказов, объединенных одним героем – участковым уполномоченным Анискиным, значились такие заметные произведения, как «Стрежень», «Плухая Мята», «Лида Вараксина», «Сказание о директоре Прончатове», «Серая мышь», «Еще до войны». Сибиряк по рождению, Липатов писал прежде всего о людях, которых довелось увидеть, узнать в родном краю, в селах, рабочих поселках, городах, лежащий на берегах Оби и Кети. Его проза, богатая колоритными, своеобразными характеристиками, всегда была чутка к острым, злободневным проблемам жизни, проникнута горячим желанием поддержать все доброе, честное, справедливое, отвечающее благородству наших идей,

Это сполна проявилось и в романе «И это все о нем», по праву ставшем в один ряд с лучшими произведениями писателя».

«Молодая гвардия», Москва, 1984 год

Рафаэль Давидович считает, что о Липатове можно говорить только в восторженных тонах: умный, добрый, открытый. Виль всегда был готов прийти на помощь, причём не обязательно близкому человеку: «Все бы хорошо, но одно пристрастие мешало нормально жить и в конце концов погубило Вилия – тяга к спиртному.

Сценарий развивался следующим образом: по полгода никаких возлияний, а потом запой и страшная депрессия. Однажды в таком состоянии он и застрелился. Царство ему небесное!»

Жванецкий Ман Маньевич

Телеграмма, присланная Жванецким, на семидесяти пятилетний юбилей Кислюка:

«РОССИЯ ТОЛЬЯТТИ САМАРСКОЙ ЛЕНИНГРАДСКАЯ КИСЛЮКУ Р.Ф.

Великий Кислюк! Ты лучшее, что произвела советская власть себе на погибель. Ты был велик и свободен всегда. Для меня выше тебя человека не было, и я очень горжусь тобой, такие, как ты, поднимали страну, дали в руки мотор и познакомили народ со своей страной. Машина стала в семье главной, в нашем детстве, говоря о пробках, думали о выпивке и дураках. Теперь о всей стране. И женщин мы любили – мы были слегка непорядочны в цели, они слегка непорядочны в средствах, теперь мы с тобой счастливы независимо от цели и средств, мы счастливы дважды – в прошлом и сейчас. Твой давний друг неподалёку. Жванецкий».

С Мишей Жванецким, Рафаэль познакомился в 1980 году, в десятилетний юбилей АВТОВАЗТЕХОБСЛУЖИВАНИЯ, которым в то время руководил. ВАЗовцы пригласили его, Елену Драпеко и Олега Белова.

Концерт был отличный, хотя секретарь Обкома Китаев высказал Кислюку претензии с такой формулировкой: «Зачем ты пригласил этого антисоветчика?»

В девяностых годах Рафаэль Давидович встретил этого Китаева уже в виде крупного торгаша.

Вот какие разные медали у нашей жизни.

«Человек может работать потрясающе и бесконечно.

От рассвета и до заката. Становясь все красивее.

Человек в одиночку может строить дом, воздвигать сад, цветы, овощи, добывать материалы, перевозить их на себе.

О! Как он может работать, строя себе дом, баню, огород!

Весь день будут слышны визг его тележки, врез топора, скрежет труб.

Один в бесконечном труде.

От вырастания дома, от вырастания сада, от вырастания животных, от бесконечного труда он становится все лучше, все нечувствительней к усталости, все интеллигентней.

И тут его начинает желать земля. Цветы отдаются только ему.

У плохого человека они не цветут.

Деревья признают его руку, животные идут на его голос.

А он уже не боится металла, не боится машины.

Кран, труба, поршень становятся родными.

Руки начинают чувствовать металл, гайку, стиг и могут повторить, как было, и повернуть по-новому, сделать воде удобно и сделать крыше удобно, и фундаменту сухо, и дереву влажно.

Руки становятся очень твердыми и очень чувствующими.

Тело не так сильным, как приспособленным.

Когда можешь поднять то, что захочешь, и верно оцениваешь вес.

Руку точно продолжает топор, ключ, мастерок.

Все отполировано. Рукоятка входит в пальцы без зазора.

Сильны те мышцы, что нужны для работы.

Может даже выпирать живот от обильной рабочей еды.

Он не мешает.

У хорошего хозяина он есть всегда.

Вначале пропадает брезгливость, потом уходит усталость, потом раздражение, и появляется техника.

Кельма, полutorка, сокол приросли к рукам, голова освобождается от того, что делаешь, место тактики занимает стратегия.

Ты уже можешь осуществлять идеи.

Сначала чужие, потом свои.

Новая работа начинается с расспросов.

Всегда найдется человек, который что-то подобное делал.

Человек человеку – совет, способ и инструмент, и все становится понятным, все возможным.

Все распадается на простое. Кто делал – не совет.

А то, что ты делаешь для себя, будет стоять, пока ты жив.

С твоей смертью начнет умирать все, что ты поднял.

И никакие дети его не спасут.

Оно может умирать медленно, но умирать будет, пока кто-то не расспросит людей и не начнет сначала.

И снова пройдет все пути развития: незнание, знание, брезгливость, усталость, раздражение, умение, техника и красота.

Твои животные родят ему детенышей, твой дом покажет ему себя, вода потечет снова, его оставят усталость и сон.

Он будет строить для себя, чтоб отдохнуть, чтоб поспать, чтоб подумать на старости лет, но ни спать, ни размышлять в покое уже никогда не будет.

Всё, как и дети, уходит вперед, ничто к тебе не вернется в старости.

Лишь люди будут у тебя учиться и запомнят тебя.

И странно. Всем, что ты создал, ты не воспользуешься никогда”.

Собрание произведений в 4-х томах.

Девяностые.

Михаил Жванецкий

Жванецкий, конечно, гениален, и сейчас, несмотря на серьезный возраст, не теряет чувства реальности. Но власть в доперестроечный период его жестко контролировала.

Свидетелем одного такого эпизода Рафаэль Давидович и оказался.

В восьмидесятых годах в Москве проводились игры доброй воли. На финальный матч по волейболу между сборными СССР и США Миша достал билеты и заехал за Рафаэлем в больницу, где тот отлеживался после операции. Места в спортзале были отличные, рядом космонавты, миллионер Тернер с дочкой...

Рафаэль Давидович обратил внимание, что когда они отъехали от больницы, одновременно с ними двинулся рядом стоящий автомобиль. Лицо владельца Кислюк запомнил и в зале его опознал: «Миша, а это что за тип?» «Не нервничай, это работник КГБ, и он «пасет» меня почти каждый день».

Высоковский Зиновий

Другом Рафаэля Давидовича оказался и знаменитый «пан Зюзя» из «Кабачка 13 стульев»: была такая телепередача лет тридцать назад. «Кстати, это, по сути, был первый сериал на российском телевидении», – вспоминает Кислюк.

Зиновий – актер театра Сатиры, один из его корифеев, веселый, остроумный, большой любитель всяких застолий. Единственный человек, могущий его контролировать – это жена Люба. В Тольятти он к Кислюкам, надо сказать, приезжал без жены, по-сему удерживать его было, по словам Рафаэля Давидовича, трудновато. Совершенно бескорыстно давая концерты, он уходил в полный отрыв, полностью отдаваясь на попечение Рафаэля.

Кислюк привозил его в гостиницу и аккуратно укладывал на кровать, а утром, застав его в вечерней позе, поднимал и выводил в люди.

«Зиновий Высоковский родился 28 ноября 1932 года в Таганроге.

Окончив с золотой медалью школу им. А. П. Чехова, Зиновий Высоковский в 1952 году приехал из Таганрога в Москву с намерением поступить в Театральное училище им. Щукина. Однако тогда поступить не удалось. Зиновий получал образование инженера по автоматике и космической телемеханике и параллельно готовился к поступлению. Поступить в Щукинское училище удалось в 1957 году.

В 1961 году Высоковский приходит в труппу Московского театра миниатюр.

Наряду с работой в театре, съёмками в кино и на телевидении («Кабачок «13 стульев»»), Зиновий Высоковский вышел на эстраду и стал мастером разговорного жанра. Классикой на эстраде стали его «телефонные монологи» из вытрезвителя (разговор подгулявшего интеллигента со своей женой Люльком), монологи знаменитого «зайцеведа», писателя-графомана пана Зюзи из телекабачка «13 стульев», монолог ироничного, мудрого Аптекаря с одесским говорком из спектакля Театра сатиры «Интервенция» Л. Славина, обретший на эстраде самостоятельную жизнь и менявшийся в зависимости от ситуации, в которой Аптекарь оказывался (тексты монологов писал сам актер). Самый разный спектр человеческих слабостей отражен во всех этих монологах – и самоуверенность, и заискивание перед сильными мира сего, лицемерие и др. Но жизнь многообразна, и артист показывает всю гамму человеческих чувств мягко, чуть пародийно, находя живые слова, говорящие о смешном, нелепом, грустном, печальном.. Все это сделало Зиновия Высоковского всенародным любимцем, известность которого умножили ТВ, и передача «Кабачок», и концерты ко Дню милиции, где непременным участником был Зиновий Высоковский в образе Аптекаря. Многие фразы и выражения из монологов Зиновия Высоковского стали крылатыми».

Википедия, 2008 год

С легкой руки Зиновия Высоковского, Кислюк стал своим среди актеров театра Сатиры.

Евстигнеев Евгений Александрович

Во время Московских командировок Кислюк обязательно посещал театр. Как правило, с билетами проблем не было, и он старался отслеживать, по возможности, все премьеры. Как-то во МХАТе шел спектакль «Сталевары», и Рафаэль Давидович, как профессиональный литейщик, заинтересовался – чего это они там накрутили.

Вместе с Борей Рыдаевым пришли они в театр и оказались рядом с четой Высоковских. Все были очень рады встрече и вазовцев после спектакля познакомили с Евгением и Лилей Евстигнеевыми.

Надо сказать, что в пресловутом спектакле Евгений играл главную роль, Лиля тоже участвовала, но на вторых ролях. Чета пригласила всех к себе домой. Наши тольяттинцы, дабы не посрамить славное имя нашего города, основательно подготовились к походу: прошли через ресторан Дома журналистов. Не сомневайтесь, что закуплено было всё самое необходимое.

Застолье, начавшееся в одиннадцать вечера, закончилось в пять утра.

- Интересно было необычайно, – с удовольствием вспоминает Рафаэль Давидович, – что говорить – богемная жизнь...

В полночь пришел Ефремов с очередной пассивой, затем кто-то еще, а они всё говорили, говорили, говорили...

Кислюк, со свойственным ему прямодушием, не стал скрывать, что спектакль ему не понравился: «Женя, всё в нем надумано, но ты играл великолепно. Говорят, что из лошадиного хвоста шляпу не сделаешь. Ваш спектакль напоминает пресловутый лошадиный хвост. Хотя, конечно, это не роль профессора Плейшнера из «Семнадцати мгновений весны», потрясая всех. Как ты её сыграл!»

Конечно, злоупотребление выпивкой не могло не сказаться на его здоровье. Приведём лишь один случай.

Однажды Рафаэль Давидович едет по Моховой и видит: стоит Евгений Александрович с инспектором ГАИ, а рядом – его автомобиль. Кислюк, конечно, остановился, подошёл и спросил, в чем дело, не нужна ли помощь. Инспектор пожаловался: «Вот Евгений Александрович немного не в порядке, и я прошу его разрешить мне отогнать его машину в гараж, а он не хочет, хотя ехать ему очень опасно».

Рафаэль Давидович поздоровался с Евстигнеевым, а тот и говорит:

- Я вас хорошо помню, но забыл, откуда Вы.

- Я, – говорит Кислюк, – из Тольятти.

- Вот здорово, – радуется Евстигнеев, – у меня есть в Тольятти один друг – Рафаэль Кислюк. Вы не в курсе, как у него там дела, ему там здорово кто-то гадит. В газетах пишут всякую муть, не дают жить хорошему человеку.

- Женя, так это же я – Кислюк.

- Да, что-то я вчера много выпил, – закручинился великий артист, – а сегодня плохо помню и плохо вижу, да еще опохмелился неудачно.

Машину отогнали и отвезли его по нужному адресу.

Очень жаль, что его жизнь также трагически оборвалась на пике славы народного артиста, а он пополнил и так уже не маленький список великих людей, погибших из-за выпивки.

«Евстигнеев Евгений Александрович родился и вырос в Нижнем Новгороде, на окраине, которая называлась поселком Володарского. Его отец был на двадцать лет старше матери. Оба они были рабочими: Александр Михайлович – металлист, Мария Ивановна — фрезеровщица. Для своей матери, Марии Ивановны, он был поздним ребенком: когда он появился на свет, ей было 32 года. Женя рано, шести лет, остался без отца, мама второй раз вышла замуж, но и отчим умер, когда мальчику было семнадцать. До войны Женя успел окончить семилетку и в сорок первом пошёл работать электромонтером. Потом год проучился в дизеле – строительном техникуме, но после смерти отчима пришлось идти зарабатывать. Четыре года он слесарил на заводе «Красная Этна», занимался в самодеятельности, играл в джазе.

Женя был очень музыкален, виртуозно играл на разных инструментах: на гитаре, на рояле, мог играть хоть на вилках. Выступал в разных местах, и вот однажды в 1946 году в кинотеатр, где в составе джаз-оркестра Женя играл ударником, пришёл директор Горьковского театрального училища Виталий Лебский. Директор от одного актёра узнал, что там необыкновенный ударник, и решил посмотреть. Парень, действительно, был странный. Он играл так виртуозно и самозабвенно, вытворял с барабанными палочками нечто невообразимое, заслоняя собой целый оркестр и приводя публику в восторг. От него нельзя было оторваться.

*Нет на свете дела труднее,
чем писать простую, честную прозу о человеке.*

Э. Хемингуэй



**Система
В ПРОЗЕ**

После того как оркестранты сыграли очередную композицию, Виталий Лебский подошёл к музыканту и спросил его: «Молодой человек, не хотите ли вы стать драматическим актёром?» На что Евстигнеев простодушно ответил: «Я не знаю». – «Тогда вот вам мои координаты, и я жду вас у себя», – продолжил Лебский и вручил парню бумажку с адресом училища.

В 1946 году Евгений был зачислен на первый курс Горьковского театрального училища. Окончив театральное училище в 1951 году, Евстигнеев был распределен во Владимирский областной драматический театр имени А. Луначарского. В 1954 году поступил Школу-студию МХАТ, причем сразу на второй курс. В середине 1955 года студенты Школы-студии МХАТ создали «Студию молодых актёров», которая через год стала базой для нового столичного театра – «Современник». В 1956 году окончил Школу-студию МХАТ (курс П. В. Массальского).

Первую свою значительную роль в «Современнике» Евстигнеев сыграл в 1960 году в спектакле «Голый король» по пьесе Е. Шварца. После этого спектакля исполнитель главной роли, король, Евстигнеев проснулся знаменитым.

Настоящая всесоюзная слава пришла к Евстигнееву в 1964 году после роли Дынина в фильме режиссёра Э. Климова «Добро пожаловать, или Посторонним вход воспрещен».

Последней ролью Евстигнеева в «Современнике» был Дорн в «Чайке» А. Чехова в 1970. В 1971 вслед за О. Ефремовым перешёл в труппу МХАТа.

Первой его ролью на новой сцене стал Володя в спектакле «Валентин и Валентина» по пьесе М. Рождина. В декабре 1980 года у Евстигнеева случился инфаркт. На рубеже 90-х годов он сыграл в Театре Антона Чехова Фирса в «Вишневом саде», в 1991 году – в АРТеле АРТИСТОВ Сергея Юрского – Глова в спектакле «Игроки XXI». Последней ролью Евстигнеева в кино был царь Иван Грозный в фильме В. Ускова и В. Краснопольского «Ермак». Евстигнеев умер перед операцией на сердце в Лондоне.

Похоронен на Новодевичьем кладбище в Москве.

Википедия, 2008 год

«Все было отлично, – задумчиво говорит Рафаэль Давидович, – за исключением пристрастия Евгения и Лили к выпивке. Лилю это довело до самоубийства, а Женя в конце концов потерял нормальное восприятие действительности».

И присовокупим...

Писать о друзьях Рафаэля Давидовича можно до бесконечности. Когда был составлен список тех, кто должен войти в книгу, я поняла, что дела мои плохи: придётся писать энциклопедию. Но, путём тщательных переговоров и длительных встреч, мы с большим трудом остановились на тех, о ком Вы сейчас читаете.

«В дружбе нет никаких иных расчётов и соображений, кроме неё самой», – писал Монтень.

«В дружбе настоящих мужчин», – уточним мы.

Творчество

- Есть такой закон: «Стремление познавать, чтобы жить, неминуемо превращается в стремление жить, чтобы познавать». Вот мы и жили, познавая всё на своей шкуре.

- Мой отец, Рафаэль Давидович, всегда говорит, что на своих ошибках учатся, а на чужих – делают карьеру.

- Да, Оля, мы, судя по всему, карьеру не делали. Нам не следовало, конечно, прибегать к собственному опыту, но мы, тем не менее, прибегали. Здесь мы с тобой опубликуем только опусы, имеющие отношение к вазовскому периоду.

- Это разумно, книга-то из серии «ЖЗЛ ВАЗа»

РАССКАЗЫКИ

АЛИМЕНТЫ

Было это в 80-е годы. В то время я работал начальником управления «АвтоВАЗтехобслуживания», которое осуществляло руководство всей системой техобслуживания вазовских автомобилей в СССР. В стране работало более трехсот станций и центров, обслуживающих более трех миллионов автомобилей. Главный расчетный счет был в Тольятти, и мы осуществляли финанси-

вание всей системы из нашей бухгалтерии. Прямая зарплата руководителей на местах осуществлялась напрямую из управления.

И вот какой интересный случай однажды произошёл.

Провожу утреннее еженедельное совещание. В кабинете за столом сидят два десятка первых руководителей служб управления. Я только приехал из длительной командировки, и совещание идет достаточно напряженно.

Неожиданно заходит секретарь и, подойдя ко мне, говорит на ухо:

- Вас срочно просит к телефону ваша жена. Она очень взволнованна, говорит, что дело очень срочное.

Я извинился перед сотрудниками и взял телефонную трубку.

- Немедленно приезжай на наше почтовое отделение.

- Что случилось?

- Я тебе говорю – немедленно приезжай!

- У меня совещание, и я не могу все бросить и уехать.

Я вешаю трубку.

Через минуту секретарь снова просит меня взять трубку – жена опять требует приезда на почту.

- Объясни причём здесь почта?

- Кому ты в Краснодаре платишь алименты? Пока ты мотаешься по командировкам, видно, еще и детей делаешь! Пришел возврат алиментов, видно, твоя любовница куда-то переехала!!!

Абсолютно ничего не понимая, я спрашиваю главного бухгалтера, какой возврат моих алиментов? Он вроде тоже ничего не понимает, но глаза у него начинают бегать. Я предлагаю ему немедленно поехать на почту и разобраться в происходящем.

Он уезжает, а мы продолжаем работу, но я уже вздернулся и, конечно, сворачиваю совещание через двадцать минут.

Тут надо уточнить: у меня действительно не было на стороне никаких детей.

Но почему-то я заволновался. Вероятно, сработало мужское чувство – а вдруг? Как говорит Михаил Жванецкий: «Одно неосторожное движение – и ты отец».

Я вам скажу из опыта работы на Ташкентском заводе РТИ, что влипнуть можно не только в историю, но и в провокацию. Не знаю как назвать этот несчастный случай, просто слушайте.

Было это в 1965 году. Работал я тогда директором завода РТИ, там трудилось около 2000 женщин и не более 500 мужчин. Оговарюсь, что по совету жены я принимал рабочих при открытых две-

рях. Однажды ко мне на прием пришла девушка, на вид лет девятнадцати, не буду ее описывать, но скажу, что она была очень хорошенькой. Работала она в одном из цехов завода. Она напрямую сказала, что любит меня и что если я не разделю ее чувства, то она покончит с собой. Я, надо сказать, ужасно перепугался, начал что-то ей говорить, потом позвал секретаря и просил уже ее поговорить с этой девушкой. Через два дня она выпила уксусную кислоту и, конечно, попала в больницу. Пролегала она там неделю, а следователи изыскивали причину. Как хорошо, что была открыта дверь! Вот бывают и «такие пироги».

Но вернемся к алиментам. Возвращается главбух и говорит, что это недоразумение. Оказывается, у нас из руководителей семьдесят человек платят алименты, а наша бухгалтерия отправляет всем деньги от моего имени. Я, конечно, был возмущен глупостью, которую допустила бухгалтерия.

А когда я пришел домой, жена рассказала следующее: она пришла на почту с возвратной квитанцией и сказала, что ее муж, то есть я, никому алиментов не платит. Ей же показали документ, по которому я плачу и, главное, не только одной женщине!

- Этого не может быть, – говорит жена.

Мужчины, стоящие рядом, сообщили, что жены, как правило, не знают про алименты.

Конечно, вся очередь развеселилась. Стали активно обсуждать ситуацию и, естественно, давать советы. Все сразу забыли, что куда-то торопились. Женщины начали сочувствовать и говорить, что все мужчины сволочи.

- У меня муж ничего от меня не скрывает, – говорит жена.

Тут уж включились в обсуждение мужики... Соня заводилась все больше и больше.

А потом последовали звонки, и, конечно же, мне досталось.

РУЛЬ НА СЕБЯ

Командир отряда аэропорта Курумоч, Михаил Дубровский, был моим приятелем.

К тому моменту, как произошла эта история, мы с ним давно спелись, и, когда мне нужно было далеко лететь, я ему звонил, и он вписывал себя командиром на мой рейс.

Пилотом, надо сказать, он был от бога. Блестяще поднимал и сажал самолет в любых аэропортах мира.

И вот однажды звонит он мне на работу и говорит:

- Рафаэль, у меня один классный пилот пострадал, и его автомобиль требуется замена кузова. Помоги, он лучший пилот отряда.

- Миша, приезжай с ним и документами – конечно поможем!

- Едем немедленно.

Приезжают втроем: сам Миша, первый и второй пилот этого экипажа.

И рассказывают следующее:

- Рейс был в Хабаровск, а это девять часов лету. Сели вовремя – всё чин-чинарем. Вдруг выясняется, что экипаж, который должен был возвратить самолет в Курумоч, отравился и лететь не может. Билеты же все проданы, и до взлета остается всего три часа. Врач говорит, что если мы отдохнем хотя бы часа четыре, то она разрешит пойти в рейс. Мы поспали около трех. В Курумоче приземлили на 2 часа позже запланированного, но, слава Богу, долетели нормально. После рейса я взял машину ехать домой в Самару. Ночь, темень. Около завода «Электроцит» вижу: впереди едет трактор. За 30 метров до трактора тяну руль на себя и буквально в метре от него осознаю, что это не самолет! Круто выворачиваю руль влево – счастье, что не было встречного автомобиля... Представляешь? Счастье еще, что мой соратник спал головой к левой двери на заднем сиденье. Мы, Рафаэль, видимо, в рубашке родились. Ну, а для полного счастья нужна ваша помощь с заменой кузова.

Машину, конечно же, восстановили, но случай запомнился на всю жизнь.

НЕИСПОВЕДИМЫ ПУТИ ГОСПОДНИ

Был у нас один товарищ, Алексей Марков, мастер спорта по гимнастике. Простая ташкентская семья: из детей он да сестренка Настя, в то время лет четырнадцать.

По тем временам они были достаточно обеспечены: отец работал дома, мама трудилась в райисполкоме. Учился Лешка неважно, но добросовестно переходил с курса на курс. Собрались мы группой, человек пять, пойти в кино. Денег как всегда не было. Лешка говорит: веду всех за свой счет, у меня премия за соревнования.

Как выяснилось впоследствии, он по водосточной трубе забрался на четвертый этаж ирригационного института и обокрал магазин. Взял папиросы, какие-то деньги и по трубе же спустил-

ся вниз. На моей памяти он совершил ещё ряд подобных художеств. Институт окончили мы в одно время, я уехал из Ташкента и потерял с ним связь.

Прошло двадцать лет, и я узнаю, что Алексей Марков работает ректором какого-то института. Кто бы мог подумать!

К сожалению, он рано ушел из жизни.

Хочу рассказать и ещё одну, с моей точки зрения, очень интересную историю.

С нами в институте учился очень интересный парень, звали его Геннадий.

Математику у нас преподавал профессор Топорнин, бывший полковник царской армии. Геннадий же отлично знал, и любил математику, и всегда спорил с профессором.

Естественно, на экзамене Топорнин его завалил, Гена бросил институт и пошел учиться в университет на математический факультет. Пути наши разошлись, и я ничего о нем не знал.

Прошло более двадцати лет. Совершенно неожиданно я встречаю его при входе в ГОСПЛАН. С ним двое мужчин плотного телосложения, как выяснилось, его охрана. Конечно, мы обнялись, и сразу вопросы;

- Ты чего здесь?

- А ты чего?

- Я за деньгами.

- И я за деньгами.

- Ты где обитаешь?

- В Москве.

- А ты?

- В Тольятти

- Чего делаешь?

- Создаю автосервис в СССР

- А ты?

- Главный математик вычислительного центра «КОСМОС».

- Силен!

- И ты силен. Рафка! Срочно нужно обмыть нашу встречу.

Мы вышли из Госплана и пошли в кафе за углом. Сопровождающие Геннадия ему говорят: нас ждут серьезные начальники.

- Подождут, мы не виделись почти тридцать лет.

- Выпили мы с ним бутылку коньяка и снова пошли в Госплан.

Разошлись по своим делам и как-то бесславно расстались.

Не обменялись визитками и не обговорили встречу.

ВЗРЫВПАКЕТ

Как-то собрался я в командировку в Москву. А мой водитель Сергей и говорит:

- Можно я тоже один раз с вами съезжу. Если нужно будет, то помогу.

Ехал я всего на пару дней и согласился взять его с собой. Перед отъездом из Москвы, вечером, нас пригласил мой товарищ на день рождения в свой ресторан. В одиннадцать мы уже ехали в гостиницу на отдых.

Тут Сергей мне и говорит:

- Здесь неподалеку живет мой брат, можно я схожу его провести?

- Нам рано нужно уезжать, – отговариваю я его, – лучше отдохни. Мы хорошо покушали, выпили, хватит.

- Хотя на один час отпустите, – взмолился он.

- Ну да ладно, иди, но, смотри, ровно через час возвращайся!

Я лег спать. В три часа ночи раздаётся сильный стук в дверь. Слышу – бьют ногами. Открываю и вижу – стоит Сергей с перевязанными руками:

- Что случилось? – обалдеваю я.

- У меня в руках взорвался взрывпакет и повредил мне обе руки. Его сын брата принес, а я его стал раскрывать. Ну и вот.

Утром нам нужно улетать, а у Сергея температура, его трясет. Едем в аэропорт, я ношу все вещи, а ему все хуже и хуже. Звоню в Тольятти, прошу помочь доставить Сергея в больницу. В самолете ему становится совсем плохо, и он теряет сознание.

Хорошо, что в аэропорт приехал наш друг Олег и помог мне отправить горе-водителя в больницу.

Вот такая вышла история.

При встрече мы вспоминаем ее со смехом, но, если честно, тогда нам было не до веселья.

ТАК МОЖЕТ БЫТЬ ТОЛЬКО В ОДЕССЕ

Ша, мадам, вы в городе герое

Одесса – это необыкновенно своеобразный город, скорее даже особая республика, где совершенно иной язык и другое восприятие действительности.

Правда сегодня, после практически полного исхода из города интеллигенции и евреев, Одесса потеряла свой колорит, но я хочу описать случаи из доперестроичного периода этого славного города.

Начну, пожалуй, с эпизода, рассказанного мне моим другом, Мишей Жванецким.

В период пребывания в Одессе Владимира Высоцкого его жена, Марина Влади, услышав о своеобразном вкусе одесских бычков, попросила Мишу пойти с ней на привоз и купить свеженьких. Для непосвященных скажу, что бычки – это мелкая одесская рыбешка, очень вкусная в жареном виде. Обойдя весь рынок, бычков они не нашли и уже собирались уходить, когда Марина увидела мужчину очень неопрятного вида, который держал пару связок бычков.

- Ой, бычки, бычки! – воскликнула она и потащила Мишу к мужику.

Но спросив цену и нагнувшись к сумке, чтобы взять деньги, она почувствовала неприятный запах.

- Они же пахнут! – возмутилась знаменитая актриса.

- Ша, мадам, вы в городе герое, – невозмутимо ответил продавец.

Что вы мне говорите?!

Приблизительно в этот же период, я прилетел в Одессу, чтобы принять в эксплуатацию Одесский автоцентр. Меня встретили в аэропорту директор с главным инженером и повезли в лучшую гостиницу.

Пожилой администратор начал оформлять мое поселение и спрашивает:

- Вы из самого Тольятти.

- Да, – отвечаю, – из самого.

- У вас тоже делают автомобили?

- У нас только их и делают, – отвечаю я.

- У нас тоже их делают на Тираспольском шоссе.

- На Тираспольском ремонтируют, – объясняю я.

- Что вы мне говорите! Мой сын уже там купил машину!

Одессита невозможно переубедить, если это касается заслуги Одессы.

Второй случай, вечером, второй секретарь Одесского областного комитета партии пригласил меня поужинать в приморском

ресторане. Это, с его слов, лучший ресторан Одессы. Нас было четверо: мы вдвоем, директор и главный инженер автоцентра. Во время ужина и возлияний к нам подошел официант и поставил на стол две бутылки армянского марочного коньяка и две бутылки шампанского. Секретарь обкома спросил у официанта, кто передал, тот указал, и секретарь обкома что-то передал взамен.

- Кто нас угощает? – спросил я
- Одесский смотрящий, он же вор в законе.
- Удобно ли нам этим пользоваться?

- В Одессе это нормально, – пояснили мне, – он сам не ворует, но это деньги воровские. Неизвестно, но может эти деньги благодарственные.

Я был поражен.

Вот что такое Одесса того времени.

АНГЕЛ – ХРАНИТЕЛЬ

Я довольно скептически отношусь ко всякого рода суевериям, но совершенно точно знаю о наличии у меня ангела-хранителя.

Просто всю свою жизнь я чувствовал, что у меня он есть.

Началось это с детства. Я уже писал об этом. Когда мне было немногим более трех лет, я опрокинул десятилитровую кастрюлю кипящего топленого масла. Ни одна капля на меня не попала. Когда моя мама рассказала об этом бабушке, та сказала, что у меня очень хороший ангел-хранитель и что я буду самым счастливым из детей.

В жизни так оно и оказалось.

Хочу рассказать об одном совершенно удивительном случае. В 1974 году была массовая приемка в эксплуатацию специализированных вазовских автоцентров. В то время я был руководителем этой службы и по должности – председателем многих комиссий по приемке в эксплуатацию этих предприятий.

В Белоруссии, в Минске, был построен автоцентр, и я должен был принять его в эксплуатацию. Прямого рейса из Курумоча в Минск не было, и мне взяли билет на самолет с пересадкой в Москве на определенный рейс. Вылетели из Курумоча мы точно по расписанию, и, когда уже подлетали к Москве, командир корабля сообщил нам, что Москва не принимает по погодным условиям. Покрутившись над Москвой с полчаса, командир принял решение совершить посадку в аэропорту Ленинграда на, так называемый, запасной аэродром. Мне было все равно, так как я был

председателем комиссии по приемке и Таллинского центра. Позвонил домой и, предупредив, что я в Ленинграде, сообщил, что поеду завтра на машине в Эстонию. Директор Ленинградского центра приехал за мной, устроил в хорошую гостиницу, и я лёг спать. Утром мне позвонила жена и сказала, что ей позвонила помощник генерального директора, Сулова Валентина Ильинична, и спросила, где я. Позже я узнал, что самолет, на котором я должен был лететь в Минск, потерпел аварию, а все пассажиры погибли.

Вот и поверишь, что есть ангел-хранитель.

У меня была еще масса случаев, когда я ощущал его помощь не только в смертельных случаях, но и по жизни, когда меня хотели морально уничтожить, посадить в тюрьму или сделать прочие гадости.

ВЕЛИКАЯ СИЛА ИСККУСТВА

В январе, в середине семидесятых годов, я был в служебной командировке в Улан-Удэ, в Бурятии. Все дела были решены, и я возвращался домой в Тольятти. Чтобы попасть домой, нужно было долететь от Улан-Удэ до Иркутска, а затем пересест на другой самолет, летящий в Тольятти. Дело в том, что в Улан-Удэ не было рейса до Тольятти, там летали маленькие самолеты.

По прилету в Иркутск объявили, что в связи с погодными условиями вылеты откладываются. Я позвонил на нашу станцию, за мной приехали и отвезли в хорошую городскую гостиницу. На другой день погода стала еще хуже, и рейсы продолжали задерживаться.

На следующий день в ожидании летной погоды мы приехали в аэропорт. В порту стояли в ожидании погоды два десятка бортов. Пассажиры, в основном мужчины, устали от ожидания и были злы на все на свете. В холле ходила девушка и предлагала всем лотерейные билеты. Конечно, пассажирам нужно было сорвать на ком-то зло, и они ей грубили. Девушку было просто жаль, но это была ее работа.

К холлу аэропорта подъехала машина, и из нее выпорхнула актриса Хитяева в сопровождении двух киноактеров. Были они немного навеселе. Хитяева выглядела обворожительно. Пройдя в зал, она увидела измученную девушку с лотерейными билетами и немедленно приняла блестящее решение. Взяв девушку под руку,

она поднялась на один пролет лестницы и, обращаясь в зал ожидания, громко спросила:

- Кто хочет купить лотерейный билет с автографом актрисы Хитяевой?

Немедленно образовалась очередь. Пассажиры заулыбались, и торговля пошла очень бойко. Девушка сбежала еще за билетиками. Обстановка в зале разрядилась, и в это время объявили о начале посадки на Московский рейс. Надо отдать должное Хитяевой: она не бросилась на посадку, а продолжила давать автографы.

Вот таким живым свидетелем великой силы искусства я и стал в аэропорту города Иркутска.

СТРИПТИЗ ВО ВСЕХ СМЫСЛАХ ЭТОГО СЛОВА

В конце семидесятых годов я понял, что нужно менять методы создания станций техобслуживания автомобилей. До этого периода СТО (станции техобслуживания автомобилей), мы создавали в каждом случае индивидуально. Нужно было готовить отдельные проекты. Все это усложняло создание станций и влекло серьезные финансовые потери.

Я же решил создать завод по производству этих станций на базе модулей, которые массово начали производить у нас в союзе. Этой идеей я поделился с генеральным директором Поляковым. Для иллюстрации мы закупили один модуль, 30 x 30, на Орском заводе металлоконструкций. Смонтировали его, и получился цех, площадью 900 квадратных метров. Для больших станций можно было в дальнейшем совмещать несколько таких модулей.

Полякову идея понравилась, и он поделился ею с зам. председателя совета министров СССР Новиковым Владимиром Николаевичем. Новиков сказал Полякову, что мы полякам поставляем много продукции, а им нечем расплачиваться, они же производят полносборные СТО, и нужно их взять в счет долгов.

Я поехал в Польшу посмотреть эти станции.

Не буду развивать дальше эту мысль, а вернусь к идее рассказа.

Приехал я в Варшаву с представителем министерства внешней торговли, чтобы сразу все решить (такие полномочия мне бы-

ли даны). Стою в холле гостиницы и оформляю анкету. Вдруг слышу:

- Рафаэль, что ты здесь делаешь?

Оглядываюсь и вижу Владимира Кунина – нашего советского писателя, моего хорошего приятеля.

- Приехал в командировку на неделю по производственным делам. Сейчас оформляю карточку на проживание. А что делает здесь советский писатель Вова Кунин?

- Для польского кино пишу сценарий об участии поляков в Октябрьской революции в России. А что ты делаешь сегодня?

- Отдыхаю, работа начнется завтра.

- Тогда поехали со мной, я тебя познакомлю с Янушем Пшимановским. Он автор книг и сценария фильма «Четыре танкиста и собака». Ты видел этот фильм?

- Конечно, все у нас в стране его видели.

Это был первый сериал у нас, и он шел на ура.

После устройства в гостинице мы с Куниным поехали на киностудию. Там он познакомил меня с Яношем и еще с двумя десятками актеров, в основном женщинами. Неожиданно я понял, что польские панны намного интереснее мужчин, во всяком случае, интеллектуально сильнее. И было абсолютно очевидным, что Пшимановский не может равнодушно на них смотреть. А с некоторыми, судя по всему, был очень знаком близко.

Я это пишу не ради красного словца, а потому, что после киностудии мы поехали к нему домой. Оказалось, его жена, пани Мария – майор госбезопасности, и она не просто герой войны, но и застрелила заместителя Гитлера в Польше Гейдриха.

Было видно, что Янош ее очень боится, но природа берет свое.

Пани Мария дружелюбно нас приняла, было весело и интересно.

Через день я должен был поехать по стране, по заводам-изготовителям конструкций и оборудования. Владимир Кунин выразил желание меня сопровождать. Объехав десяток городов, мы приблизились к чешской границе. Мои чешские оппозиты, узнав о моем путешествии, и встретили нас. Мы переехали в Чехословакию и там немного отметили этот «факт».

Чехи подарили мне и моим сопровождающим более трех десятков коробок богемского стекла. После этой встречи мы поехали в Краков. Там мы должны были переночевать. Вечером польские коллеги предложили нам пойти на стриптиз. Для нас это было в новинку, и мы согласились с удовольствием. У нас в бригаде

был один грузин, и он сказал, что пойти-то он пойдет, но смотреть не будет. Это для него смертельное испытание, и он будет сидеть спиной к сцене. В общем, мы три часа провели в стрипклубе.

Постановка была интересной: не было грязной пошлости. Мы возбужденно вышли из клуба и двинули в гостиницу через площадь. Каково же было наше возмущение, когда мы увидели, что наши машины сильно пострадали (а их у нас было три, одна «Волга» и два «Жигулёнка»). Задние стекла были выбиты, багажники открыты, и, конечно, вся богемская красота была украдена. Но вещи были не тронуты, за исключением фотоаппаратов, их тоже изъяли.

На машинах были дипломатические номера, но это нам не помогло.

Полицейские только разводили руками.

Вот такой вояж со стриптизом, во всех смыслах этого слова.

ЛА СКАЛА

Все люди мало-мальски музыкально подкованные, знают, что такое театр «Ла Скала». Это самый знаменитый оперный театр, с лучшими оперными певцами. Ну и, естественно, все знают, что театр находится в Милане.

Не знаю, как сейчас, но ранее, как мне говорили знакомые итальянцы, чтобы попасть на сцену «ЛА СКАЛА», нужно было иметь успех в пении на арене в Вероне – родине Ромео и Джульетты. Эта арена была воздвигнута много веков назад, но ее конструкция удивляет по сию пору. Сделана она амфитеатром из камня, под каждым сиденьем пустая амфора, все на открытом воздухе, а акустика потрясающая. При этом мест – несколько тысяч.

В 1969 году мне посчастливилось работать на фирме ФИАТ в Турине, которая, приобщая нас к итальянской культуре, однажды предложила нам поездку в «Ла Скала».

Немного предыстории.

В трехкомнатной квартире, где я обитал, жили Павел Чепцов, начальник алюминиевого комплекса АВТОВАЗа, и Евгений Благгов из кузнечного комплекса. Молодой специалист Благгов в Турине был уже более года и неплохо изъяснялся по-итальянски. Жили мы дружно, часто готовили обеды, на которые напрашивались многие гости. Несколько раз даже делали пельмени, причем по

очень простой технологии: в булочной нам делали тесто, а в мясной лавке готовили фарш по нашему рецепту.

Однажды мы угостили мясника русскими пельменями, он восторженно восклицал:

- Это не то, что наши ravioli, а настоящая еда!

Но вернемся к театру.

Слушали мы оперу «Лючия де Лямермур». В антракте Павел сообщил, что ему нужно в туалет. Где находится сие заведение, мы, соответственно, не знали и ринулись на поиски. Да, кстати, я не сказал, что служащие в театре выглядят крайне чопорно: капельдинеры щеголяют в черных фраках, позолоченных цепях на шее и прочее, и прочее. Они, как правило, довольно пожилые люди и выглядят очень импозантно.

Мчась по театру, мы увидели молодого мужчину, одетого в черный фрак, и с золотой цепью на шее. Женя ринулся к нему и спросил, где тут туалет. Мужчина ответил как-то непонятно. Женя более настойчиво осведомился, где туалет. Капельдинер недружелюбно опять что-то буркнул. К нам подошли два крепких мужика и спросили, чего это мы пристаём к мгарадже? И тут мы ясно осознали, что, мягко говоря, крупно ошиблись. Действительно, на этом мужчине был прекрасно сшитый дорогой костюм и прекрасно выделанная цепь из настоящего золота, но это не делало его капельдинером.

Мы долго и нудно извинялись, после чего все-таки нашли искомый туалет.

Несмотря на инцидент, театр произвел неизгладимое впечатление.

Сцена наклонялась под необходимым углом, и видимость была отличной. Об исполнителях даже и говорить не приходится – это было бесподобно. Посетили и музей с вещами великих исполнителей: балетными туфлями великой балерины Павловой, трубкой Шаляпина и многим другим.

Мы еще, уже самостоятельно, дважды ездили в оперу, но теперь уже твердо знали, где туалет.

СПОРТИВНЫЙ АВТОМОБИЛЬ И АКТИВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЖЕНЩИН

Все поездки в Милан оставили очень интересные воспоминания.

Однажды, уже немного зная язык, я приехал на фирму «ФАТА». К сожалению, автомобиль, который должен был меня встретить, в дороге поломался, и, ожидая транспорт, я пошел прогуляться по городу.

Вдруг слышу выстрелы, а по улице мчатся автомобили, из которых стреляют. Я, как и все, забился в подъезд дома, около которого был. Через несколько минут все прекратилось. На фирме я узнал, что это обычное явление в борьбе с мафией. Я удивился, ведь могут пострадать мирные граждане? Мне ответили, что полиция, вернее карабинеры, стреляют только по колесам авто.

В Милане я познакомился с господином Пирелли, хозяином крупнейшей резинотехнической фирмы. Он произвел на меня сильнейшее впечатление: во-первых, своей демократичностью, а во-вторых – участием в работе фирмы. Даже обедал он в простой рабочей столовой без всяких изысков.

Мы с ним подружились, и однажды он предложил мне купить за бесценок его спортивный автомобиль «ЛАНЧА». Дело в том, что каждые полгода он менял авто для престижа. Я, конечно, отказался, сказав, что у меня его не только отберут, но могут еще и посадить.

Был и такой эпизод в моей, полной событий, жизни.

Я ещё ничего не сказал о Миланском соборе, самом большом и красивом в Европе. Впечатляет, что на нем более трех тысяч различных статуй.

Еще интересно, что около собора в Милане есть крестообразная галерея, а в пересечении креста можно увидеть мозаику с изображением большого быка с большими яйцами. Существует поверье, что женщина, у которой не получаются дети, должна покрутиться на каблуке на этих яйцах. И данные яйца сильно стерты из-за активной деятельности женщин.

Надо признаться, что и мне посчастливилось наблюдать исполнение этой процедуры прекрасными представительницами человечества.

ГЛОБУС – ЭТО ЧУЧЕЛО ЗЕМЛИ

или ЭПИЛОГ

- Оля, ну и к чему это здесь?
- Рафаэль Давидович, ну как же вы не понимаете? Эпилог никогда и никто не читает! А наша цель?
- Коммунизм?
- Всё шутите. Цель наша проста – заставить дорогого читателя дочитать до конца.
- Оля, ты знаешь, что такое стиль?
- Ну, допустим, не знаю.
- Так знаешь или нет?
- Рафаэль Давидович, не нервнируйте меня, вы меня изводите!
- Хорошо.
- Плохо!
- Слушай сюда: стиль – это нужное слово на нужном месте. Это, между прочим, Джонатан Свифт сказал.
- Ну и к чему это здесь?
- А к тому, что стиль у тебя есть и читается сие произведение с интересом. Это я тебе как сын библиотекаря говорю.
- Ладно, убедили. Но чучело оставлю.
- Ремня на тебя нет!
- Рафаэль Давидович, а вы были счастливы?
- У меня голова кружится от твоих переходов!
- И всё же?
- А что такое счастье, Оля?
- Понятно, запугать пытаетесь. Хорошо, поделюсь своим пониманием счастья. Только это долго.
- Ничего, я потерплю.
- Ваша дочь, Ира, когда я начинаю былины сказывать, говорит: «Надо начинать так: когда ты была ещё маленькой...»
- О-о-ля!
- Всё. Начинаю. К сожалению, не помню, кто написал и как не ищу, не могу найти, но кто-то из великих фантастов. Вы знаете, Рафаэль Давидович, ведь все большие фантасты – это философы своего времени, просто они так же, как и мы с вами, хотели заставить своего дорогого читателя их выслушать, потому и запикивали гениальные рассуждения в завлекательные сюжеты. И неплохо ведь получалось!

- По-моему мы о счастье говорили...

- По узкой, грязной тропе человек тяжело идёт в гору, за спиной у него рюкзак, в руках палка, на шее – противогаз. Тропинка обрывается у развалюшной хибарки. Путник колотит в дверь. «Не греми, – открывает полусумасшедший старик, – слышу. Ходят тут всякие... Принёс?» «Да, – отвечает путник, – как договорились». Старик роется в рюкзаке и удовлетворённо хмыкает: «Хорошо, иди, только расскажи потом, что там было, а то никто не рассказывает». Пришедший подходит к двери возле очага, тоскливо оборачивается, открывает её, выходит. И... ничего не происходит: он спускается по тропе в город, идёт домой, где его встречает со скандалом жена, так как он не ночевал дома. Потом начинаются будни, и дочки болеют скарлатиной, и он ночи напролёт ходит с ними на руках, сбивая температуру. А потом обвал на бирже, и он теряет кучу денег, но, в целом всё обходится. Проходит год, и он вновь оказывается перед входом у очага. «Ну, что? Что там было?» – волнуется старик. «Ничего, – отвечает путник и выходит». «И этот ничего не говорит», – бормочет старик, торопливо выкладывая из рюкзака пару банок консервов, армейские сапоги, противогаз. «Ты только не обижайся, что я у тебя последнее забрал, – кричит он в окно, – я ведь хочу, чтобы мы все могли туда отправиться и надолго, а для этого надо ещё работать и работать».

Но путник его не слышит. Он идёт по грязной тропе, а вокруг ядерная зима. Его жена и дочки погибли в этой мясорубке, а он идёт в никуда, тоскливо глядя на горизонт...

- Да, умеешь ты рассказать, мурашки по телу. То есть, с твоей точки зрения, всё, что происходит и происходило с нами и со мной, – это счастье.

- Не я это сказала. Но, как говорится, счастье – это не результат, счастье – это процесс.

- С этой точки зрения, я был счастлив всегда. Жизнь представляла мне много трамплинов, и кульбиты я выделял мастерски!

- Да, это правда, вон какую книжищу об этом понаписали. Детектив отдыхает!

- Да, есть, что вспомнить.

- А главное, поучительно!

- Ты считаешь, что это главное?

- Конечно, а то везде секс да деньги, а ведь человек с мировоззрением да идеологией не рождается, этому учить надо, причём раньше, чем есть и пить.

- Ну, тогда мы опоздали...

- Творить хорошие дела никогда не поздно.

- Ага. Будем прощаться?

- Да, Рафаэль Давидович, жаль, что всё это закончилось. До свидания. И вам, дорогие читатели, пока, пока.

- До следующих встреч!

P. S: Есть три вещи, на которые можно смотреть с огромным удовольствием и до бесконечности: на текущую воду, на горящий огонь и на то, как другие работают.

Но теперь я добавлю четвёртое: на книгу, которую пишешь, которая, как ребёнок, расцветает под твоим неусыпным взглядом.

И так же, как мы не хотим, чтобы наш ребёнок вырос и ушёл в большую жизнь, так же, оказывается, и оконченная книга, начинающая вести самостоятельную жизнь, с одной стороны, наполняет нас огромной радостью, а с другой – окутывает пеленой сожаления...

«Тебе предстоит интересная беседа, Ольга Александровна, Рафаэль Давидович – очень живой собеседник!» – «Не надо меня пугать, Александр Ефимович. Я с ним уже говорила, и мне он очень понравился. А что у него характер сложный, то я что-то интересных простых людей не встречала! И вообще, сказала – берусь за книгу, значит, берусь».

... Так всё начиналось: был азарт, волнения, удачи и неудачи.

Но самым сложным в данном мероприятии оказалось завершение.

Ну не хочу я, не хочу, чтобы это кончалось!

А придётся...

БИБЛИОГРАФИЯ

Об АвтоВАЗтехобслуживании

1. “Сапсан АВТО”: есть новый автоцентр!: [Официальный дилер АвтоВАЗа в Набережных Челнах] / Волжский автостроитель. – 2006. – 14 июнь (N 103) – С. 6.

2. АвтоВАЗтехобслуживание / Ордена Трудового Красного Знамени Волжский автомобильный завод им. 50-летия СССР. – [Тольятти] : б. и., [1977]. – 1 л. в папке. – (ВДНХ СССР).

3. ВАЗ: Страницы истории: воспоминания и факты: кн. 4 / Ред.-сост.: Шаврин А. – [Б.м.]: [Б.и.], [Б.г.]. – 240 с. : [16] л. фот. – 30-летию выпуска тольяттинских автомобилей посвящается, 1970-20000.

4. Крупнейший в Союзе: [5 ноября 1973 года государственная комиссия подписала акт о приеме в эксплуатацию центра технического обслуживания автомобилей Волжского автозавода] // Волжский автостроитель. – 1973. – 11 нояб. (N 129). – С. 1.

6. На волне памяти: История Волжского автомобильного в документах и фотографиях: кн.1 / ред.-сост. : Шаврин А. – Б.м. : Б.и., Б.г. – 175 с. : ил.

7. На волне памяти: История Волжского автомобильного в документах и фотографиях: Кн.2 / Ред.-сост.: Шаврин А. – [Тольятти]: [Изд. группа АО “АВТОВАЗ”]. [2001]. – 192 с.: ил.

8. Проектирование АСУ фирменной сети технического обслуживания автомобилей на Волжском автомобильном заводе: [тематический выпуск журнала] // Организация автомобильного производства: Экспресс-информация. – 1982. – сент. (N 17). – С. 3-30.

9. Фирменному автосервису-30 лет: [О делах и людях АвтоВАЗтехобслуживания. Подборка статей] // Волжский автостроитель. – 1999. – 23 сент. (N 177). – С. 1-4.

10. Фирменный автосервис – путь длиной в 35 лет : [Из истории создания системы АвтоВАЗтехобслуживания] // Наука и жизнь. – 2004. – сент. (N 9). – С. 22-26. – В ЭБД библиотеки имеется электронная версия документа

11. Фирменный автосервис ВАЗа // Автомобильная промышленность. – 1996. – нояб. (N 11). – С. 26-28.

12. АГИШЕВА Л. Поставщики технологий: [Деятельность акционерного общества “ИТЦ АВТО” АвтоВАЗтехобслуживания ВАЗа] // Волжский автостроитель. – 2004. – 23 окт. (N 202). – С. 3.

13. АНИН В. АвтоВАЗтехобслуживание: проблемы и решения : [Выдержки из докладов и выступлений на конференции акционерных обществ “АвтоВАЗтехобслуживание” АО АвтоВАЗ] // Волжский автостроитель. – 1997. – 10 окт. (N 190). – С. 4-5.

14. БЕЗДЕТНЫЙ Ю. Кто больше шуршит – тот больше получает?: [Проблемы вазовской системы техобслуживания] // Тольятти сегодня. – 1996. – 11 дек. (N 187). – С. 3.

15. БЕРЕЗИЙ С. “ИТЦ АвтоВАЗтехобслуживание” – 14 лет: [Инженерно-технический центр АвтоВАЗтехобслуживание – компания, обеспечивающая предприятия сервисно-сбытовой сети ВАЗа комплектом нормативно-технической документации по обслуживанию всех моделей автомобиля LADA, а также проектами в области автомобильного инжиниринга] // Волжский автостроитель. – 2005. – 28 окт. (N 203). – С. 1.

16. БОЖОК Г.П. Автоцентр – это флагман фирменной сети автосервиса: [Директор “АвтоВАЗтехобслуживания” о работе подразделения] // Волжский автостроитель. – 1998. – 17 окт. (N 194). – С. 2.

17. БОЖОК Г.П. Наиглавнейшая задача – обеспечение достойной зарплаты: [Директор “Автоцентр-Тольятти-ВАЗ” о работе подразделения] // Волжский автостроитель. – 2001. – 26 апр. (N 79). – С. 2.

18. БОРМОТОВ В. Командировка длиной в 14 лет: [О советнике гендиректора ОАО "АвтоВАЗтехобслуживание" Б.Хазове] // Волжский автостроитель. - 2004. - 10 апр. (N 68). - С.3.

19. БУНАС В. Ух ты, ах ты- скажут космонавт: [Открыто новое предприятие автосервиса ВАЗа в Звездном городке космонавтов] // Площадь Свободы. - 2001. - 12 апр. (N 66). - С.1.

20. БЫСТРИЦКИЙ И. "...Начала нет, и нет конца": (Автоцентр ВАЗа накануне своего 25-летия) // Волжский автостроитель. - 1998. - 3 марта (N 39). - С.2.

21. БЫСТРИЦКИЙ И. Хозяйка "греческого зала": [Работник ОАО "Автоцентр-Тольятти-ВАЗ" Р.Г.Офицерова] // Волжский автостроитель. - 1998. - 19 авг. (N 151). - С.3.

22. ВЕРЕТИН Е. Реформы вазовского автосервиса: [Структурные изменения в дирекции по техническому обслуживанию автомобилей АО "АВТОВАЗ"] // Волжский автостроитель. - 2001. - 3 авг. (N 145). - С.1.

23. ВИНОГРАДОВА В. ВАЗ хочет продавать свои автомобили сам: [Проблемы спецавтоцентров ВАЗа] // Волжская коммуна. - 1996. - 8 окт. (N 223-224). - С.2.

24. ВШИВЦЕВ Р.С. Прогрессивные методы организации технического обслуживания автомобилей "Жигули": [структура автомобильного сервиса на ВАЗе] // Обмен передовым опытом в автомобилестроении. - 1974. - март (N 3). - С. 34-43.

25. ГИДАСПОВ И. Возвращение традиции: [О конкурсе профмастерства работников спецавтоцентров ВАЗа в России и СНГ] // Волжский автостроитель. - 1996. - 7 дек. (N 228). - С.2.

26. ДЕМИНА Е. Вазовский автосервис в Москве вновь в числе лучших: [Московское предприятие автосервиса "Северянин-АвтоВАЗ" - победитель конкурса среди предприятий по техобслуживанию] // Волжский Автостроитель. - 2004. - 07 май (N 84). - С.1.

27. ДЯТЧИН В. АвтоВАЗтехобслуживание: появился свет в конце тоннеля: [Проблемы и перспективы развития системы АвтоВАЗтехобслуживания] // Волжский автостроитель. - 1996. - 6 июня (N 102). - С.2.

28. ДЯТЧИН В. Автосервис: ВАЗ выживет не потому, что Волга позади... : [Проблемы ВАЗа и автосервиса] // Волжский автостроитель. - 1996. - 11 дек. (N 230). - С.3.

29. ЗИБАРЕВ А. Руководить - это предвидеть и отвечать: [Директор "АвтоВАЗтехобслуживания" о работе фирмы] // Тольятти сегодня. - 1994. - 10 нояб. - С.3.

30. ИВАНОВ В. Головной в строю: [19 ноября 1973 года состоялось торжественное открытие Тольяттинского центра технического обслуживания и ремонта автомобилей «Жигули»] // Волжский автостроитель. - 1973. - 22 нояб. (N 133). - С. 4.

31. ИВАНОВ В. Честь заводской марки: На станциях технического обслуживания: [Работа региональных СТО ВАЗа] // Волжский автостроитель. - 1973. - 23 июня (N 70). - С. 3.

32. КАДАННИКОВ В. Активное формирование рынка: [Реорганизация системы АвтоВАЗтехобслуживания, продажа автомобилей по варрантам] // ЭКО. - 1995. - янв. (N 1). - С.38-45.

33. КАЛИНИН Б. Прелюдия большого автосервиса: [подготовка кадров и перспективы строительства станций техобслуживания автомобилей «Жигули» в Тольятти] // За коммунизм. - 1970. - 19 нояб. (N 230). - С. 2.

34. КОКОТОВ В.Я. Найти выход из замкнутого круга: [Система "АвтоВАЗтехобслуживание", повышение качества автомобилей и услуг] // Волжский автостроитель. - 1998. - 14 нояб. (N 212). - С.3.

35. КОННОВ В. Радиус сервиса «Жигулей»: [Услуги, система организации труда в сети центров «АвтоВАЗтехобслуживания»] // За коммунизм. - 1978. - 27 июня.

36. КОСТИН В.В. Для нас клиент всегда персоне грата: [Успехи и проблемы ОАО "Автоцентр-Тольятти-ВАЗ"] // Волжский автостроитель.-1999.-10 февр.(N 23).-С.2.

37. ЛЕОНТЬЕВ Д. "Отзывчивый" ВАЗ:Бесплатная замена бракованных деталей обойдется вам... в 70 рублей : [Недостатки в работе станций техобслуживания ВАЗа] // За рулем.-2000.-нояб.(N 11).-С.20-21.

38. ЛЕОНТЬЕВ Д. Совершенно секретно: [Замена дефектной коробки передач на моделях ВАЗа "десятого" семейства идет без широкого оповещения владельцев через СМИ] // За рулем.-2001.-май(N 5).-С.74-75.

39. МАРКОВА Р. "А у кого свое о Вазе мнение, меня возьмет, быть может, на поруки...": [О Ю.К. Целикове – заместителе главного инженера управления техобслуживания ОАО "АВТОВАЗ"] // Волжский автостроитель. – 2007. – 16 янв. (N 6). – С. 3.

40. МЕДВЕДЕВ Ю. Мы с тобой два берега у одной реки: [Проблемы акционерных обществ системы "АвтоВАЗтехобслуживание"] // Площадь Свободы.- 1996.- 8 июня (N 105).-С.3.

41. МИШАНИНА Н. Наш Кузьмич: [О заместителе главного инженера по техобслуживанию автомобилей ОАО "АвтоВАЗ" Ю.К. Целикове и его книге эпиграмм о Вазе "Надпись на вазе"] // Тольяттинское обозрение.-2003.-14 авг.(N 147).-С.14.

42. МУХОРТОВА И. "От Байкала до Ладоги: кто торгует водкой, кто сигаретами..." – с горечью было замечено на конференции системы фирменного сервиса Вазы: [Проблемы акционерных обществ системы "АвтоВАЗтехобслуживание"] // Площадь Свободы. – 1997.- 7 окт. (N 185).-С.2.

43. МУХОРТОВА И. Акулы и караси автобизнеса: не "кто – кого", а "кто – за кем" : [Проблемы вазовского техобслуживания] // Площадь Свободы. – 1998.-17 июня(N 105).-С.3.

44. МУХОРТОВА И. Козыри у Вазы прежние: [Конкурс профмастерства "АвтоВАЗтехобслуживания"] // Площадь Свободы. – 1998.- 26 мая (N 91).-С.3.

45. ПОПОВ А. Два года условно: [О качестве обслуживания на гарантийных станциях автосервиса Вазы] // За рулем.- 2004.-январь. (N 1).- С.138-140. – В ЭБД библиотеки имеется электронная версия документа

46. ПРУЖАНСКАЯ Н. Преодоление : [Об инженере АвтоВАЗтехобслуживания Ю. К. Целикове] // Презент-центр.-2001.-нояб.(N 46).-С.18-19.

47. ПРУЖАНСКАЯ Н. Рыцарь слова и дела: [Инженер АвтоВАЗтехобслуживания Ю.К.Целиков] // Волжский автостроитель. – 2001.- 16 нояб.(N 218).-С.2.

48. РЫЖКОВ А. Слагаемые успеха-в творческом подходе: [История создания и направления деятельности ОАО "Автоцентр-Тольятти-ВАЗ"] // Волжский автостроитель.-2001.-14 июня(N 108).-С.2.

49. СЕРГЕЕВА Е. Время профи пробило : [Заключительный этап конкурса профмастерства "АвтоВАЗтехобслуживания"] // Волжский автостроитель. – 1998.- 27 мая (N 95).-С.1,3.

50. СЕРГЕЕВА Е. Пять особенностей профессионального конкурса: [Конкурс профмастерства в системе АвтоВАЗтехобслуживания] // Волжский автостроитель.-1999.-30 сент.(N 181).-С.1-3.

51. СЕРОВ М. Ключ в руке – и так держать: Возрождается прекрасная традиция системы "АвтоВАЗтехобслуживание" – конкурс профмастерства // Волжский автостроитель.-1996.- 15 мая(N 86).- С.3.

52. СОЛАРЕВ А. "АвтоВАЗтехобслуживание" все-таки выжило: [Проблемы спецавтоцентров Вазы] // Волжская коммуна. – 1996.-26 июня(N 118).-С.2.

53. ЧЕКАРЕВА И. 33 года – вазовскому техобслуживанию : [История создания и деятельность отдела технического обслуживания легковых автомобилей Вазы] // Волжский автостроитель.-2002.-25 сент.(N 177).-С.1.

54. ШАВРИН А. Выгодно заводу, удобно автолюбителям: [О создании службы автосервиса ВАЗа и ее руководителе Апасове В.М.] // За коммунизм. – 1976. – 10 февр. – С. 3.

55. ШАВРИН А. Как здорово, что вместе мы снова собрались: [Проблемы Авто- ВАЗтехобслуживания ("Лада-Сервис")] // Тольятти сегодня. – 1995.-10 окт.(N 173).-С.3.

56. На 36 автосалонов больше: [Новые дилерские центры АВТОВАЗа в регионах России] // Волжский автостроитель. – 2007. – 21 март (N 48). – С. 1.

57. Обгоняя время: 35 лет сервисно – сбытовой сети ОАО "АВТОВАЗ" : [Книга-альбом] / Гл. ред.: Бормотов В.А. – Тольятти: Б.и., 2004. – 109 с.: ил. – ISBN- (В пер.)

58. БЕРЕЗИЙ С. Настоящие профессионалы живут в Тольятти: [Заключительный этап XVII международного конкурса профмастерства среди профессий сервисно – сбытовой сети ОАО АвтоВАЗа] // Известия. – 2004.- 21 сент. (N 174).- С.4.

59. ЕФИМОВА Ю. Конкурс на финишной прямой: [Конкурс профмастерства специалистов сервисно-сбытовой сети ОАО АВТОВАЗ] // Волжский автостроитель. – 2006. – 11 июля (N 122). – С. 1-2.

60. КИРЮШКИНА О. Ты узнаешь его из тысячи: (О формировании и внедрении фирменного стиля предприятий сервисно – сбытовой сети ОАО АвтоВАЗ) // Волжский автостроитель. – 2004.- 15 дек. (N 237).- С.1-2.

61. КРИВОРУЧКО А. Нашему автосервису – 38 лет: (25 сентября – День сервисно – сбытовой сети. Сегодня служба сбыта и технического развития АВТОВАЗа отмечает свое 38-летие): [Приказ об организации отдела технического обслуживания "Жигулей" был издан 25 сентября 1969 года] // Волжский автостроитель. – 2007. – 25 сент. (N 176). – С. 1.

О Рафаэле Давидовиче Кислюке

1. Березин Владимир. Поляков, – Серия «Жизнь замечательных людей», – Москва, «Молодая гвардия», 2007, – 335 стр.

2. Первый ректор / Под ред. О.А. Вавилиной. – Тольятти, 2005, – 244 с.

3. ВАЗ: Страницы истории: воспоминания и факты: Кн.1. – Самара: Дизайн Студия "Класс", 1991. – 362 с.: ил.

4. ВАЗ: Страницы истории, 1991-1996: кн.1 / Ред.-сост. А. Шаврин. – Изд. испр. и доп. – [Б. м.: Б. и., б. г.]. – 240 с. : ил., фот. – В надзаг.: 30-летию Волжского Автомобильного посвящается.

5. Кислюк, Р. Д. Обретение. – Тольятти: АВТОВАЗ, 2002. – 199 с.: фот.

6. Кислюк, Рафаэль Давидович. Встречи / Р. Д. Кислюк. – Тольятти: [Б. и.], 2006. – 243 с.

7. Кислюк, Р. Становление фирмы: [Автосервису ВАЗа – 10 лет] // Волжский автостроитель. – 1979. – 22 мая.

8. Кислюк, Р. Д. Новые грани ВАЗовского автосервиса // За коммунизм. – 1981. – 2 сент.

9. Кислюк, Р. «Жигулям» – хороший сервис // Социалистическая индустрия. – 1983. – 10 марта.

10. «А те ли цифры?»: [Комментарий редактора по статье Р. Кислюка «Поговорим ... с цифрами в руках»] // Литературная газета. – 1984. – № 37. – С. 11.

11. Кислюк, Р. «Поговорим ... с цифрами в руках»: [о недостатках службы АвтоВАЗтехобслуживание] // Литературная газета. – 1984. – № 37. – С. 11.

12. Мишанина, Н. Книга, которой недовольны вазовские генералы: [О книге Р. Кислюка «Обретение», посвященной истории ВАЗа] // Домашнее обозрение. – 2002. – 19 июля (N 29). – С. 18-19.

13. Маркова, Р. «Нам хотелось прорваться в новую жизнь...»: [К 80-летию основателя АвтоВАЗтехобслуживания Р. Кислюка (17.07.1927-)] // Волжский автостроитель. – 2007. – 19 июля (N 128). – С. 1-2.

Материалы, написанные Кислюком Р.Д.

1. Кислюк Р.Д. Встречи, – Тольятти, 2006. -249 с.

2. Кислюк Р.Д. Обретение, – Тольятти, 2002, – ДИС АО «АВТОВАЗ». – 200 с.

3. Кислюк Р.Д. Генеральный директор АвтоВАЗа // Древо: семейно- литературный журнал. Вып. 17 – 2006, – с. 78 – 83.

Материалы, используемые при написании книги

1. Якокка Ли. Карьера менеджера. – Мн.: «Парадокс», 1996. – 432 с.
2. Форд Генри. Моя жизнь. Мои достижения. – Москва: Финансы и статистика, 1989. – 206 с.
3. Грегори Райтер. Стратегическое планирование. Презентация СП, – Rayter inc. “Sovereign”, – Тольятти, 2002, – 95 стр.
4. Виталий Вавилин. Выступление на форуме по СП, – Украина, 2004, – 23 стр.

СОДЕРЖАНИЕ

I.	Вступление?!	4
II.	СИСТЕМА ЖИЗНИ. Биография	24
1.	Становимся ли мы лучше от поколения к поколению? (от 0 до 14-ти)	
2.	Рыба ищет где глубже, а человек – где хуже... (от 14 до 21)	
3.	Счастье – это путь, а не пункт назначения. Нет другого времени для того, чтобы быть счастливым, кроме... СЕЙЧАС! (с 21-го до 40)	
4.	Настоящие люди в процессе настоящей работы – разве это не прекрасно? (ВАЗ)	
III.	СИСТЕМА РАБОТЫ. АвтоВАЗтехобслуживание . . .	138
	МАКРОСИСТЕМА КИСЛЮКА	
1.	Общий организационный подход. Единые структурные схемы. Территориальный принцип построения	
2.	Передвижные станции. Организация технической помощи	
3.	Организация учебных классов, стационарных и передвижных	
4.	Подчинение всех организационных решений основным принципам Управление АвтоВАЗтехобслуживания. Отдел организации	
5.	Отдел анализа дефектов	
6.	Организация своевременной доставки запчастей на гарантию. Посылки через САЦ. Строительство склада №7	
7.	Организация обмена опытом предприятий автосервиса. Балансовые комиссии	
8.	Развитие инженерной службы. Строительство ИЛК	
9.	Развитие сети. Строительство. Гарантийный период эксплуатации автомобиля. Реализация автомобилей. Финансы	
10.	Создание завода ГАРО. Обеспечение инструментом всей системы Автосервиса в Советском Союзе	
11.	Работа отдела писем	

12.	Конкурс «Лучший по профессии». Вазовский патриотизм	
13.	Автоспорт. БАГГИ	
14.	Работа с журналом «За рулём»	
15.	Книга учёта и планирования. История в цифрах и географии	
IV.	СИСТЕМА ПРОТИВ СИСТЕМЫ. Идеология и мировоззрение	182
V.	СИСТЕМА ЛЮБВИ. Семья	208
VI.	СИСТЕМА ДРУЖБЫ. Общение	218
VII.	СИСТЕМА В ПРОЗЕ. Творчество	242
VIII.	ГЛОБУС – ЭТО ЧУЧЕЛО ЗЕМЛИ или ЭПИЛОГ	259
IX.	БИБЛИОГРАФИЯ	262