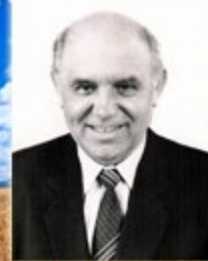


Иван Яковлевич ОВЧАРЕНКО



Глава III. ПРОБЛЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА В ХОЗЯЙСТВАХ ОБЛАСТИ

В 1972 году вместо одного Министерства сельского хозяйства стало - два. Выделились совхозы в самостоятельное производство - Министерство совхозов.

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации сохранило общие функции (землестроительные, ветеринарные и другие), непосредственно за ним оставалось колхозное производство. Соответствующие структурные изменения произошли в республиках, краях и областях.

Перед поездкой в Москву, в Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, я должен был дать согласие первому секретарю обкома вступить на должность начальника областного управления. Входя в кабинет первого, я еще окончательно не решил - давать ли согласие, хотя Юрий Федорович Бугаков уже принял мое предложение - взять эстафету председателя колхоза "Большевик". Я уже верил, что он должен справиться.

Федор Степанович живо поздоровался и пошел за свой рабочий стол. Набрал номер по "вертушке" и поздоровался с Бородиным - первым заместителем заведующего сельхозотделом ЦК КПСС по Российской Федерации. Из их телефонных переговоров я понял, что через несколько дней буду у Флорентьева и Бородина в Москве. На приемах сопровождать меня будет Гришняев - зам. председателя облисполкома, который уже присутствовал здесь, в кабинете.

Горячев не спеша объяснил, как вести мне и Гришняеву у Министра сельского хозяйства, а что касается поведения у Бородина, то не следует к нему заходить пока он, Горячев, не появится сам и не переговорит с Бородиным. Я понял, что Федор Степанович все решает сам в отношении меня и в ЦК и с Министром.

Затем состоялся добрый, рассудительный разговор. Он снова говорил, что хорошо бы если колхозы пошли по пути "Большевика". Выразил уверенность, что мне удастся все это сделать будучи именно в должности начальника Управления сельского хозяйства области.

Через несколько дней я с Гришняевым и Локтионовым - еще начальник областного Управления сельского хозяйства, но будущий начальник областного

производственного объединения совхозов - прибыли в Министерство, а затем в ЦК.

Флорентьев Локтионова отправил к Министру совхозов, а с нами спокойно поговорил и мягко заметил, что он готов подписать на меня приказ в любую минуту, но после разговоров со мной в ЦК.

Мы с Гришняевым пришли в ЦК, сначала в сектор по сельскому хозяйству Сибири. Заведующий сектором встретил нас приветливо, приговаривая, - "все приятные и знакомые лица". Затем он тут же, нахмурившись начал высказывать Гришняеву, что не нужно сдергивать Ивана Яковлевича с колхоза. Он, кроме всего полезного для колхоза "Большевик", творчески и успешно решает перспективные проблемы сельского хозяйства и не только Сибири. Он в хозяйстве успешно ведет научные, производственные эксперименты, поиск перспективы, эффективного настоящего и будущего. В "Большевик" едут изучать эффективный производственный опыт руководители, специалисты хозяйств и не только Новосибирской области, Сибири. Уже почти нет страны Европы, чтобы кто-то не побывал в его хозяйстве. Да и для себя он еще не все сделал там. Дайте ему в колхозе стать доктором...

Гришняев буквально растерялся в процессе монолога заведующего. Он понял, что здесь, в эти же минуты будут сорваны все его и Горячева усилия.

Кстати, Павел Прокопьевич ко мне постоянно, сколько я с ним работал и знал его, относился неизменно внимательно и хорошо. В эти минуты мне его было жалко, он то за что попал в немилость, не он же решает эту задачу. Он успел сказать, что доктором наук он бесспорно станет и в другом месте и качестве. В этот момент открыл дверь в кабинет и вошел Горячев. Он сказал, что прибежал с Пленума ЦК: объявлен большой перерыв, но он спешит встретиться с Бородиным. Заметил на наших лицах недоумение и добавил, что вы тут отдохните минут пять-десять; а все ваши разговоры, глядя на заведующего - притормозите. Я пошел к Бородину, он должен поджидать меня, - сказал Федор Степанович, - "там окончательно решается вопрос".

Мы сидели и все молчали, как будто устали от разговоров... Вдруг открывается снова дверь и Горячев нашу тройку ведет в соседний кабинет, к Бородину и тут же сам уходит на Пленум.

Бородин задержался с нами буквально минут на 15-20. Он задал мне и Локтионову несколько вопросов по существу дел в сельском хозяйстве области. Запомнился один из них: "Какой размер валового продукта в колхозе "Большевик" был создан на одного работающего колхозника в 1970, 1971 годах?" Я приброесил и ответил - 6000 рублей. Бородин спросил Локтионова: "А в среднем в совхозах области?" Николай Александрович ответил, что в совхозах тоже 6000 рублей. Бородин посмотрел на него пристально, а затем на меня и спросил: "Что ты скажешь?" Я ответил: "Да, по колхозу именно 6 тысяч рублей, даже несколько больше, а в целом по колхозам и совхозам величина в пределах лишь трех тысяч рублей." Бородин, помолчав, посмотрев испытывающе по очереди на нас и на Гришняева, сказал: "У меня к Ивану Яковлевичу вопросов нет. Я позвоню Флорентьеву пусть подписывает приказ."

На следующий день Флорентьев встретил нас с Гришняевым в добром

настроении, приветливо. Тут же подписал приказ о моем назначении и пожелал успехов. При этом заметил, что беседа в ЦК у нас была деловой. Трудно мне было определить тогда, что он имел в виду конкретно, а может быть, дал оценку в целом.

Возвращаясь самолетом домой, меня не покидали в течение четырех часов две мысли: с чего буду начинать работу в областном управлении сельского хозяйства и вторая - не снизит ли темпы развития "Большевик", Бугаков. Не переоценил ли я возможности Юрия Федоровича? До собрания и на собрании еще есть у меня возможности решить по-разному. Нет, не должен ошибиться, с ним уже многоопытные специалисты колхоза. Он и они друг друга знают в деле, производстве. Сохранив материальную заинтересованность каждого работника Бугаков справится со своими задачами и люди поддержат его. Да и я не должен быть сторонним наблюдателем. У нас общая задача: оседлать научно-технический прогресс, развивать производительность труда в хозяйстве, повышать рентабельность производства на благо людей и государства. "Большевик" должен теперь оставаться "маяком", он это заслужил, он обязан теперь нести эту нелегкую, но почетную эстафету. Примерно так я тогда размышлял.

Производство, экономика любого хозяйства не может стоять на одном уровне. Экономика всегда в динамике: или падает или поднимается. Задача руководителя обеспечивать динамичный подъем экономики хозяйства.

В первые же годы председательства в хозяйстве и экспериментальной работы по материальной заинтересованности каждого работника и подразделения в системе хозрасчетных отношений меня убедили в преимуществе коллективной кооперативной собственности на средства производства над совхозной, государственной. Последующая практика и аналитика окончательно подтвердили, особенно на примере колхоза "Большевик" - АО "Ирмень", что колхоз, акционерное общество, коллективная собственность на средства производства - весьма перспективны в период реализации принципов социализма. Эта форма хозяйствования при умелой, грамотной организации материальной заинтересованности работника, коллектива, в котором он трудится, явилась наиболее эффективной в смысле окупаемости производства, непрерывного роста производительности труда, рентабельности производства в целом.

Люди могут сделать очень многое, но не в одиночку, а в составе производственного коллектива. Для этого следует создать им элементарные условия не только моральные, но и материальный интерес за конкретные показатели производства, в котором он непосредственно участвует.

За коллективизмом, демократией, даже при разных формах собственности, начинается общество социальной справедливости, при условии материальной заинтересованности работника в конечных результатах труда и активном внедрении НТП.

После колхозного собрания, на следующий день уехал в Новосибирск на новую работу. Повстречался с Гришняевым, Зверевым - председателем облисполкома. Они познакомили меня с текущими делами, задачами. Нужно было комплектовать Управление сельского хозяйства почти заново: большинство специалистов ушло в

областное производственное управление совхозов, а вернее остались на своих местах, только изменили вывески на дверях. Численность штатов в сумме нас и их мало изменилась. Из заместителей остался один - Артемов Михаил Андреевич. Я его знал и раньше, как весьма квалифицированного, энергичного, инициативного специалиста по вопросам зоотехнии. Он много лет проработал в областном управлении и трудился в течение нескольких лет в Министерстве сельского хозяйства России, но затем вернулся в свою должность областного управления по животноводству. Для меня он оказался незаменимым специалистом и помощником. Его отдел вовремя выдавал необходимые для оперативной работы сведения по животноводству. Между тем я завалил их дополнительными заданиями, формами таблиц. Они весьма оперативно их заполняли. А иногда представляя мне дополнительный материал, Михаил Андреевич приносил мне новые таблицы и приговаривал: "А вот тут - такие группировки по кормам - целые "простыни"!" Спрашиваю: "А когда успели?"

- Вечерами.

- Не может быть!

- В воскресенье, ночь прихватывал, мне думается, что Вы найдете здесь интересные тенденции...

Все семинары ("недельные" и другие) по животноводству со специалистами колхозов и районных сельхозуправлений организовывал и проводил он. А если были комплексные группы с тематикой двух отраслей, то возглавлял тоже Артемов.

Подстать Михаилу Андреевичу был Николай Иванович Долгов - главный зоотехник. Он хорошо помогал начальнику отдела и особенно специалистам районных управлений по животноводству и колхозам.

Первым заместителем начальника стал Насонов Алексей Сергеевич. При мне он защитил кандидатскую диссертацию по проблеме экономики сельского хозяйства. Активно участвовал во всей производственной деятельности Управления. Я ему доверял во всем. Он старался добросовестно и квалифицированно выполнять любое дело. У него для этого был хороший задел, побывал первым секретарем сельского райкома, пришел в областное Управление из отдела сельского хозяйства обкома партии.

Хорошим был советчиком, специалистом Лапшин Александр Иванович - зав. ветеринарным отделом Управления. Мы знали друг друга по Ордынскому району, где он работал главным ветеринарным врачом, начальником районного Управления сельского хозяйства.

Повезло мне с помощником (начальника), эту работу исполнял один из квалифицированных специалистов Управления Александр Иванович Автаев. Он действовал и ходил по Управлению тихо, не спеша, но весьма деятельно, участвовал во многих справках, проектах. Очень многие документы, справки он не только организовывал и вовремя представлял, но и сам составлял. Он ухитрялся находить время начальнику для самостоятельного анализа поступающих документов, особенно тех табличек, которые сам же заказывал, беря у меня формы. Он незаметно оставлял мне

только один телефон на обком и облисполком. В кабинете было 5-6 телефонных аппаратов, звонки теперь шли на него. Это несложно сделать, но непросто обеспечить всю связь, все звонки, в которых я должен участвовать. Он очень часто и умело эти звонки переводил на замов, заведующих отделов или просил - позвонить после 19 часов.

Больше всего мне мешали, отрывали от обдумывания деловых вопросов ежедневные различные совещания, заседания. Многие вначале не звонили, не дергали, зная, видимо, по себе, как не просто вписаться в текущие дела на первых порах. Все это мне позволило с самого начала работы не упустить перспективу, уделить необходимое время на работе, до позднего вечера, аналитике сельхозпроизводства в колхозах и районах области. Заказал заполнить несколько таблиц и выехал в ближайшие хозяйства. Гришняев тут же, вскоре меня предупредил - не увлекайся выездами, не отлучайся из Управления, посылай своих специалистов: у тебя их уже более двухсот человек.

Я объяснил, что специалисты не сидят в кабинетах, они с охотой все выезжают с определенными и важными заданиями. Но я не должен все время отдавать этим "сумасшедшим" телефонам, бесплодным совещаниям, должен минимально изучить каждое хозяйство. Колхозы размещены в двадцати районах, условия разные, нужно повстречаться с коллективами райсельхозуправлений на производственных участках.

На все это Павел Прокопьевич ответил, что все это действительно нужно, но ты это сделаешь после 25 июля, когда Федор Степанович уедет в "Барвиху" (санаторий под Москвой). Спрашиваю: "Почему?"

- Без его разрешения не принято разъезжать по районам, - ответил Гришняев.

Вскоре я получил заказанные мною, по моему инструментарию справки по каждому колхозу, извлеченные из годовых отчетов. Затем они были в какой-то части сокращены, а некоторые расширены. Одним словом, в одной столитовой тетради в клетку размещалось до 40 хозяйств. На хозяйство четыре страницы с заполнением до 40 строк и до 40 граф. Были и другие аналитические материалы в портфеле. Но толстые тетради всегда в портфеле во время поездки по колхозам. В связи с этими табличками идет предметный разговор с любыми должностными лицами: начальником райуправления, председателем колхоза или специалистами-агрономом, зоотехником, экономистом, бухгалтером или со всеми с ними сразу. У них годовые отчеты по хозяйству - у меня тетрадь. Эти четыре столитовых тетради сохранились по сей день (в домашнем архиве).

Наступило 26 июля 1972 года - я вылетел в северный район, где пробыл пару дней, перелетел из Северного в Кыштовский. Шайдуров Д.Л. (первый секретарь РК КПСС) встретил меня радушно, так вполне можно выразиться. Попросил заехать в ближайший колхоз. Он выполнил мною просьбу. Пробыли мы наверное не более двух часов в хозяйстве, состоялся интересный, увлекательный разговор со специалистами, председателем колхоза. Они в заключение пригласили на чай. Шайдуров отказался: "Нам нужно срочно в райцентр." Приезжаем в райком. Я говорю ему, что зачем нам райком? Нужно взять начальника райсельхозуправления и поехать в следующие хозяйства, у вас ведь 18 колхозов, неплохо бы успеть побывать и в 19-ом - откормсовхозе.

- Перекусим и поедем, - согласился он. Начальника управления на месте не оказалось. В других районах тоже в основном встречали первые секретари. Затем я всегда заранее их стал предупреждать, что мне будет нужен и начальник Управления. Шайдуров: "А зачем он нам?" Я сказал, что мы все хозяйства вряд ли объедем, а начальник райсельхозуправления нужен для того, чтобы он эти типичные вопросы довел до каждого хозяйства, которые мы не сумели посетить. Шайдуров: "Да, ты в этом прав, но прежде нужно добраться до телефона." Заходим к нему в кабинет, он "вызывает" Новосибирск, Гришняяева и передает мне трубку. Я здороваюсь с Павлом Прокопьевичем. Он говорит, что рад меня слышать и тут же заявляет, что я должен немедленно вернуться в Новосибирск. Я спросил: "В чем дело?"

- Дело в том, что Федор Степанович позавчера разговаривал из Барвихи и каждый оказался на своем рабочем месте, а ты в отлучке.

Я спрашиваю: "В какой отлучке?"

- Но он с тобой же не смог переговорить?

- О чем?

- А я откуда знаю? Возвращайся, не дай бог, он сегодня позвонит и спросит: где ты? Что я ему скажу?

- Скажи как есть, скажи, что и в Северном и в Кыштовке ждут в этом году хорошие урожаи. А ко мне в очередной район место пребывания - Венгерово - пусть из областного управления пошлют УАЗ(ик).

Я еле уговорил Павла Прокопьевича, что мне иначе не вернуться, стал не переносить самолет, видимо, как Горячев, а он уловил, что я на УАЗ(ике) вернусь большим кругом и не очень скоро.

В Венгерово, в соседнем районе с Кышковским, нашел свой УАЗ и уверенно начал возвращаться в Новосибирск по большому кругу: с Севера на юг, а из Карасука на Восток, в Новосибирск. Побывал во всех районах, где есть колхозы и через две недели появился в Новосибирске. Устал, но поездкой был необычайно удовлетворен: увидел в начале семидесятых колхозы всех 60-х годов. Гришняяев меня находил в каждом районе. Мы вскоре договорились, что не следует ему волноваться. Горячев знает уже теперь, что я послушался не только Горячева, но и Гришняяева и ответ держать придется не ему, а мне перед "первым".

Так оно и случилось. После "Барвихи" Федор Степанович собрал расширенное заседание бюро обкома, в зале сидело около ста человек, все начальники управлений облисполкома, зав. отделами обкома и горкома партии.

Первым был не помню какой вопрос, обычно почти на каждом втором бюро обкома (один-два раза в месяц) слушался вопрос по сельскому хозяйству и начальнику надлежало быть всегда готовым выступить по существу дела. Но на этот раз так не случилось. Выступил и заключил по второму вопросу сам Федор Степанович. Говорил он

с большим интересом, увлеченно. Кстати оратором он был иногда просто превосходным и на этот раз его выступление удалось.

Сначала он объяснял теоретически, что такое, если капитан корабля в сложном плавании уйдет с капитанского мостика. Кстати, все присутствующие стали спрашивать друг друга кто из них совершил слушание, нарушил “морской закон”, кто этот “капитан”?

В этот момент Федор Степанович сказал, что как же так, актив не знает - кто это мог допустить?..

Все улыбаясь повернулись в мою сторону. Кто-то не сразу меня нашел, ему начали помогать соседи: “Да вот, около двери сидит.” Кто-то произнес: “Сидит, как ни в чем не бывало, улыбается.” Федор Степанович не позволил перевести “инцидент” в шутку. И длинно, умело закончил тем, что “так поступать руководителю Управления недопустимо”. А что он допустил? Оставил кабинет на заместителя и поехал по производственным объектам. В чем моя крамола?

Мне конечно не дали слова. На этом бюро закончилось. Но удивительно для меня было то, что до выхода из здания обкома никто ко мне не подошел и даже не пошутил. Однако в последующие дни некоторые подходили и по-человечески высказали добрые слова поддержки. В первый и второй день, после бюро, я оценил свое поведение правильным, но ясно понял, что нарушил этикет, существовавший порядок, установленный Горячевым в этом высоком “партийном” аппарате власти. Нужно было сказать ему, “первому”, что я собираюсь объехать большое число своих хозяйств, но он бы мне не разрешил, не позволил, как всем другим не позволял. Я вспомнил как он отнесся к поездке всех председателей колхозов (160 человек) во главе со мной в колхоз “Большевик”. А дело было так.

По существовавшим правилам, после всесоюзного съезда колхозников (1969 г.), в каждой области, где имеются колхозы, должно проводиться собрание уполномоченных, на котором избирается Совет колхозов, председатель Совета. Обычно им избирался начальник данного Управления. После того, как я приступил к исполнению обязанностей начальника областного Управления сельского хозяйства, вскоре состоялось такое собрание. Готовя собрание, включил в план мероприятий поездку в колхоз “Большевик” по изучению передового опыта.

Это мероприятие было осуществлено. В колхоз “Большевик” прибыли все председатели колхозов области. Посмотрели животноводческие фермы: первую - главную молочно-товарную; вторую, где выращивались, подбирались телочки и проводился отел нетелей, составлялись группы молодых коров; третью - по выращиванию и откорму молодняка (с 4-х - 6-ти месячного возраста до сдачи на мясокомбинат).

Участники экскурсии поговорили с доярками, скотниками, со специалистами, посмотрели действующую механизацию на фермах и начало строительства сплавной системы, навозоудаления, посмотрели застройку центральной усадьбы и другие объекты колхоза, а затем в колхозном клубе состоялся семинар, симпозиум, разговор. Выступили

главные специалисты хозяйства, Артемов - зам. начальника облуправления по животноводству, он знал наше хозяйство к тому времени уже хорошо. В течение многих лет привозил различные делегации. Сначала изучал, знакомился с нашей работой, а затем стал активным пропагандистом наших дел. Затем настал мой черед.

В самом начале сказал о замысле, цели моего выступления. Они состояли в том, что “Большевик” - это обычное в прошлом хозяйство по урожайности основных возделываемых культур, продуктивности скота с бедными, низкими экономическими показателями и соответствующей оплатой труда. Слабо велось строительство производственных, культурно-бытовых объектов или почти не велось оно в хозяйстве. Люди, особенно молодежь, постоянно пытались уйти из колхоза. Одним словом все было примерно так, как во многих колхозах области. Показатели производства были средними.

Активизировали работу в начале 60-х годов. На отчетном собрании, в начале 1962 года приняли Положение о внутрихозяйственном расчете, по которому были доведены хозрасчетные задания до каждого подразделения. Положение определяло материальную заинтересованность и ответственность по результатам труда каждую комплексную бригаду, а в ней работника. Одновременно разрабатывались и ежегодно уточнялись, корректировались мероприятия в полеводстве и животноводстве.

В земледелии и растениеводстве вели поиск лучшей структуры посевов для товарного производства растениеводческой продукции, решая задачу создания устойчивого, гарантированного кормопроизводства.

Кормов для животноводства должно быть в достатке, высокого качества, с наименьшими затратами средств и труда при их производстве, с постоянным страховым резервом. Последнее мы достигли лишь только к 1967 году. Шли к этому пять лет, в 1963 и 1965 гг. - жестокая засуха. Если бы это нужно было бы повторить нам потребовалось максимум три года.

Поскольку на данном семинаре сделан акцент на проблемах животноводства, то остановился подробнее на соответствующих конкретных примерах. Привел показатели на таблице (табл. 25). Было вывешено более десятка таблиц (на ватмане).

Таблица 25. Продуктивность коров колхоза “Большевик” и колхозов Новосибирской области

	Ед. изм.	Годы					1961г. к 1957г.	
		1957	1958	1959	1960	1961	± в кг	в %
Удой молока на одну среднегодо-вую корову в колхозе	кг	1880	2001	1808	2060	1782	-98	94,7
Удой молока на корову в колхозах	кг	1803	1771	1801	1872	1751	-52	97,1

области								
---------	--	--	--	--	--	--	--	--

Низкий уровень продуктивности животноводства и дополнительное снижение его в конце периода характерны не только для колхоза, но и для колхозов области в целом. Одним словом, за пять лет сдвигов в лучшую сторону не произошло, удой низкий, менее двух тысяч кг на корову.

В первой половине шестидесятых годов в хозяйстве была осуществлена система эффективных мер. Решена проблема кормов. Проводилась работа по повышению продуктивности стада путем стопроцентного искусственного осеменения, отбора и подбора более продуктивных животных. Все работники ферм стали материально заинтересованными в конечных результатах своего труда. Так, 1966 и 1967 годы закончились весьма положительными результатами (табл. 26).

Если в 1961 году удой на корову в колхозе “Большевик” превышал удой в колхозах Новосибирской области на 1,8%, то в 1967 году на 29,1%. Валовое производство молока в колхозе увеличилось почти в два раза. На 100 га сельхозугодий колхоз стал производить молока значительно больше, чем колхозы области (162 и 115 ц).

Подобная картина и в производстве говядины. В колхозе одновременно с ростом поголовья увеличивается продуктивность крупного рогатого скота на выращивании и откорме (табл. 27)

Таблица 26. Рост поголовья, продуктивности коров, валового производства молока в колхозе “Большевик” за 1961-1967 гг.

	Г о д ы							Рост 1967 г. к 1961 г.	
	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	абсолют величина	в %
Средне-годовое поголовье коров	1073	1161	1162	1191	1202	1207	1272	199	118,5
Удой на корову, кг	1782	1647	1976	1923	2073	2610	2937	1155	164,8
Производство молока, ц	19121	19122	22961	22903	24917	31503	37359	18238	195,3

Таблица 27. Рост поголовья и продуктивности крупного рогатого скота на выращивании и откорме в колхозе “Большевик” за 1961-1967 гг.

	Г о д ы							Рост 1967 г. к 1961 г.	
	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	абсолют величина	в %
Средне-годовое поголовье	1650	1820	1880	1825	1640	1760	2277	626	138,0
Средне-суточные привесы на голову, г	393	443	396	370	470	625	545	152	138,0
Валовой привес, ц	2367	2949	2719	2473	2810	4022	4541	2174	192,8

По молоку и привесам живой массы скота резкое увеличение происходит в последние два года (1966 и 1967 гг.): была самая высокая кормообеспеченность. При этом прямопропорционально сокращались затраты кормов на единицу продукции. На данном семинаре были рассмотрены показатели таблицы 28.

Результаты работы за 1972 г.

В 1972 г. к-з “Большевик” имел 1400 фуражных коров. Удой на корову составил 3410 кг. Произведено мяса на фуражную корову 540 кг. За 1972 г. продано государству молока 42155 ц, мяса 6448 ц, а произведено соответственно 46861 и 7373 ц. На 1 кг молока затрачено 1,2 к. ед. Молодняк КРС достигал 350 кг в возрасте 13-14 месяцев, с затратами 7-8 ц. к.ед. корма на ц привеса. Средний сдаточный вес молодняка составил за год 470 кг в возрасте 17-18 м-цев. Высшей упитанности продано государству 92%. Средняя реализационная цена за центнер КРС составила 205 руб. Прибыль от КРС в расчете на фуражную корову составила 680 руб., а всего 963 тыс. руб. Все колхозы области от КРС в 1972 г. получили 10 мил. руб. Повышение удоев и привесов в колхозе достигнуто на базе местного скота, искусственного осеменения, направленной зоотехнической работы.

Результаты работы колхоза “Большевик” за 1972 год затем выслали вместе с таблицей 28 каждому участнику семинара (председателю колхоза, начальнику районного Управления сельского хозяйства).

Показатели в “Большевике” свидетельствуют большие потенциальные возможности хозяйств на конкретном примере. За шесть (1965-1971 гг.) лет, после двух сильнейших засух (1963, 1965 гг.) стало возможным увеличить удой молока на 1300 кг (2073 и 3385), среднесуточные привесы с 400 до 700 граммов, производство живой массы с 300 до 550 кг на фуражную корову, или более чем в полтора раза (163, 177, 184%). При этом сократили затраты кормов на единицу продукции до оптимальных показателей (1,1 и 9 ц корм. ед. на 1 ц молока и привесов), снизили затраты труда, увеличили производительность труда по молоку и мясу почти в три раза! Снизилась себестоимость. В итоге рентабельность производства продукции крупного рогатого скота достигла в 1971 г. 68%. Все колхозы (162) области за 1972 г. создали всего лишь 40 млн. рублей прибыли в полеводстве и животноводстве, а колхоз “Большевик” почти 1 млн. рублей только от крупного рогатого скота, а вместе с полеводством - более 2 млн. рублей.

Таблица 28. Показатели по продуктивности и экономической эффективности крупного рогатого скота

	Колхозы Новосибирской области		Колхоз "Большевик" Ордынского района	
	1965 г.	1971 г.	1965 г.	1971 г.
Удой на фуражную корову, в кг	1994	2175	2073	3385
Среднесуточный привес молодняка, г	409	383	397	702
Производство мяса на фуражную корову, кг	353	295	302	555
Затраты кормов, в ц к.ед. на центнер молока	1,3	1,3	1,3	1,1
привеса КРС	9,9	11,5	10,2	9,0
Все головы сдаваемого молодняка КРС, в кг	234	313	195	443
Затраты труда, в ч/дн на цен. Молока	1,8	1,5	1,8	0,7
привеса КРС	8,8	6,8	8,8	2,9
Себестоимость, ц в руб.	12,51	16,99	14,9	14,55
Молока				
привеса КРС	82,35	111,20	92,64	86,87
Реализационная цена, ц в руб.	14,0	19,09	14,17	20,41
молока				
мяса КРС	95,05	126,24	98,62	192,41
Прибыль от КРС на фуражную корову, в руб.	53,03	90,63	16,47	592,47
Рентабельность КРС, в %	13,0	15,2	3,3	68,0

О таких резервах и реальных возможностях шел разговор на семинаре в колхозе "Большевик" в 1972 году. По итогам семинара договорились изучить передовой опыт этого хозяйства.

Мое выступление здесь представлено тезисно, в сокращенном виде (взято с текста, который сохранился). Было задано множество вопросов, на которые отвечал докладчик - лектор и специалисты хозяйства. Каждому участнику представлялась возможность взять книгу "хозрасчет в колхозе" 1971 г. - Овчаренко И.Я., Чернов П.П. - журналист (в ней изложены основные материалы кандидатской диссертации, автора данных строк). Зап.-Сиб.кн.изд-во.

У многих и многих рассеялась иллюзия о какой-то необычайной помощи колхозу со стороны государства, областных служб.

Участники семинара уяснили за счет чего обеспечиваются денежные доходы, вовремя рассчитывается хозяйство по кредитам, постоянно имеет на своих текущих счетах деньги.

Цель поездки в "Большевик" была достигнута.

Гришняев не был на этом семинаре, но результаты ему были доподлинно известны. Через несколько дней, при встрече со мной он сказал: "Да, твой семинар удался, но есть один пробел." Спросил: "Какой?"

- Начальник областного управления имеет право собирать до 20-25 человек, а ты повез 200 человек.

- Я же поставил в известность не только Вас (облисполком), но и Сорукова (обком партии). Причем люди были собраны на собрание Совета уполномоченных по решению обкома и облисполкома. Поездка в "Большевик" возникла по ходу Совета, о чем вы все знали.

Павел Прокопьевич уточнил: "Если более 25 человек, то нужно решение бюро обкома партии, Федора Степановича." Я понял, что дело нужно иметь с одним человеком, но как же их обходить: Гришняев - от облисполкома, Соруков - от обкома. Да, их тоже выходит не обойдешь и Горячев все не будет решать.

Видимо, каждый раз их следует делать соучастниками.

Где-то в августе, ближе к уборке зерновых, в 1972 году приехал в Новосибирск генеральный секретарь ЦК КПСС Л.И. Брежнев. Вместе с другими начальниками управлений, работниками обкома присутствовал в аэропорту Толмачево на встрече Леонида Ильича. Где он сказал, что, прервав свой южный санаторный отпуск, вылетел в Казахстан, а затем к вам за хлебом: в Европейской части страны сильно подгорели повсеместно зерновые культуры, а в Казахстане и Западной Сибири - здесь богатый урожай.

Я видел его за эту поездку трижды - в аэропорту, Оперном театре и в обкоме партии перед его отлетом.

До этих встреч относился к Брежневу по-разному. Считал, что он незаслуженно и грубо обошелся с реформатором Н.С. Хрущевым. Но первые же его выступления, доклад на Пленуме в 1965 году, весной, а затем осенью - доклад А.Н. Косыгина - председателя СовМина с сильными акцентами на необходимость экономических реформ в стране, а вслед за ними конкретные меры (гарантированные кредиты государства на оплату труда всем колхозникам с весны 1966 г., повышение закупочных цен на сельхозпродукцию, расширенное кредитование новых технологий в промышленности (меры инвестиционные, технологические и др.) склонили меня к поддержке их рациональных, необходимых мероприятий для страны. Это был крупный шаг в направлении перспективной экономической реформы, сделанный после Хрущева. Но уже к концу 60-х годов экономические реформы были им же заторможены. Что не могло не вызывать у прикладных работников того времени настороженность, неудовлетворение. Экономическое торможение иногда для корректировки полезно, но не на длительный период.

Встреча в аэропорту. Она была весьма благоприятной. Когда сошел с трапа самолета Леонид Ильич, обозрел всех нас. Мы были на достаточном расстоянии, чтобы

ему решить возможно ли со всеми и как поздороваться. Встречающих было в общей сложности около ста человек, Брежнев увлек Федора Степановича, а может быть наоборот, к началу нашей шеренги. Леонид Ильич здоровался за руку. Горячев пытался представить каждого, кому он подавал руку. Леонид Ильич здороваясь, мастерски высказывал приятные для человека слова. На фотографии он очень тепло и крепко пожал мне руку, услышав от Горячева, что он здоровается с начальником областного управления сельского хозяйства - Овчаренко И.Я. Почему выделил меня? Я считаю, только потому, что он приехал за хлебом.

На фотографии выглядит так, что все рядом стоящие со мной, были приятно удивлены тем, как мы пожимали друг другу руку, а Федор Степанович, наоборот, на лице у него - неудовлетворение.

Встреча в Оперном театре. Она состоялась с представителями коллективов области, в основном зрительном зале театра.

Для удивления многих Леонид Ильич выступил без написанного текста. Я заметил, что перед ним лежал один небольшой лист.

Говорил он чуть больше часа, не спеша, довольно громко, было хорошо понятно каждое слово. В своем выступлении, на мой взгляд, он дал четкую оценку ситуации в стране. Характеризуя ее в целом положительно. Да, и в самом деле, народное хозяйство закончило восьмую пятилетку довольно успешно - более сорока процентов прироста внутреннего валового продукта. Это был самый высокий прирост производства в стране за все пятилетки.

Шел 1972 год, темпы производства не снижались, они сохранялись на прежнем высоком уровне прироста валового продукта. В заключение он нарисовал картину по заготовкам зерна в стране. В Казахстане, где он побывал, зреет очень высокий урожай, то же самое и на юге Западной Сибири.

И действительно, я проехал почти все западные районы области и центрально-восточную зону убедился, что зерновые на подавляющей части территории области за 100 пудов с гектара. Некоторые районы получили по 20 и более ц/га на круг.

И третья встреча - перед отлетом из Новосибирска. Звонок в кабинет: Что сидишь?... быстро к Федору Степановичу в кабинет, - сильный огрубленный голос М. Чуева. Вхожу в кабинет первого, куда уже успел привыкнуть заходить по текущим делам сельского хозяйства. Чуев показывает мне и вошедшему Н. Локтионову сесть за длинный стол с краю, спиной к входу в кабинет, где сидели члены бюро обкома, а от окон, за серединой длинного стола - один Брежнев. Леонид Ильич сказал: "Нет, не за край, не в конце стола, а пусть они садятся рядом со мной. Я приехал за зерном, а оно в их руках", - пошутил. Но после мы узнали, что он потребовал нас пригласить. Я без особой задержки, зашел и сел рядом с Леонидом Ильичом, оставив один стул между нами, им и мной, свободным.

Как только мы с Локтионовым сели на стороне Брежнева, он продолжил разговор о том, что сегодня главное собрать без потерь урожай. Разговор длился довольно долго,

около двух часов, беседу вел по-деловому. Выступающие (Горячев и Зверев) с просьбами волновались. Но просьбы были обдуманными. Председатель облисполкома А. Зверев говорил о необходимости дополнительно привлечь больше грузовых автомашин для уборки хлеба от комбайнов на элеваторы, выделить дополнительно краткосрочную ссуду для колхозов и совхозов. Возник по инициативе Горячева вопрос строительства и финансирования метро в Новосибирске.

Леонид Ильич не спешил отвечать на высказанные просьбы. Рассказал как он ездил к Брандту в Германию. И высказал веско одну мысль: "Мне нужны доллары", - с ударением на "а". Что касается строительства метро в Новосибирске, он спросил: "Зачем оно вам?" Федор Степанович с жаром стал снова пояснять, что в Новосибирске зимой морозы доходят до 40С." Видит, что Брежнев не убеждается в срочной необходимости строительства метро в городе, Горячев продолжает утверждать, что морозы иногда достигают - 50С, а затем сказал бывают и ниже. Народу идти на работу холодно,... но идут, не опаздывают.

Леонид Ильич: "Федор, ты же знаешь, что я только что зарезал строительство метро в Харькове." Затем помедлил и добавил, что изучим ваши просьбы.

По проблемам сельского хозяйства и просьбам он согласился и в ближайшие дни решил. Автомашины стали поступать с Сибирского военного округа и с Европейской части страны. Кредиты в меньшем размере, но немедленно дали. Метро начали или продолжили проектировать. В итоге я потом заключил: этот руководитель не спешил обещать, а спешил в меру возможности оперативно действовать.

После выступления (в Оперном театре), делового разговора перед отъездом из Новосибирска (с членами бюро обкома), у меня сложилось впечатление о генсеке, как о весьма деятельном, рассудительном, опытном, глубоко знающем состояние экономики и политической ситуации в своей стране и на мировой арене. Как о человеке, руководителе уверенного грамотного действия.

Хотя он почти не касался в данном случае отдаленных стратегических программ. Видимо, поэтому в последствии неоднократно я задумывался - почему Брежнев, Косыгин не решались активно, неуклонно проводить экономические реформы, широко внедрять хозрасчетные отношения на предприятиях страны, за которые выступали в докладах и активно взялись в 1965-1966 годах?

При грамотном осуществлении хозяйственного расчета на предприятиях и внедрении материальной заинтересованности работников в конечных результатах труда неизбежно будет вызван постоянный рост производительности труда, а стало быть, увеличение продукции и фонда оплаты труда. На тех заводах, фабриках, стройках, в колхозах, совхозах и других предприятиях, где растет производительность труда, увеличивается количество и качество продукции, совершенствуются технологии, активно внедряются достижения научно-технического прогресса и в итоге будут расти внутренний валовой продукт, национальный доход, чистый доход.

Да, но может встать вопрос: чем отоварить дополнительные денежные доходы трудящихся страны?

При повышении производительности труда на базе хозрасчетных отношений постоянно будут сокращаться затраты труда на единицу продукции, сокращаться численность рабочих предприятий. Такое явление следует приветствовать. Высвободившиеся рабочие руки станут возможным направить на переработку сырья, выпуска из него продукции, на расширение предприятий пищевой и легкой промышленности. При этом на столько - на сколько потребуется увеличить производство товаров широкого потребления. Затем - в сферу услуг, сервиса.

По сути этим были “вынуждены” заниматься правительства ряда стран, где развивались рыночные отношения. В том числе и в государствах, которые закончили войну с поражением (Япония, Западная Германия).

Между тем мы должны были понять, что расширять рыночные отношения, внутренний и внешний рынки, рано или поздно придется. Плановое, при государственном регулировании, расширение рынка в меру возможности, конкурентноспособности определенного товарного ассортимента - очень выгодно. Это решило бы проблему валюты (“долларов” - о чем беспокоился Леонид Ильич).

От сырьевого экспорта необходимо постоянно избавляться, переходить к грамотной созидательной работе по широкому выпуску высококачественной, конкурентоспособной современной товарной продукции, снижая ее себестоимость с учетом достижений научно-технического мирового прогресса. При этом максимально возможную часть прибыли направлять на закупку новейших, наиболее эффективных технологий с учетом отечественных научно-технических возможностей.

Чтобы подступиться к программе по осознанному внедрению хозрасчета в колхозах области, необходимо проанализировать динамику производства, финансов за последние пять, а лучше десять лет.

Сначала я должен был проделать сам часть этой работы на уровне колхозов области, просмотреть годовые отчеты хозяйств за 5-10 лет, сводные отчеты по колхозам области за эти же годы. Каждый годовой отчет - это 60-80 страниц со множеством цифр, показателей на каждой из них. Здесь мне пригодились учебные знания, натренированность работы с годовыми отчетами “Большевика” за одиннадцать лет и составление Положений по внутрихозяйственному расчету.

Через несколько недель “вечерней” аналитики годовых отчетов передовых, средних, отсталых по производству хозяйств у меня начали складываться определенные оценки колхозного производства, проявились группы хозяйств по производительности и их зависимость от разных факторов, в том числе и от местоположения их производства, природных зон, квалификации их специалистов. На этом этапе я уже больше стал работать над материалами сводных годовых отчетов по группам колхозов области.

Чтобы выйти на конкретные показатели, ускорить анализ, начал давать поручения специалистам Управления: по (моему инструментарию) заполнению таблиц-справок за 5-10 последних лет. Для подключения к совместной аналитической работе дали задания председателям колхозов, их экономистам, бухгалтерам,

начальникам райсельхозуправлений. Все эти справки-таблицы, их показатели отражали финансовое состояние, динамику урожайности, продуктивности животных, производительности труда, ее зависимость от оплаты труда, комплексной механизации, кормообеспеченности скота по видам и т.п. К показателям должна быть приложена система материальной заинтересованности работника. Какова она будет в будущем в конкретном хозяйстве, что планируется внедрять по программе научно-технического прогресса. Во всей работе исключительно высокая роль отводилась главным специалистам хозяйств и управлений.

Немалые усилия в этом направлении постоянно осуществлял Симантовский Алексей Георгиевич - начальник планового отдела областного управления, его специалисты и главные специалисты, заместители начальника областного управления. Я считал, что и после 1974 года они продолжили эту важную часть творческой работы, кто, конечно, оставался в соответствующей должности.

Следует отметить, что многие настолько увлеклись аналитической работой, что в последующем их просто было не узнать. У них изменились подходы к делу, проблемам, научно-техническому прогрессу, к рекомендациям сельхознауки, передовому опыту производства. А ведь за этим - все будущее любого производства.

Уборка-72. Урожай во многих местах был хорошим по тем временам. Проезжая северные, западные, южные, восточные, центрально-восточные районы области, видел поля с урожайностью около двадцати центнеров с гектара и более. Зная цену осадков, я вспоминал относительно высокие урожаи зерновых в 1954, 1956, 1957 и 1971 годов. Это затем подтверждалось и государственными статистическими данными. Высокая урожайность в условиях Сибири зависела не только от семян, качества посева культур, ухода за ними, но и от других факторов. Главным из них влага, накопление ее в почве, сохранение, особенно летние осадки и в значительных количествах. Во все указанные здесь годы их выпадало в пределах около 400-450 мм (с августа по август следующего года). В последующие годы важными факторами были: эффективный комплекс агротехники, борьба с сорняками, повышенная увлажненность и удобрения. Последние удваивали урожай при благоприятных погодных условиях и на чистых от сорняков полях.

Между тем в 1972 году урожайность зерновых - более 100 пудов на гектар (при интенсивном методе ведения зернового хозяйства) вполне можно считать хорошей.

Колхозы и совхозы засыпали семена под следующий урожай, выдали часть зерна в виде натуральной основной и дополнительной оплаты, успешно справились с заданием по продаже хлеба государству. Однако конец хлебозаготовок государству был не простым. Сохранились и на этот раз недоразумения, прецеденты, но уже на уровне "первого" области. Хлеб сдавали сверх плана, затем еще нужно было добавлять и так, пока в хозяйствах почти ничего не оставалось. Естественно такая тенденция не поддерживалась снизу, на этот раз и в областном управлении сельского хозяйства. Моя точка зрения - оставить необходимое количество зерна для животноводства, иначе зачем же мы (начальник управления, зоотехники) все лето говорили и требовали от хозяйств, колхозов создать полноценную кормовую базу в зиму 1972-1973 гг., с определенным

количеством концентратов, зернофуража. Как раз урожайный год - нужно воспользоваться в интересах укрепления кормовой базы. Мне пришлось об этом говорить всем, кто стоял по должности выше меня. Пока объясняешь все соглашаются, как пригласят к "первому" - все отмалчиваются. Ждут, говори ты (Овчаренко) с "первым". Говорил и не один раз, но несмело поддерживали меня коллеги.

Последняя продажа хлеба государству шла совсем туго. На уровне области все руководители, кураторы по производственным объединениям, трестам это хорошо понимали.

Последняя встреча у "первого". Нужно разверстать и сдать государству, кто готов? Почему-то взоры многих были обращены снова на меня. Я не задерживаясь высказал свою точку зрения по колхозам. Им нужно серьезно улучшать производственные показатели по продукции животноводства и финансовые. Кто-то сказал, что совхозам тоже нужно. Я поддержал.

Пономоренко Сергей Иванович - директор треста "Скотопром" говорил, что им тоже нужны концентраты, но они рассмотрят предложение Федора Степановича и обязательно примут участие в дополнительной хлебосдаче государству. Я посмотрел еще на двух присутствующих директоров трестов совхозов. Те пока молчали. Тогда обращаюсь: "Сергей Иванович! Ты провокатор или подхалим? У тебя же зернофураж государственный и тебе завтра дадут больше, чем сдашь сегодня, а кто колхозам даст концентраты для животноводства?"

Федор Степанович в гневе... Пауза молчания. Горячев: "Все свободны."

Зверев позвал меня в его председательский кабинет и в недостойной форме прокричал: "Я тебя посажу на божничку."

- Прошу объяснить в чем суть дела?

После паузы Алексей Ильич объяснил - речь идет о том, что он должен представить в Москву документы на присвоение Горячеву звания Героя Социалистического труда. Однако все это можно сделать, как только выполним дополнительное задание по продаже хлеба государству. Я сказал: "Как же можно оставить животноводство при таком высоком урожае на полуголодном рационе в течение всей зимы, кто нас с вами поймет в области? Неужели трудно понять?" Зверев: "Я же из одного кармана представляю документы на Героя, а из другого - в Совмин просьбу на концентраты."

- Кто же их нам даст, если мы сдаем хлеб сверх плана и вдруг стали почти вслед просить зерно на фураж?

Зерно продолжали сдавать. Федор Степанович получил звание Героя Социалистического труда. Соруков повез в Москву материалы для награждения работников сельского хозяйства.

На начальников моего уровня оформили в обкоме на ордена "Трудового Красного

Знамени", а на меня пониже - на орден "Знак почета". Но через несколько дней, в присутствии свидетелей и меня, "первый" позвонил Сорукову в Москву, поинтересовался как проходят дела по наградам селян. Соруков ответил, что процесс идет. "Первый": "Нужно "Знак почета" отдать работнику Новосибирского горкома партии, - назвал его должность - А Овчаренко хватит медали "За трудовое отличие". Он как Хрущев будет ее носить и радоваться."

Я не пошел получать медаль со всеми, награды вручали в обкоме, в назначенный день. Но Соруков в своем кабинете однажды впопыхах подал мне медаль (кто-то в это время зашел к нему в кабинет) - я сунул коробочку с медалью в карман и ушел.

Многие выражали искреннее возмущение по поводу "первого" и его помощников. Знали бы они, что о них говорили порядочные работники. В.Г. Димиденко - председатель колхоза "Сибирь", получивший в 1966 году Звезду Героя Социалистического труда, прилюдно в областном Управлении сельского хозяйства, гневно возмущался кощунственным поступком "первого" по отношению к колхозам области в лице начальника областного управления... : "Как можно, используя власть, унижать подчиненного ему руководителя?!... Куда мы идем?"

Начальники областных управлений, как правило, приходили на рабочее место, в кабинет каждую субботу. В этом я плохого ничего не видел: редко звонят телефоны, можно разобрать текущую почту, внимательно изучить материал, который ждет тебя, и принять более верное обдуманное решение. Но иногда и в субботу может кто-то из начальства пригласить на разговор. Так, однажды звонок по прямому-внутреннему телефону, говорит Горячев: "Подойди ко мне." Прихожу - за его рабочим столом у приставного столика сидит Зверев. Поздоровался, присел. Федор Степанович говорит: "Почему не ставишь вопрос о замене Лапшина?" Я: "Кого?" Горячев: "Лапшина, в области у крупного рогатого скота появился бруцеллез, другие неприятные болезни. При нем они стали увеличиваться." Я посмотрел на Зверева и заметил, что он или поддерживает это кадровое предложение или сам его внес. Горячев уловив мой испытывающий взгляд, сказал: "Почему не вносишь?" Я успел прикинуть: Лапшин А.И. был в Ордынском районе главным ветврачом, затем начальником районного управления сельского хозяйства. Назначили его до меня в областное управление, в должность начальника ветеринарного отдела. В Ордынке знал его по конкретным делам как хорошего ветеринарного профессионального работника. Готов был привести много примеров его положительной работы, высокого профессионализма. Эти мысли прошли в голове и я подумал, а почему они не спросят у меня как его оцениваю - как специалиста, организатора, управленца.

- Что молчишь, - спросил опять Горячев.

Я тогда ответил вопросом: "А кого вместо Лапшина предлагаете?" Зверев: "Авилова."

Авилова Вячеслава Михайловича - главного врача отдела знал неплохо - по результатам его поездок по районам и взглядам на борьбу с бруцеллезом и другим эпизодическим делом в области. Уважал за работоспособность, известную порядочность в работе, но не думал, что он сильнее, лучше справится, чем Лапшин. Нередко

возвращался из того или иного района, он заходил один, а затем с Лапшиным и предлагал, как правило, радикальные меры на большое число скота. Я тогда как-то подумал, так поступать может человек, который не думает о других весьма негативных последствиях. Хорошо, что Лапшин - начальник ветеринарного отдела, а не наоборот, не Авилов. Пришлось Александра Ивановича предупредить - помоги Авилову, растолкуй ситуацию.

Зверев уже сидел беспокойно: Овчаренко упорно молчит. Наконец, Горячев ко мне: "Как ты смотришь на эту кандидатуру, начальник управления, не вносишь эту кандидатуру?"

- Моя точка зрения иная.

Горячев: "Почему?"

- Потому как Лапшин опытнее и не менее грамотен, сильнее Авилова, во всяком случае на сегодняшний день.- Чтобы не обижать Вячеслава Михайловича, добавил - Пусть он пока учится у Лапшина и выполняют оба мои указания. Нужно квалифицированно лечить, параллельно скот хорошо кормить, качественными кормами и в достаточном количестве - это лучшее лекарство в наших условиях. Иначе весь скот или подохнет или вырежем.

Горячев после мертвой паузы, сказал: "Вопрос снимаю. Идите работайте." Мы пошли снова вместе в кабинет Зверева и снова подобное прошлomu возмущение. Я не стал ничего говорить, оправдываться, только повторил: "Лапшин сильнее, на сегодня полезнее Авилова. Нужно их сохранить обоих, они принесут больше пользы." К этому вопросу больше не возвращались. А когда уходил из областного управления сельского хозяйства, считал необходимым сказать Александру Ивановичу об этом прецеденте в кратком виде не принижая Авилова и не обвиняя Зверева, который уже больше года (к тому времени) работал Министром лесного хозяйства России.

Кстати, все обошлось по порядку. Авилов продолжал работать длительное время с Лапшиным в отделе, затем ушел на повышение в Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, ныне - главный ветеринарный врач Министерства. Александр Иванович защитил диссертацию на степень кандидата ветеринарных наук, отдел передал лишь после выхода на пенсию.

Мы в последующем с Алексеем Ильичем встречались на сессиях ВАСХНИЛ. Он тепло ко мне и там относился, подойдет, поздоровается и отпустит какую-либо милую шутку. Я на него ни разу не обиделся. Его знал еще раньше по депутатским делам, особенно, тогда, когда был членом облисполкома, работая председателем в колхозе.

Зверев оказывался часто на высоте своих задач, нередко отличался деловитостью, рассудительностью. Это очень важное качество для любого должностного лица, особенно для руководителя области. Я знал таких примеров не мало в совместной работе. Приведу один из них.

Рассматривая на 1973 год титульный список на строительство незавершенных

объектов, обнаруживаю комплекс в Тогучинском районе по откорму крупного рогатого скота. Пригласил специалистов, выясняю, что начали строить в таком месте, где нет сельхозугодий. Выехал на место строительства. Оно велось недалеко от Тогучина в залесенном месте, где приближались земли совхозов, но в противоположном месте от группы всех тринадцати колхозов. Обсудили нелепую ситуацию в районном управлении сельского хозяйства, где знают, но молчат, выбрано самое неудачное место: грубые корма можно было завозить лишь с другого края огромного района. Председателя райисполкома (Вершкова) и первого секретаря (Платошечкина) на месте не оказалось. Начальнику райуправления сказал, что на эту ферму деньги областное управление сельского хозяйства выделять не будет. Через несколько дней приглашает Зверев, вхожу в кабинет, здороваюсь с Платошечкиным и Вершковым. Алексей Ильич: "Почему прекратил финансирование межхозяйственного откормочного комплекса скота, который строится по решению бюро обкома и облисполкома?" - Поясняю, что я за комплексы, но нельзя же их строить для колхозов на асфальте около облисполкома. Достаточного технического обоснования нет и не может быть: нет источников кормов для крупного рогатого скота, колхозы в противоположной стороне района. - "Возьмем концентраты у государства." - сказал Зверев.

- Но они могут покрыть до 40% рациона, - сказал в ответ и спросил, - а кто может гарантировать, что государство, наконец, даст их? Но тогда уже - это не межколхозный комплекс.

Разговор шел не на равных. Один к трем, вернее, трое на одного - до угроз Федором Степановичем. Я тогда сказал Вершкову: "Не понимаю, чему нас с тобой учили четыре года в ВПШ, вроде ты и учился не плохо?"

Мы с Михаилом Андреевичем учились на одном курсе. Я все больше наступал на него в данном разговоре. Зверев понял, что все аргументы у меня налицо. Все их новые предложения я не принимал и не могу принять, исходя из расчетов, принципов рентабельности.

- Тогда говори какой же выход, какой вариант твой? - спросил Алексей Ильич.

Я ответил: "И мой и ваш может быть в этом случае только один вариант - продолжить строительство, но не под крупный рогатый скот, а под птицеферму, хотя нам колхозам она в данном районе не нужна". Зверев: "И у нас по области птицеферм вместе со строящимися достаточно, яиц хватит на полный план. Тогда я сказал, что еще есть вариант.

- Говори!

- Птицеферму по выращиванию бройлеров, но специальные концкорма для откорма птицы в первые годы должны идти по линии облисполкома, государства. Неожиданно для меня они все трое единодушно согласились. Зверев: "Иван Яковлевич, иди обедай и скажи там, что и мы скоро придем." Я не успел пообедать - Зверев похлопал меня по плечу и сказал приятный комплимент. Я заметил, что он говорил от души и мне стало легче.

Проектный институт при минимальных дополнительных затратах перепроектировал, без ущерба, откормочник молодняка крупного рогатого скота на выращивание и откорм птицы - бройлеров. Так должна была появиться в области, в Тогучинском районе, бройлерная фабрика. Своих же специалистов областного управления на очередном совещании попросил впредь при решении вопросов капитального строительства придерживаться известного народного правила - "семь раз отмерь - один раз отрежь". Нам нужны перспективные объекты, рентабельное производство, со своими кормами, если идет речь о животноводстве.

Закончился 1972 производственный год. Колхозы в январе-феврале составили годовые отчеты параллельно, а иногда вслед за годовым отчетом разрабатывают производственно-финансовые планы на 1973 год. В феврале-марте рассматривались эти документы на отчетных, отчетно-выборных собраниях в хозяйствах. Я понимал, что наши нововведения нужно оформить поддержкой Советами, партийными комитетами. Как раз перед этими мероприятиями у меня спросили: буду ли я выступать на пленуме обкома партии? - Буду.

В данном случае я должен был составить текст выступления до - 15 минут: больше 15 не дадут. Получилось тезисно около 10 минут.

Задача - раскрыть ситуацию в животноводстве хозяйств области и предпринимаемые меры нами. Необходимо добиться поддержки первых секретарей райкомов партии и других должностных лиц, через них увлечь председателей колхозов и директоров совхозов на хозяйственный, интенсивный путь развития животноводства, чтобы повысить рентабельность этой отрасли.

Без активной поддержки партийных, хозяйственных органов трудно развивать эту важную отрасль в интенсивном направлении. Работать по-старому - тупик не только для животноводства, но и растениеводства. Начал выступление без предисловия. "В связи с реорганизацией сельскохозяйственных органов, за управлением сельского хозяйства облисполкома оставались вопросы технической, технологической деятельности, специальные работы и ответственность за организацию производства в колхозах."

В течение первых месяцев работы в несколько новом качестве специалисты управления подготовили анализ по производственно-финансовой деятельности всех (162) колхозов за последние годы и по каждому хозяйству в отдельности.

Анализ товарной продукции хозяйств свидетельствовал о том, что наши колхозы в большинстве своем животноводческого направления. Здесь большие проблемы!

В 1971 году, при максимальном урожае в сравнении со всеми предшествующими десятилетиями, товарная продукция животноводства составила 63%. За 1972 год, тоже весьма урожайный год в растениеводстве, доля товарной животноводческой продукции не снизилась, а повысилась. Известно, что в животноводческой продукции девять десятых занимает молоко и говядина у колхозов. Между тем продуктивность животных не растет, рентабельность - низкая. Если имеется не существенная прибавка продукции, то как правило, за счет увеличения поголовья. Экстенсивный путь развития животноводства необходимо осудить, как неперспективный.

За пять последних лет удой на корову в колхозах не повышался: в 1968 г. - 2319 кг, 1972 г. - 2222 кг, среднесуточные привесы живой массы скота соответственно были 426 и 447 граммов, вместо 600-700. Отсутствие желаемого роста продуктивности животных объясняются рядом причин. В том числе и прежде всего слабой кормовой базой, а отсюда и малоэффективной зоотехнической, ветеринарной работой.

В 1968 году на фуражную корову в течение стойлового зимнего содержания скармливалось в сутки лишь 5,8 корм. единиц, тот же низкий уровень кормов остался во все последующие годы. Вместо 9-10 корм. ед. на фуражную корову животное получает всего лишь около 6, не даем более чем одну треть кормов. Как раз ту часть, которая должна обеспечивать дополнительный удой, привес скота и чистую продукцию, самую дешевую часть продукта, где создается чистый доход, прибыль. При нашем кормлении: 4-5 корм. единиц в сутки почти все уходит на поддержание жизни коровы, но примерно, столько же нужно ей скармливать на получение продукции (рацион должен быть 9 корм. ед. и более в зависимости от продуктивности данного животного), а мы даем ей 5-6 корм. ед. В такой ситуации получается, что в течение зимнего стойлового периода, который в Сибири длится 8 месяцев из двенадцати, передерживаем и истощаем скот, получаем очень мало от него продукции, упускаем ее и довольствуемся упущенной выгодой... Та же тенденция и при выращивании, откорме скота на мясо.

Например, чтобы сдавать молодняк крупного рогатого скота на мясокомбинат живым весом более 400 кг в возрасте 16-18 месяцев, содержим этих животных по 32-36 месяцев, периодически или постоянно на недостаточных, скудных рационах (не хватает кормовых единиц, белка и др. нужных питательных веществ). Так образовалось у большинства колхозов и совхозов из-за недокорма хроническая передержка скота, которая постоянно ведет в конечном итоге к перерасходу кормов на единицу выдаваемой товарной животноводческой продукции.

На 1 кг молока в течение последних пяти лет тратили 1,3-1,8 корм. единиц вместо 1,1-1,2 в передовых хозяйствах, где выдают животным потребный по зоотехническим нормам рацион. Все это может увидеть каждый, кто откроет и внимательно посмотрит соответствующие таблицы годовых отчетов колхоза или совхоза. На практике производство продукции скота выглядит еще более ущербнее, нежели в годовых отчетах. Если исключить из годовых показателей в отчете пастбищный период, где недокорм меньше, то расчеты покажут, что зимой на 1 кг молока и мяса в итоге тратится еще больше кормов.

На привес 1 кг живой массы скота фактически затрачиваем в зимний стойловый период вместо 7-8 корм. ед. - 11-16 и более. Те же хозяйства, у которых меньше кормов, тратят до 13-16 корм.ед. и растят, содержится, откармливаются у них молодняк, набирая вес 400 кг, не 16-18 месяцев, а 32-36. Отсюда все экономические негативы, перерасходы.

Для четырех пятых колхозов содержание крупного рогатого скота (он занимает 90% всего животноводства) вошло в многолетнюю экстенсивную систему, в виде формулы: недокорм - передержка - перекорм - убытки. В итоге многие хозяйства имеют меньше продукции, низкого качества, постоянное нерентабельное производство по

животноводству, которое как выше было сказано занимает большую часть товарной продукции (63% !). Такая же тенденция и в совхозах области.

И наоборот, в части хозяйств - передовых колхозов - Сузунского, Маслянинского, Тогучинского, Ордынского районов, уходя в зимовку, имели 9-10 корм. ед. в сутки на среднегодовую фуражную корову. Здесь получают удой около 3000 кг молока, в колхозе "Большевик" - 3400 кг, производят до 4 ц живой массы мяса в расчет на одну фуражную корову, а в "Большевике" - более 5 центнеров вместо 3 центнеров в среднем по колхозам области. Передовики затрачивают кормов в пределах зоотехнических норм, то есть в 1,5-2 раза меньше на 1 ц животноводческой продукции. В итоге, при прочих равных экономических условиях, передовые хозяйства производят в 1,5-2 раза больше продукции от имеющегося скота и по 500-700 рублей прибыли в среднем на имеющуюся фуражную корову. А в среднем по колхозам всего лишь до 90-100 рублей. Подобная картина с производством и рентабельностью в животноводстве совхозов области.

Передовые колхозы успешно решают не только производственную задачу, но и финансовую, экономическую, доходную. В этих хозяйствах достаточно денежных средств на текущих счетах. Только интенсивный путь развития обеспечит нам будущее.

Если имеется скот в хозяйстве, то все его поголовье следует постоянно кормить полной зоотехнической нормой по величине кормовых единиц и сбалансированной по питательным веществам. Исключением может быть период стихии, ожесточенной засухи, когда необходимо временно передержать скот. Хроническая передержка - недокорм - хозяйственная ошибка!

Областное управление совместно со специалистами районных управлений, колхозов в каждом хозяйстве сделали выборку из годовых отчетов: урожайность каждой культуры за последние 10 лет. Этот период в основном охватывает все отклонения погоды и урожайности. Определили наиболее урожайные культуры в кормовых единицах с гектара. Многие колхозы при составлении производственно-финансовых планов запланировали необходимые размеры площадей под кормовые, исходя из их многолетней реальной урожайности. Вместе с тем некоторые побоялись пойти по этому единственно правильному пути. Давайте задумаемся какой у них будет результат?! - снова недокорм скота, передержка его, перерасход кормов на единицу животноводческой продукции, меньший выход продукции, с низкими кондициями. Животноводческое производство будет низкорентабельным, убыточным. Приходится повсеместно повторять: запас необходимого количества и качества корма для нормального кормления животных - это большая экономия кормов на единицу животноводческой продукции. Недостаток качественных кормов ведет к невосполнимым потерям, убыткам в производстве. Это же антихозяйственная, антигосударственная практика. Говорил к тому, что имеется еще время до начала весенне-полевых работ, чтобы осознанно, квалифицированно подкорректировать структуру посевных площадей, расширить площади более эффективных культур, что должно обеспечить все животноводство кормами в пределах зоотехнических норм. Уже в 1973 году нужно создать страховой запас грубых кормов в размерах половинной зимней потребности и поддерживать этот порядок ежегодно.

Только при этом можно обеспечить интенсивное развитие животноводства. Некоторые скажут, что при таком планировании кормовых площадей потесним площади посевов товарного зерна. Это не беда, что площади кормовых окажутся больше за счет сокращения части посева зерновых, товарных зерновых. При таком решении товарные зерновые только выиграют. Моя точка зрения на этот счет известна колхозам. "Пользуясь сегодняшним случаем, я обращаюсь к присутствующим здесь секретарям РК, председателям (РИК)ов помочь своим управлениям сельского хозяйства, колхозам положительно решить проблему достаточного кормопроизводства." Затем коротко сказал о подготовке кормов к скармливанию...

"Хороший эффект приносят меры материальной заинтересованности работников ферм. Прежде всего тогда, когда удастся повысить интерес каждого работника в ежемесячных конечных результатах своего труда. Работу по доведению ежемесячных заданий проводят в этом году специалисты многих хозяйств. Однако нам еще не удалось внедрить на высоком профессиональном уровне данное мероприятие во всех хозяйствах. Мы твердо знаем, что это дело непростое, его можно освоить, но не за один прием, не за один год. Потребуется постоянная вдумчивая работа над этим сложным мероприятием. Более важно здесь осознать необходимость такого мероприятия, в котором должны быть постоянно завязаны специалисты во главе с руководителем хозяйства."

Особо стали интересоваться членов производственных коллективов вопросы совершенствования производственных отношений на основе внутрихозяйственного расчета, методы материальной заинтересованности каждого колхозника в результатах своего труда. Здесь по некоторым вопросам автор расширил толкование...

Зал слушал выступление внимательно, с затаенным дыханием и этим поддерживал меня. Такой критической оценки развития животноводства на Пленуме со стороны начальника областного Управления в присутствии представителя ЦК КПСС, они не слышали раньше. После моего выступления первый секретарь Горячев объявил перерыв на 20 минут.

Два секретаря райкома, проходя мимо меня, поздоровались, один из них уловив момент, подошел ко мне пожал руку и сказал: есть, что было послушать, есть необходимость над всем этим хорошо нам подумать. Трудно что-либо оспорить из того, что сказал. И добавил перед уходом - это тебе сказал не только от себя лично, но и от многих присутствующих. Впредь советую тебе быть по-дипломатичнее...

Перерыв задержался, все зашли в зал, не сразу появился президиум. Выступило еще несколько человек, затем - заключительное выступление Горячева. Он говорил в целом по существу повестки, но моего выступления не коснулся. В этот же день мне сказали, что в перерыве, среди членов бюро говорили о твоём выступлении, поддержал открыто тебя только представитель ЦК.

На следующий день, встречаясь по текущим делам с секретарем обкома Соруковым Н.Г., я спросил его: "Мое выступление в перерыве обсуждалось в комнате членов бюро?"

- Да! И ты, наверное, об этом должен знать. Коротко: Федор Степанович обратился ко

мне и спросил: зачем Овчаренко так выступил? Я ответил: вы же знаете его характер, если идет разговор о деле, то он что думает, то и говорит, и делает. Он обратился вроде как бы ко всем: "Зачем было ему так выступать?"

- А что сказали, все-таки остальные?

- Никто ничего не говорил, кроме представителя ЦК, который примерно так сказал: Это пока единственное выступление, которое заслуживает особого внимания всех присутствующих сельхозников и не только... Поставлен им вопрос ребром: изменить подходы к животноводству и экономическим сельхозпроблемам. Овчаренко говорил о том, о чем начал говорить Л.И. Брежнев, выступая на юбилейном торжественном заседании..., где требовал перенести упор на интенсивные методы ведения хозяйства. Но, а ваш начальник говорил как это нужно делать и он это осуществляет в колхозах, а кто будет делать в совхозах? Вот так и было, - заключил Соруков.

Горячев ответил: "Да, конечно, мы на это обратим внимание..." Однако в заключительном слове не обратил внимание. Я сделал иной вывод: я сказал то, что был обязан сказать на данном Пленуме и развязал себе руки для активной деятельности.

При встрече со Зверевым он заметил, что завидует моей памяти. А я ему ответил, что память у меня заурядная, но передо мной были не только тезисы выступления, а живой положительный пример колхоза "Большевик", его реальная и нелегкая история. Почему все другие не желают ее учесть и по готовому примеру работать, но эти мысли я не успел полностью озвучить, как Алексей Ильич зашагал вперед, видимо, думая уже о другом...

В апреле 1973 года состоялся областной Совет колхозов. На собрание совета прибыли представители - председатели, главные специалисты колхозов, райсельхозуправлений. Были приглашены и другие работники, заинтересованные в колхозном производстве. Пришли члены бюро, облисполкома во главе с Горячевым. Он был заранее ознакомлен с докладом на Совет "Об итогах работы колхозов за 1972 и задачи на 1973 год." По докладу сделал мне одно замечание - "мало критики". У меня было до собрания Совета достаточно времени и я учел его замечание...

Зал, вмещающий 900 человек был заполнен более, чем на две трети. В докладе мною были сделаны акценты на итогах в полеводстве, животноводстве в свете сложившихся экономических проблем в колхозном производстве. Затем в большей части доклада отводилось конкретным мерам по повышению урожайности возделываемых культур, продуктивности животных с выходом на экономические показатели.

Колхозы и совхозы в 1972 году продали 1,9 млн. тонн зерна - почти два годовых плана государству, в том числе полтора колхозы от своего плана. Средняя урожайность достигла 15 ц/га, по урожаю год был одним из немногих благоприятных по погодным условиям. В 60-х годах относительно высокая урожайность была только в 1966 году, а в начале семидесятых подряд три года. Некоторые уж начали утверждать, что впредь они менее 15 ц/га зерна собирать не будут. Моя же задача в докладе - развеять эту иллюзию, ссылаясь на показатели двух последних лет (табл. 29).

Мы должны ставить задачу в течение 70-х годов сохранить достигнуты уровень зерновых. Для этого необходимо уточнить структуру посевных площадей в направлении повышения плодородия почв и полного обеспечения кормами всего животноводства. Для этого необходимо освоить четырех - пятипольные севообороты.

Таблица 29. Урожайность в колхозах Новосибирской области, ц/га

Показатель	Г о д ы	
	1971	1972
Зерновые	13,8	15,0
в т. ч. зернофуражные	14,9	14,6
Силосные	115,5	88,2

Короткоротационные севообороты с участием одного парового поля. В хозяйствах необходимо иметь достаточный набор противоэрозийной техники (безотвальные плуги, плоскорезы, стержневые сеялки, специальные бороны, катки и др.). Накопление и сохранение влаги важная задача в полеводстве. Уделено было особое внимание проблеме семеноводства. Ряд колхозов не обеспечили в 1972 году засыпку семян для своего хозяйства. Состоялся острый разговор по конкретным вопросам земледелия и растениеводства...

В итоге договорились, чтобы обеспечить животноводство кормами следует снизить показатели урожайности в планах. Рассчитывать нужно на многолетние средние показатели за 10 последних календарных лет. Внести коррективы в структуру посевов. Расшифровали показатели таблицы 30 - как опасные для животноводства: расширить площади кормовых в среднем в два раза, чтобы не скармливать товарную пшеницу скоту!

Для решения перспективных задач необходимо внедрять интенсивные технологии в земледелии, растениеводстве. Все органические удобрения - на поля, ежегодно увеличивать внесение минеральных. В каждом хозяйстве нужно иметь интенсивные сорта: обязательно позднеспелые и ранние, скороспелые семена. Расширить посевы зернофуражных, зернобобовых и кукурузы на силос. Кукуруза на чистых от сорняков полях дает до 300 ц/га зеленой массы. Обеспечить активную борьбу с сорняками нужно путем боронования (3-4 раза). Кукуруза, как показали анализы многолетних данных по всем колхозам, может быть самой урожайной и хорошим предшественником в севооборотах, если ее плантации будут чистыми от сорняков. Добиться в ближайшие 2-3 года ликвидации злостных сорняков, особенно овсяга, за счет более поздних посевов однолетних трав и других культур. Фуражная культура - ячмень должна обеспечить высокие урожаи зерна за счет соответствующей агротехники...

Таблица 30. Посевные площади Новосибирской области, тыс. га

Показатель	Г о д ы	
	1971	1972
Посевная площадь всего	922,5	964,8
в т.ч. зерновых	623,1	656,3
из них зернофуражных	97,5	111,7
зернобобовых	4,3	5,9
кормовых - всего	273,6	276,7
в т. ч. силосных	134,1	131,1

Состоялся разговор по техническому оснащению, особенно по крупной закупке зерновых и кормовых комбайнов. Было обосновано удвоение числа комбайнов...

Специализации ферм с комплексной механизацией...

Наибольшая часть доклада и выступлений по времени были отведены на вопросы животноводства, исходя из фактически низких показателей. В докладе были раскрыты на конкретных примерах (табл. 31, 32)

Таблица 31. Поголовье скота в колхозах Новосибирской области, тыс. голов

Показатель	Г о д ы	
	1971	1972
Крупный рогатый скот	379,5	387,5
в т. ч. коровы	120,6	123,5
свины	48,4	41,4
овцы	245,8	255,2
птица (взрослая)	121,0	109,2

те задачи, которые отмечались в моем выступлении на Пленуме обкома 8 февраля 1973 г. Показаны хозяйства, которые из года в год прибавляют удои, привесы живой массы скота, у них высокая обеспеченность кормами, в т.ч. качественными и концентрированными. Приводились положительные достижения по организации материальной заинтересованности колхозников в конечных результатах труда. Рассматривались конкретные примеры слабой работы, низких результатов. Особое внимание уделялось методам положительной деятельности специалистов ферм, организации племенной работы. В докладе по показателям 1972 г. и в выступлениях говорилось о совершенствовании производственных отношений, внедрении внутрихозяйственного расчета, который должен обеспечить производство большего количества продукции, высокого качества с наименьшими затратами материальных средств, живого и овеществленного труда, постоянный рост рентабельности всего производства (табл. 33).

Таблица 32. Продуктивность скота, расход кормов в Новосибирской области

Показатель	Г о д ы	
	1971	1972
Удой на корову, кг	2175	2222
Привесы круп. рогатого скота, г	383	407
Привесы свиней, г	235	236
Настриг шерсти с овцы, кг	2,8	3,1
Яйценоскость кур, шт.	115	104
Расход кормов в колхозах на 1 ц продукции, ц корм. ед.		
Молоко	1,29	1,40
Привесы КРС	11,46	11,40
Привесы свиней	9,61	10,0
Шерсть	75,0	71,5
На 1000 шт. яйца	6,2	6,96

Казалось выступлениям в прениях не будет конца, но объявленный очередной перерыв многое изменил.

Президиум в своем большинстве зашел в большую комнату за сцену, где можно было попить воды, чаю, обменяться особыми мнениями. Мне сказали пройти дальше в малую, рядом расположенную комнату. Там я увидел Горячева, Сорукова, Чуева. За мной зашла Шувалова П.П. - зам. председателя облисполкома. Я увидел строгое, недовольное лицо “первого”. Опередив всех Шувалова воскликнула: “Федор Степанович! Мы сегодня присутствуем не на колхозном собрании, а на самой критически насыщенной областной партийной конференции!” Пауза... и вдруг смолкла. Ей сказали, чтобы она вышла из комнаты.

Таблица 33. Экономические показатели колхозов Новосибирской области

Показатель	Г о д ы	
	1971	1972
Основные производственные фонды на конец года, тыс. руб.	288722	328410
в расчете на 100 га с/х угодий, руб.	13144	15663
среднегодового работника, руб.	4407	5107
Валовая продукция (в ценах 1965 г.)		
на одного среднегодового работника, руб.	2744	2989
Колхозы закончили год с прибылью	140	117
Сумма прибыли, тыс. руб.	37383	38133
Число колхозов с убытками	23	46
Сумма убытков, тыс. руб.	851	4028

Примечание: Эти экономические показатели были достигнуты в самые урожайные годы, за последние 15 лет.

Толком не понял, что сказал Горячев в мой адрес, что-то грубое. Затем потребовал от Чуева (зав. отделом обкома партии по сельскому хозяйству) дать ему письмо. Чуев

вытащил из своего кармана неизвестное мне письмо. Горячев начал его читать, а затем пересказывать суть письма. Неизвестный мне автор обвиняет меня в нарушении закона по пере-

числению подоходного налога колхозом "Большевик" в размере 25% годовой прибыли за 1971 год. Прибыль в колхозе - более двух миллионов рублей, а полмиллиона не перечислил в качестве подоходного налога государству.

- Что ты молчишь? Виноват - отвечай!

Я собрался с мыслями, за это время подошел Зверев. Осмотрел их всех четырех и подумал: чем же вы занимаетесь?! Что вами руководит? Наконец, понял откуда могло появиться письмо, но не стал при них уточнять. Горячев: "Что нечего сказать?" Я подумал: "Решили сорвать собрание, но нет, собрание, по сути дела, уже состоялось." Я ответил: "Налог выплачен сполна и вовремя." Горячев: "Как?!" Я ответил: "Перерыв закончился по времени, люди ждут, нужно идти в зал." Зверев меня поддержал. Я пошел в зал, они на 2-3 минуты задержались. Увидев первого, входящего на сцену, я успокоил зал и представил слово следующему выступающему, затем еще двум-трем представил слово, а после них зачитали проект постановления от имени комиссии. Я спросил у Горячева и Зверева хотят ли они выступить, они вроде вежливо отказались.

Я сказал в заключение несколько слов, суть их состояла в том, что на данном собрании произошел принципиальный деловой разговор, все проблемные вопросы мы обсудили. Постановление приняли. Есть ли у кого вопросы, необходимые замечания? - Нет. Проголосовали за закрытие собрания. Желающие выехать на откормочные комплексы в Колывань и в колхоз "Большевик" могут пройти к автобусам, которые стоят рядом с парадным входом Дома Просвещения. В конце этих слов пожелал всем участникам "всего доброго и успехов в делах".

Вернувшись в областное управление узнал, что все прибывшие на областной Совет колхозов занимаются своим делом, включая и экскурсии в хозяйства. Подавляющее большинство, которое серьезно не критиковалось, было довольно Советом, называя его большим колхозным собранием с участием главной власти области.

К вечеру зашел к Сорукову, спросил: "Что Вы хотите от меня?" Соруков: "Собрание Совета прошло на высоком уровне, профессиональном уровне, Что тебя волнует?"

- Меня волнует тот пасквиль, который ты слушал. - Придется тебе писать объяснительную, - заключил Николай Григорьевич.

На следующий день я узнаю, что Горячев успел созвать бюро и утвердил комиссию по разбирательству со мной. Председателем комиссии утвержден А. Зверев. Он пригласил членов комиссии и меня в кабинет.

- Расскажи как на самом деле было?

Я ответил и спросил: “Кто подписал письмо?”

- Письмо анонимное.

Я положил на стол письменный ответ по двум упрекам, которые зачитывал и на словах передал Горячев. На этом со мной разговор комиссия закончила.

Но спустя два-три месяца Ю. Бугаков рассказал мне, как заместитель областного прокурора в течение более месяца вел расследование в колхозе “Большевик”. Приглашал и допрашивал колхозников, различных должностных лиц и не нашел никаких нарушений. Напоследок не захотел более встречаться с главным писакой - Саблиным Г. - первым секретарем Ордынского РК партии. Но Юрию Федоровичу зам.прокурора сказал, что его удивило то, что за одиннадцать лет работы “у Овчаренко не обнаружил нарушений законов”, а все опрошенные колхозники, должностные лица, кроме добрых слов, ничего не сказали о бывшем председателе колхоза”.

Для меня же было удивительно другое - никто передо мной как перед человеком не извинился.

Забегая вперед, скажу, что главный “писака” через лет десять был снят с работы на Пленуме Ордынского РК, но уже при другом первом секретаре обкома. Поразительно то, что этого “деятеля” принял П. Гончаров - председатель Президиума СО ВАСХНИЛ, на работу в Президиум ученым секретарем по вопросам кормопроизводства. И до сих пор сохраняет в Президиуме, в должности. Не знаю кто и зачем к нему мог ходить по вопросам кормопроизводства?!

Буквально через несколько дней мне, директору Сибирского НИИ кормов, пришлось ехать в одной легковой автомашине по опытным полям института и я спросил Кошелева В.А. - секретаря обкома по сельскому хозяйству: “Вы зачем подсунули Саблина Г., проштрафившегося на партийной работе к нам, в науку?” Он удивленно пожал плечами, и посмотрел на Гончарова, сказал: “Я ничего подобного даже не слышал”. А я тут же глянул на П. Гончарова, который в таких ситуациях остается невозмутимым, тихим... После первого же заседания Президиума Саблин подошел ко мне и подал руку, я отказался принять и подать ему руку...

В 1972 и 1973 годах в нашу область нередко приезжали работники Министерства сельского хозяйства, в том числе заместитель Министра Мартынов, Министр Флорентьев Л.Я. Они поддерживали мою позицию по проблемам расширения кормовой базы. Леонид Яковлевич прочитал мою записку на 10 м.п. листах о значимости кукурузы в условиях Западной Сибири и Новосибирской области. В записке обосновывал, что эта культура оказалась наиболее урожайной - до 30-70 ц корм.единиц с гектара. Если убирать ее в более сухой фазе - качественнее корм и его еще больше. Министр заинтересовался, затем сказал: “Направь первый экземпляр председателю Совета Министров РСФСР т. Соломенцеву, ему будет очень полезно и кстати.” Я не стал уточнять почему будет кстати, но отправил этот экземпляр. Через некоторое время получаю ответ с положительной оценкой от М. Соломенцева. Затем узнаю, что мой текст был размножен и выслан в каждое управление области, края и автономной республики РСФСР. Второй экземпляр у Министра - в деле. А третий, четвертый экземпляры

записки о кукурузе хранятся у меня.

В период весенне-полевых работ, а затем в летнее и уборочное время особое внимание специалисты управлений и колхозов уделяли выращиванию и заготовке кормов. Погодные условия для выращивания зерновых и кормовых культур в 1973 году были куда хуже и тяжелее, чем в предшествующие три года. В труднейших условиях прошедшего года многие колхозы заготовили в зиму по 18-22 ц корм.ед. на условную голову. Этому способствовали меры по совершенствованию структуры посевных площадей, увеличению кормового поля. Площади под наиболее ценными фуражными культурами в 1973 году были увеличены на 20% (табл. 34). Пленум обкома и Совет колхозов области пошли на пользу кормопроизводству.

В 1973 году больше заготовили в сравнении с 1972 годом соломы (в 1,5 раза), силоса (1337 тыс. тонн и 709 соответственно), концентрированных кормов (238 тыс. т и 149 соответственно). Однако около 40 колхозов снова заготовили всего лишь по 5 корм.ед. в день на одну условную голову скота. Справедливости ради следует отметить, что эти хозяйства оказались в более засушливых местах данного года и не смогли увеличить в значительных размерах посевные площади кормовых в первый год, при отсутствии в структуре посевов значительной площади парового клина, да многие и семян не имели.

Таблица 34. Посевные площади кормовых в колхозах Новосибирской области, тыс.га

Культура	Г о д ы		%
	1972	1973	
Ячмень	16,2	28,2	171
Овес	102,5	115,6	113
Зернобобовые	5,9	7,2	122
Итого зернофуражных	124,8	151,0	121
Кукуруза на силос	113,1	125,9	111
Прочие силосные	24,0	33,0	133
Многолетние травы	90,7	103,3	114

Учитывая просьбы председателей колхозов, мною с заместителем М. Артемовым и другими заместителями, главными специалистами областного управления сельского хозяйства были организованы групповые семинары. Они проходили на базе сельскохозяйственного института, с привлечением ученых Сибирского отделения ВАСХНИЛ. Группа 25-30 специалистов колхозов одного из профилей в течение одной недели начинали учебу в колхозе "Большевик". В августе-сентябре 1973 года прошли все главные зоотехники колхозов и районных управлений, в октябре-ноябре - экономисты, в декабре-январе - начальники райсельхозуправлений, председатели колхозов. Заканчивался недельный семинар в г. Новосибирске в последние один-два дня занятий. Перед группами начальников, председателей колхозов пришлось выступать мне в январе 1974 года. Текст тезисов выступления сохранился, озаглавлено было так - "О некоторых вопросах интенсификации сельскохозяйственного производства" на примере

колхоза “Большевик” и других хозяйств Новосибирской области и России. На эту тему мною была разработана и написана лекция.

В этой лекции-выступлении перед председателями, специалистами различного профиля колхозов и совхозов я стремился обратить их внимание на различные аспекты, отдельные грани интенсификации производства. В данном случае колхозного производства. Приведу несколько тезисов из лекции, но уже в развернутом виде, то есть так, как они мной излагались, в основном - по проблемам животноводства. Многообразие ставлю там, где мне задавали вопросы.

Важнейшим условием интенсификации на данном этапе развития сельского хозяйства является специализация и концентрация. Привожу конкретные примеры из передовой практики колхозов и совхозов, действующих комплексов в стране по крупному рогатому скоту, на которых мне пришлось побывать. Останавливался подробно на откормочном комплексе “Воробьевский” Колыванского района и комплексе по дорастиванию и откорму скота колхоза “Большевик”. И подробно о простых доступных для строительства в любом колхозе внутрихозяйственном способе животноводческих объектов - скотных дворов из железобетонных арок плюс теса или горбыля с возможным заездом кормораздатчика. Они не отапливаются, дешевое помещение, без сквозняков с выгульными площадками и кормушками для теплого времени. Среднесуточные привесы с 5-6 месячного возраста до 16-18 месяцев (до сдачи на мясокомбинат) в пределах 900-1100 граммов, в возрасте 17-18 месяцев одна голова - 450-500 кг. В итоге низкие затраты кормов, труда на единицу привесов, высокий вес сдаваемой головы, повышенная реализационная цена. Все показано на вывешенной таблице (табл. 35). Идет разговор вокруг показателей таблицы. Вопросы и ответы на них лектора...

А пока большинство хозяйств сдает в возрасте 30-36 месяцев по 300-350 кг вес одной головы.

Рассмотрение указанных показателей, возможности создания дешевой площадки по выращиванию и откорму скота в каждом хозяйстве, в одном месте - выгодно и доступно. Что касается межхозяйственных комплексов, то это мероприятие на ближайшую перспективу допустимо. Нужны крупные капитальные вложения, дополнительная рабочая сила, сервисное обслуживание - дорого! Разработка материальных, финансовых взаимоотношений в пользу колхозов-пайщиков, но самое главное - пока нет в стране высокотехнологичного типового оборудования, а закупать за границей накладно, нет валюты. И на мой взгляд - это не быстрое дело...

Таблица 35. Показатели на выращивании и откорме скота в к-зе “Большевик” и колхозах Новосибирской области

	Колхозы Новосибирской области		Колхоз “Большевик” Ордынского р-на	
	1965 г.	1971 г.	1965 г.	1971 г.
Среднесуточные привесы, г	409	383	397	702

Производство живой массы на 1 фуражную корову, кг	353	295	302	555
Затраты кормов на 1 ц привесов, в ц корм.ед.	9,9	11,5	10,0	9,0
Вес головы сдаваемого молодняка, кг	234	313	195	443
Затраты труда на 1 ц привеса, чел./дн.	8,8	6,8	8,8	2,9
Реализационная цена 1 ц живой массы, руб.	95,05	126,24	98,62	192,41

Эта проблема тогда была под силу государству для крупнейших комплексов и межколхозных площадок-ферм. То есть для крупного рогатого скота тот же путь развития, что осуществляется через птицефабрики, свинокомплексы. Дело осложняется с крупным рогатым скотом тем, что требуется огромное количество грубых кормов. Завозить их с полей одного или нескольких сельскохозяйственных районов экономически не выгодно. Да, а с чем останутся колхозы, где будут работать их люди, если большая часть животноводства уйдет на межхозяйственные комплексы?! В колхозах крупный рогатый скот создает до 90% животноводческой продукции, а животноводство в целом занимает две третьих товарной продукции хозяйств. Крупному рогатому скоту - главное внимание колхозов. Нужно обеспечить в каждом колхозе плановое перспективное строительство скотных дворов с возможностью установить высокопроизводительное поступающее оборудование, машины для ферм - задача колхозов, проектных институтов, "Сельхозтехники". Но на первом плане каждого колхоза - внутривоспроизводительная, общевоспроизводительная специализация. В процессе лекции и в заключении ее предлагались и обсуждались различные варианты. Задача докладчика показать различные эффективные пути и методы решения этой внутривоспроизводительной проблемы. Не допустимо далее содержать мелкие фермы овец, птицы, свиней - за пределами потребностей общественного питания колхозников и интеллигенции села. Что такое наша маленькая ферма овец, свиней, птицы? Они, как правило, существуют на древней сплошь ручной технологии. Там нет специалистов - зоотехников, ветеринарных врачей, специалистов по искусственному осеменению высшей квалификации.

Учитывая опыт "Щаповского", "Вороновского", "Кузнецовского" и др. комплексов, мы в "Большевике" нашли сначала удачную площадку для фермы, строительства типовых четырехрядных коровников. Экономически и социально обосновали место перспективного строительства. Затем (с 1964 года) начали ставить типовые скотные четырехрядные дворы на ферме буквой "Н", через годы застройка стала похожей на букву "Ж", а затем Юрий Федорович Бугаков ее превратил в "гармошку". Спустя пять-десять лет все эти коровники он соединил теплой галереей, в которой имеется пункт искусственного осеменения, молокоприемный зал, куда подается молоко по стеклянным трубам; комнаты отдыха работающего персонала; столовая; медпункт; раздевалки-душевые; комнаты культурных мероприятий; комнаты управления комплексом и другие нужные для производства, работы и отдыха персонала помещения. Сначала грейдированные дороги и тротуары на ферме, по ее территории, затем посыпали щебенкой, а потом забетонировали, еще позже аккуратно заасфальтировали... Первая такая - молочно-товарная ферма с выращиванием телочек

на воспроизводство дойного стада оказалась в непосредственной близости (с учетом розы ветров) с постоянно застраиваемой центральной усадьбой, связанной в первые годы бетонной дорогой. Доярки могут приходить на ферму в нарядной одежде, в туфлях. Но это все позже, постепенно, на основе колхозных денежных доходов.

Поскольку в колхозе три села, при каждом имеется подобный животноводческий комплекс, но меньшего объема чем первый, центральный. Комплекс доращивания и откорма скота один на хозяйство, расположенный на территории третьей комплексной бригады.

Таким образом, четыре животноводческие фермы - комплексы разместились территориально, увязав их с населенными пунктами и пятью комплексными бригадами, оказались весьма перспективными (в 90-х годах). Первая ферма-комплекс обслуживается первой и второй комплексными бригадами. Что такое один животноводческий механизированный комплекс-ферма? Это сокращение овеществленного и живого труда на единицу продукции. Доярка вместо 16 коров, в начале 60-х годов, стала доить до 40 с помощью молокопровода и другой механизации (подача кормов, уборка навоза, горячая вода у вымени коровы и т.д.), скотник вместо 60 коров стал обслуживать 120 и более в 70-х годах. Один кормоцех для тысячи и более коров и телок, по одному зоотехнику, ветврачу, учетчику, весовщику, сторожу, кочегару. Кормораздатчик и один грейферный погрузчик. Одна котельная, один молокоцех...

Составление генплана, особенно по застройке центральной усадьбы, доверять одному проектному институту, какой бы он ни был квалифицированный, нельзя. Только специалисты хозяйства во главе с председателем правления могут более правильно обосновать перспективное направление интенсификации, социальное и экономическое развитие, специализацию, концентрацию, развитие перспективной селитбенной зоны. Они должны осуществлять экономический и социальный анализ с учетом перспективного развития производства, а отсюда и населенного пункта, подключая к этой работе сельский Совет.

Концентрация, специализация и интенсификация - важнейшее дело председателя колхоза и всего коллектива. Заместитель начальника Управления Кузнецов Анатолий Борисович, особенно начальник отдела капитального строительства Минаков Николай Егорович, в течение всей моей работы старательно, весьма квалифицированно трудились с Объединением "Облмежколхозстрой" (Н. Потемкин, Н. Краморенко), их проектным институтом (А. Губин и др.) и непосредственно в колхозах по проблеме ускоренного строительства животноводческих ферм с комплексной механизацией и проектированию застройки центральных усадеб хозяйств.

Экономические, финансовые проблемы. Стоимость материальных ценностей (основных фондов и оборотных средств) колхозов составляла 600 млн.рублей, а государственные ссуды, кредиты достигли 350 млн.рублей. Чтобы развязать финансовую проблему необходимо постоянно, из года в год повышать товарность, рентабельность производства. Особое место в этом деле занимает производство продукции крупного рогатого скота, которая в товарной продукции хозяйств составляет 60-70%, а рентабельность ее всего лишь 10-12%. Чтобы радикально решить эту проблему нужно в

первую очередь иметь в достатке и качественные корма. Этот вопрос следует решать в земледелии и растениеводстве.

Главное средство производства на селе - земля, земледелие, растениеводство. Только постоянное повышение урожайности возделываемых культур за счет интенсивных технологий, совершенствования структуры посевных площадей с учетом потребности животноводства в кормах могли решить проблему финансов в хозяйствах.

Заместители начальника Управления, к сожалению, менялись, но главный агроном Митерев Николай Лукьянович постоянно и грамотно трудился над важнейшей проблемой сельскохозяйственного производства. Он стоял рядом по квалификации, деловитости, активной деятельности с М. Артемовым. Кстати, он не забыл меня и тогда, когда я работал в институте кормов, а он в сельхозотделе обкома партии.

Митереву удалось активно внедрять систему эффективных технологий в полеводство, организовать и квалифицировано вести семинарские занятия. Он грамотно помогал специалистам, агрономам хозяйств на местах.

В животноводстве необходимо поднять продуктивность с 2200 кг молока до 3000 в течение одной пятилетки. Прирост живой массы говядины следует увеличить в 1,5 раза, до 600-700 г среднесуточных привесов. Эта задача передовыми хозяйствами решалась в течение нескольких лет, одной пятилетки. Производство говядины при закупочных ценах (70-х годов) - большой источник прибыли, денежной массы для хозяйственного оборота. Устойчивый переход на рентабельность привесов крупного рогатого скота в пределах 40-60%, 20-30% молока решает проблему поступлений денежных доходов по хозяйству более, чем на две третьих.

Одна треть и более должна поступать от продажи продукции полеводства. Для чего требуется устойчиво выйти на среднесноголетнюю урожайность 15-20 ц/га по хозяйству при существующих закупочных ценах (70-х годов) на продукцию растениеводства. Таких показателей устойчиво добились длинный ряд хозяйств ("Большевик", "Красное знамя" Ордынского района, им. Кирова Сузунского района, "Сибирь" Татарского и др.).

Содержание и кормление скота. Рассмотрели ряд показателей на таблицах передовых хозяйств области... Еще раз изучили формулу автора: "Недокорм - передержка - перекорм - убытки". Положительно решается проблема: 1) за счет достатка и высокого качества кормов; 2) оплаты труда, которая должна материально заинтересовать каждого работника в конечных результатах его работы и коллектива, в котором он непосредственно трудится; 3) совершенствование технологии содержания животных...

По кормам необходимо пересмотреть минимальную норму заготовки кормов в зиму, на год. Нужно рассчитывать на фуражную голову скота в зиму не 21 ц корм. единиц, как бывало в производственно-финансовом плане и отчетности, а минимум 25 ц корм. ед. Для летнего кормления следует иметь, заготавливать 3 ц корм. ед. на условную голову скота зернофуража, концентратов. Таким образом, вместе с пастбищными нужно иметь не менее 35 ц корм. ед. в год на фуражную голову. В колхозе "Большевик"

ежегодно имели 36-40 ц корм. единиц, но у них и удой 3400 кг в год и привесы более 700 граммов в сутки. Эта посильная задача стоит и перед всеми другими хозяйствами. Некоторые хозяйства на условную голову расходовали от 30 до 35 и более ц корм. единиц, но получали продуктивность и экономическую эффективность ниже, но имеется хороший опыт, когда при 32-35 ц корм. единиц получают высокие результаты (совхозы "Толмачевский", "Приобский" и др.)...

Необходима постоянная работа по племенному делу: отбор и подбор телочек, искусственное осеменение быками-производителями высокой потенциальной продуктивности. Вся остальная технология содержания скота изучена и известна... Следует акцентировать внимание на удельный вес концентратов и протеина, белка в рационах животных...

Можно считать обоснованным и проверенным передовой практикой, что для местного черно-пестрого скота целесообразно в наших условиях иметь белка, переваримого протеина не менее 100 г на 1 корм. единицу. Если меньше - идет перерасход кормов, падает продуктивность. В рационе целесообразно иметь 30% концентратов...

Резервы кормов следует выявлять и осваивать при составлении производственно-финансового плана, при выращивании и заготовке кормов и подготовке их к скармливанию. Здесь большие резервы... Резервы кормов - также и в совершенствовании структуры посевных площадей, улучшении лугов и пастбищ, в качественных семенах многолетних трав и в перезалужении, ремонте их. Выращивание корнеплодов. Пример колхоз "Лазо" Болотнинского района...

Резерв - страховой запас в силосе и сенаже. Если однолетние и многолетние травы использовать по интенсивной, прогрессивной технологии заготовок, то можно получить хорошую отдачу. Наиболее эффективна в этом варианте - заготовка сенажа. Выгоден и монокорм, по сути - сенаж для однолетних трав в фазу молочно-восковой спелости овса, ячменя (с горохом).

В разных зонах могут быть более выгодны и другие виды кормов: в Кулунде - зернофуражные и кукуруза, суданская трава, в северной зоне - подсолнечник с горохом, в восточной части области - смеси овса, подсолнечника с бобовыми (вика, горох) и др....

Трудно переоценить значение орошаемых культурных пастбищ, орошение кормовых культур на значительных площадях.

Работа с животноводами. Без систематического проведения контрольных доек, определения жира в молоке, постоянного взвешивания кормов, ежемесячного взвешивания молодняка крупного рогатого скота и других мер - невозможно квалифицированно вникнуть в конкретные дела ферм руководителю хозяйства, трудно внести коррективы в хозрасчетные задания в направлении повышения материальной заинтересованности работника. Без контрольных дворов по оценке первотелок невозможно радикально улучшать молочное стадо. Нужна экспериментальная деятельность специалистов ферм и полей. Они по доброму должны тянуться к проверке рекомендаций, к анализам своей работы и передового опыта. Активно внедрять

научно-технический прогресс. А мы должны помочь им словом и делом. Примеры...

Состоялся серьезный, деловой разговор по проблемам технического оснащения, системе почвозащитных машин, нагрузки на комбайны. Примеры из Ульяновской области, где нагрузку на зерновой комбайн снизили до 90 га и другие сибирские положительные примеры...

Рассмотрели вопросы строительства, организации подрядных бригад, финансирования, кредитования крупных и мелких объектов...

Затем в заключении появилось не мало вопросов. Перед председателями колхозов была поставлена задача - поддержать своих специалистов, которые побывали в передовых хозяйствах, на недельных семинарах, встречались с учеными сельскохозяйственных НИИ. Главное о чем мы договорились, пришли к однозначному выводу это то, что в каждом хозяйстве имеются большие резервы и возможности. В силу чего необходимо заметно, из года в год повышать производительность труда, материальную заинтересованность каждого колхозника в конечных результатах своего труда. Рассмотрели эти задачи, подходы и методы решения на конкретных примерах передовых хозяйств, в том числе колхоза "Большевик".

Удалось внушить, что дело материальной заинтересованности - главное звено во всей цепи задач. Вопросами, методикой материальной заинтересованности должны заниматься все специалисты во главе с председателем. Свою часть работы никому не передавать.

Мне удалось в ноябре-декабре 1973 года выступить перед всеми группами экономистов недельных семинаров. Были и такие хозяйства, где не было экономистов. Вместо них приехали главные бухгалтеры. В течение 1973-1974 годов мы помогли заполнить вакансии главных экономистов колхозов. Выступая перед последней группой, мне удалось убедиться, что все вопросы, которые ставились мной на различных семинарах перед руководителями колхозов, были им известны от своих председателей. Для меня это был первый, но важный шаг в деле прорыва экономических проблем. Приятно было отвечать на дополнительные вопросы в плоскости методов, подходов, методики осуществления материальной заинтересованности: специалисты заинтересовались этой проблемой.

Многим помогла понять механизм внутрихозяйственного расчета книга "Хозрасчет в колхозе" (написанная И.Я. Овчаренко с добавками по партийной работе в колхозе журналистом газеты "Сельская жизнь" Петром Павловичем Черновым). Многие экономисты, другие специалисты хозяйств прочитали внимательно эту книгу, потому были вопросы с сознанием дела. Возникали и такие вопросы, что из нее взять на постоянное вооружение им. Ответ как правило, был таким: все, но в приложении к конкретной ситуации вашего хозяйства. Тем не менее не забывал им напомнить, что на страницах 78-85 (приложение 2) находится Положение о внутрихозяйственном расчете колхоза "Большевик", утвержденное в 1971 году повторно. Хотя этот материал находится в приложениях книги, отпечатанный мелким шрифтом, он для них должен стать исходным, настольным, рекомендательным документом в организации оплаты труда.

Если в “Большевике” после 1967 года только в 1971 году подверглось некоторым уточнениям, для них это Положение только начало для изменений и добавлений. Забегая вперед должен здесь сказать, что после (моего) ухода из колхоза долгое время “Положение” от 1971 г. было неизменным, но уже в 80-х годах Ю.Ф. Бугаков со своими специалистами год за годом вносил дополнения, изменения, уточнения. Все это закономерно. Время шло, условия производства, техника изменялись, технологии совершенствовались, социальные запросы росли - отсюда должны вноситься соответствующие коррективы. В хозяйстве появились подрядные, договорные звенья, так называемые индустриальные технологии в полеводстве, “технологии интенсивного труда.” Оформился крупный животноводческий комплекс на территории первой-второй бригад, запустили орошаемое земледелие сначала на 2 тыс. га, а затем оно увеличилось до 3 тысяч. И многое другое значительно изменилось. В силу изменений в производстве, технологиях - стали необходимы коррективы в Положение о внутрихозяйственном расчете, в систему материальной заинтересованности, однако основные принципы неуклонно сохранялись.

В своем выступлении перед экономистами в самом начале остановился на финансово-экономическом состоянии колхозов. В 1974 году необходимо из 350 млн. рублей государственных ссуд вернуть 55 миллионов. Прибыль в среднем составляла лишь около 20 миллионов рублей в год на все 162 колхоза. Эти суммы размещались неравномерно. Одни хозяйства имели убытки, другие прибыль до 1 млн. руб., а “Большевик” - более 2 млн. руб. (1971, 1972 гг.). В целом по колхозам области возможна в среднем в год прибыль, чистый доход - 50-100 млн. руб. Как поступить в этой ситуации областному управлению сельского хозяйства? Конечно, нужно просить увеличение лимитов долгосрочного кредитования колхозов области, но это возможно только под определенные условия: увеличения сельскохозяйственной продукции, повышения производительности труда, рентабельности производства. А если урожаи не будут увеличены, заметно не повысятся удои молока и привесы мяса, то в последующие годы суммы кредитования будут сокращаться до пределов потребности краткосрочного кредитования на посевные и уборочные работы. Эту часть сути разговора с экономистами колхозов пришлось неоднократно пояснять и разъяснять...

Ссуды должны идти прежде всего на совершенствование тех участков производства, которые в первые же годы дадут ощутимую денежную отдачу: комплексная механизация в животноводстве и растениеводстве. На облегчение труда животноводов и увеличение их производительности в 2-3 раза. Повышение удоев с 2000 кг молока на корову до 3000 в течение нескольких лет. Среднесуточные привесы скота с 200 до 600 г и более. Соответственно повысится производительность, рентабельность, суммы чистого дохода от животноводства в хозяйстве. Та часть скота, которая явно в данных условиях в течение указанного и более длительного срока, не может быть рентабельной - дело главного экономиста, зоотехника и руководителя хозяйства решить у себя и в райсельхозуправлении, что с такой частью животноводства делать. Огромные резервы имеет животноводство. От производства животноводческой продукции получили в среднем хозяйства всего лишь 90 рублей чистого дохода на одну фуражную корову. Передовые же колхозы области имели 300-700 рублей. Если выйти на 500 рублей, то это дополнительно 50 миллионов рублей чистого дохода (410 руб.х 124,0

тыс.фуражных коров). Таким образом, только за счет первоначальной интенсификации животноводства, среднегодовой дефицит денежных доходов (30-40 млн.руб.) легко решается.

Можно увеличивать чистый доход на фуражную корову до 600-700 рублей, как в “Большевике” и как в колхозе “Красного знамени”. Что для этого нужно? Животные имеются, кадров для работы в животноводстве достаточно, помещения есть.

Что же еще нужно? Зоотехническая работа. Зоотехники теперь знают: что и как сделать.

Материальная заинтересованность работников ферм и бригад в конечных результатах труда. Эту задачу должны решить экономист с зоотехником, агрономом, председателем колхоза.

Достаточное количество качественных кормов. Эту работу должны осуществить экономисты с активным участием работников кормопроизводства - агрономов, зоотехника и ветврача. Последние особое внимание должны уделять качеству заготавливаемых кормов, их приготовлению для скармливания животным, организовывать рациональное скармливание, не допуская недокорма животных. Но прежде нужно определить: где, откуда взять корма? Составить план развития кормопроизводства.

Выращенные корма нужно агроному сберечь при заготовках, обеспечить высокое качество при его хранении. Зернофуражные целесообразно заготавливать не только в виде зерна, но и в виде монокорма - сенажа. Хорошее сырье нужно для силоса, сена, с достаточной долей протеина. Все эти мероприятия должны быть включенными в производственно-финансовый план хозяйства на очередной год.

Некоторые культуры для кормопроизводства недооцениваются, в силу незнания их потенциальных возможностей. Средняя урожайность, например, многолетних и однолетних из зернофуражных трав находится на уровне до 10 ц корм. единиц с гектара (в виде сена из многолетних, однолетних трав). Урожайность зерновых и зернофуражных в виде зерна и соломы на этих площадях - в пределах до 15-20 и более ц кормовых единиц с гектара. Кукуруза на этих же полях может обеспечить до 15-70 ц/га корм.единиц. Следует обосновать достаточное производство белка с тем, чтобы на одну кормовую единицу приходилось более 100 г переваримого протеина. Нужно обеспечить постоянно переходящий запас кормов за счет соломы, сена, зернофуража, силоса и сенажа. Передовые хозяйства заготавливают по 27-30 ц корм. единиц. По передовым хозяйствам Новосибирской области в заготавливаемых кормах удельный вес концентратов из зернофуражных культур для скота составлял от 25 до 30%.

В Сузунском районе, в колхозе “Путь Ленина” - 28%, им. Кирова - 40%, им. Ленина - 42%. В Колыванском районе, в колхозе “Красный Октябрь” - 32%, “40 лет Октября” - 40%. В Искитимском районе, в колхозе “Сибиряк” - 32%, “Коммунизм” - 30%, “Советская Сибирь” - 40%. В Карасукском районе, в колхозе им. Ленина - 30%, “Карла Маркса” - 30%. В Татарском районе, в колхозе “Сибирь” - до 40%, “Гигант” - 25%. В Ордынском районе, в колхозе “Большевик” - 35-40%, “Красное знамя” - до 40%, а с учетом траты концентратов

и пастбищного корма, в летний период обходится в среднем до 30%. Не все в порядке с балансированием кормов, особенно по белку, протеину и др. элементам питания.

В тех же хозяйствах, в которых имеются свиньи, овцы, птица, должны их кормить полной зоотехнической нормой. В противном случае они “съедят” прибыль, созданную за счет крупного рогатого скота. В каждом хозяйстве должен быть постоянно действующий цех по смешиванию кормов, подготовке фуража к рациональному скармливанию.

Главный экономист колхоза - это идеолог хозрасчетных отношений на предприятии, организатор рентабельного производства, обеспечивающего непрерывный рост производительности труда на основе материальной заинтересованности работников и грамотного внедрения достижений научно-технического прогресса.

Со стороны экономиста нужна постоянная помощь председателю правления по вопросам: экономической оценки структуры производства в целом по хозяйству: а также по каждой новой технологии. Главный экономист должен постоянно увлекать специалистов отраслей на поиск и внедрение, после производственной проверки, эффективных приемов, технологий, организацию производства, осуществление эффективной методики, системы материальной заинтересованности каждого работника, группы исполнителей, коллективов подразделений.

То есть мы договорились, что кроме перспективного планирования, анализа перед экономистом хозяйства постоянно должны стоять две задачи:

- внедрение элементов достижения научно-технического прогресса и экономическая оценка их;

- организация труда с материальной заинтересованностью каждого работника в конечных результатах его труда и коллектива, в котором он трудится.

Постоянно помогал колхозам через специалистов районных управлений сельского хозяйства А. Симантовский - начальник планового отдела областного управления. Серьезная задача стояла перед экономистом А. Бондаренко. Он вел вопросы оплаты труда в колхозах. Ему следовало не только самому освоить методику материальной заинтересованности колхоза “Большевик”, но и суметь творчески переложить ее с учетом местных конкретных условий производства в каждое хозяйство. Следует сказать ему доброе слово: он успешно справился с порученным важнейшим делом. Он стал постоянным консультантом в хозяйствах. Старательно, популярно, грамотно разъяснял суть методологического подхода, расшифровывал методику осуществления материальной заинтересованности каждого работника за его конечные производственные результаты.

Наши семинары двигали производственные дела. Между тем происходили и курьезные случаи. Приведу один из них. В связи с тем, что меня назначили начальником областного управления, на которое непосредственно выходили колхозы, было предложено баллотироваться кандидатом в депутаты по Кыштовскому избирательному

округу в Новосибирский областной совет депутатов трудящихся, где сельское хозяйство было представлено восемнадцатью колхозами и совхозом “Скотопрома”. В период предвыборной кампании мне удалось второй раз побывать в хозяйствах. Объезжали колхозы вместе с первым секретарем райкома партии Шайдуровым Дементием Лукичем.

Уже в первую поездку шел острый разговор с руководителями хозяйств при анализе производства. По годовым отчетам была видна экстенсивная система производства. В итоге мы договорились, что к следующей моей встрече они приготовят свои мероприятия перехода к интенсификации производства.

При вторичной встрече у меня уже был с собой глубокий аналитический материал по развитию каждого колхоза района в растениеводстве и животноводстве.

В процессе беседы приходилось сравнивать показатели данного хозяйства с показателями по району. Они у большинства были типичными. Экономические показатели производства по колхозам Кыштовского района за 1972 год:

- от продукции растениеводства колхозы получили прибыль лишь 126 тыс. рублей, это соответствует одному колхозу области, а для них год был также весьма урожайным;

- продукция животноводства нерентабельна, убытки составили 411 тыс. рублей, в т.ч. от мяса крупного рогатого скота - 279,0 тыс. рублей, от свиноводства убытков - 109 тыс. рублей; от овцеводства - 40 тыс. рублей: шерсть и баранина - убыточны (табл. 36).

Сохранность животных среди районов области - самая низкая: падеж телят составил 15%, овец - 10%, ягнят - 14%, свиней - 8%, поросят - 12% за 1972 г.

Размер ферм крупного рогатого скота в среднем - 1800 голов, в т.ч.

Таблица 36. Динамика численности поголовья животных и производства их продукции в Кыштовском районе

	Г о д ы	
	1967 г.	1972 г.
Крупный рогатый скот, голов	31922	31928
в т.ч. коров	10238	9498
Овцы	6500	5060
Свиньи	9278	9769
Производство молока на 1 фур.корову, кг	2354	1902
мяса всех видов, т	2960	2927
в т.ч. говядина, т	2330	2267
свинина, т	497	538
баранина, т	97	42
шерсть, ц	164	101

530 коров на колхоз. Это около среднего размера среди колхозов области. Размеры ферм

овец в среднем по 460 голов на хозяйство (11 колхозов) района. Свиной в среднем по 570 голов (на 17 колхозов). На такие мелкие фермы зооветспециалистов не поставишь, прогрессивную технологию не внедришь. Главная же беда - это недостаток кормов (табл. 37).

Из показателей двух последних таблиц видно, что за пять (1967-1972 гг.) лет в животноводстве никаких прибавок - ни поголовья, ни продуктивности, ни кормов. По удою молока недопустимое снижение. На условную голову скота расходуется от 20 до 23 ц кормовых единиц в год, а необходимо по зоотехническим нормам более 30 ц корм. единиц. Это как раз тот случай, который непосредственно соответствует нашей формуле:

“недокорм - передержка - перекорм - убытки”.

Таблица 37. Расход кормов по колхозам Кыштовского района

	Г о д ы					
	1967	1968	1969	1970	1971	1972
На условную голову, ц корм.ед.	19,6	21,9	23,4	20,8	22,0	23,0

Это подтверждается фактами расхода кормов крупному рогатому скоту: на 1 кг молока тратили в 1971 г. 1,42 корм. ед., в том числе 0,23 корм. ед. концентратов, или 16%, а передовые хозяйства тратят соответственно 1,15-1,20 и до 30% концентратов (в том числе). На 1 кг привесов живой массы расходовали 14,9 корм. ед., в том числе 1,43 корм. ед. концентратов, или всего лишь 10%, а передовые хозяйства тратят соответственно 8-9 корм. ед. и до 20% концентратов. Скот передерживается, идет недопустимый перерасход кормов, а продукция становится убыточной. Такая же тенденция по свинине, баранине и шерсти. - Все убыточно. Нужны меры по интенсификации производства, и к сожалению не только в Кыштовском районе, а повсеместно и постоянно. Первые меры, о которых мы договорились в Кыштовском районе с руководителями хозяйств в присутствии специалистов районного управления сельского хозяйства, первого секретаря райкома - это специализация, концентрация скота, кормопроизводство. Поскольку фермы по численности свиней, овец чрезмерно малы считал целесообразным провести специализацию и концентрацию поголовья животных, свиней следует сосредоточить в двух - максимум в трех хозяйствах, так же нужно поступить с овцами - излишнюю часть выбраковать, оставить наиболее продуктивных и молодых животных, обеспечив их достаточным количеством кормов, помещениями, укомплектовать зооветспециалистами. Остальное сдать на мясокомбинат. Поскольку численность сдачи на мясо невелика, я считал, что моей власти с первым секретарем райкома достаточно, чтобы благословить доброе экономически выгодное дело на ответственность руководителей и специалистов хозяйств.

Как обычно излишний скот сдается после откорма, к концу текущего года.

Дементий Лукич перед новым годом зашел ко мне в кабинет, перед отъездом в Югославию по туристической путевке. Поговорили о текущих делах, о специализации и комплексной механизации в животноводстве, о мерах по кормопроизводству. Он высказал, что пока он ездит лишний скот колхозы сдадут...

Встретились с ним на очередной сессии областного Совета, где-то в январе-феврале. Вдруг после основной повестки сессии за столом ведущего заседания оказался первый секретарь обкома и представляет слово Шайдурову. Дементий Лукич в течение 15-20 минут информировал депутатов и других присутствующих лиц о том, как, пока он ездил в Югославию, Овчаренко сдал большое количество скота из района на мясокомбинат (свиней, птицу и овец). Зал, где присутствовало, видимо, 500-600 человек, затаив дыхание, внимательно слушал докладчика, а затем и высказывания "первого"...

Я, конечно, подал в президиум записку - одну, вторую, чтобы мне дали слово для выступления, но Федор Степанович, как будто не видел моей записки и просьбы...

Высказал ряд неопределенных замечаний стоящему за трибуной Шайдурову. А в заключение сказал примерно следующее: - Вот я первый секретарь обкома, дальше "Барвихи" в отпуск никогда не ездил: вдруг без меня председатель облисполкома весь скот сдаст... И закрыл сессию с позволения Виктора Андреевича (председателя облисполкома). Все встали и я тоже, вышли из зала на улицу. Смотрю никто ко мне не подходит, как раньше, - спешат по своим делам. Но еще более удивительно было то, что никто из моих начальников (а их несколько человек) никогда об этом прецеденте мне ни в какой степени не напомнил.

Моя задача, как я тогда, спустя несколько дней, решил - не нужно терять время на второстепенные провокации, события, нужно интенсивнее использовать оставшееся у меня время...

Очередное собрание областного Совета колхозов состоялось 10 апреля 1974 года с докладом "об итогах работы колхозов за 1973 год и задача на 1974 год". В докладе старался отразить положительные сдвиги по делам ряда хозяйств за 1973 год, они хорошо просматривались в годовых отчетах, в справках специалистов районных и областного Управления сельского хозяйства, при личном изучении динамики производства в конкретных хозяйствах. В докладе отмечалось, что с начала семидесятых годов, в 1973 году, в частности, шло повышение культуры земледелия, осваивались короткоротационные (4-5 - полные) севообороты, появился вкус не только к органическим, но минеральным удобрениям, совершенствовалась структура посевных культур, внедряются более урожайные виды и сорта, уделяется пристальное внимание семеноводству. На значительных площадях внедряется противоэрозийная система обработки почвы. Улучшилось качество и сократились сроки проведения полевых работ. Все эти мероприятия положительно сказались на повышении урожайности и валовых сборов зерна. Все вышесказанное подкреплялось примерами.

Средняя урожайность зерновых культур за 1971-1973 годы в колхозах области возросла по сравнению с восьмой (1966-1970 гг.) пятилеткой на 4 ц/га. В колхозе "Сибирь" Татарского района собрали за последние три года по 25,2 ц/га зерновых, а в

минувшем году - 27,9 ц/га. Себестоимость зерна составила 4 руб. 83 коп. за 1 центнер, а закупочная 8-10 рублей, рентабельность 78%. Чистый доход от растениеводства 1557 тыс. рублей. По 18-22 ц/га собрали колхозы: "Сибирский пахарь" Маслянинского, "Гранит" и "Советская Россия" Тогучинского, им. Кирова Кольванского, "Россия" Куйбышевского районов. В целом колхозы Тогучинского района получили по 15,7 центнеров зерна, Татарского района - 17, Маслянинского - 19 ц/га. Однако урожай зерновых в колхозах области в 1973 году составил 12 ц/га. Приводились хозяйства, в которых остается низкая урожайность. Невысокий уровень урожайности за 1973 год - это следствие не только неблагоприятных погодных условий, но и результат еще слабой культуры земледелия, неотработанности эффективных мероприятий, приемов на конкретные местные условия. На одной четвертой части пашни не осваиваются севообороты, 40% ярового сева проводится по весновспашке. Значительная часть засевадается нерайонированными семенами. Система материальной заинтересованности и ответственности еще не освоена во многих хозяйствах.

Слабые успехи в животноводстве. За 1973 год поголовье крупного рогатого скота увеличилось на 8 тысяч голов, в том числе на 3,5 тыс. коров. Производство молока возросло на 10,6 тыс. тонн, шерсти на 304 ц, удой на корову всего на 24 кг.

Колхозы активизировали работу по улучшению воспроизводства стада, повсеместно ведется искусственное осеменение, улучшается племенная работа, осуществляется специализация и концентрация животноводческого производства. Появились высокие показатели по удою молока, 52 доярки в 1973 году надоили выше 3300 кг в год молока на корову, в том числе некоторые из них - более 4000 кг. В колхозе им. Кирова Кольванского района, "Сибирь" Татарского, "Красное знамя" и "Большевик" Ордынского района на откорме молодняка получали среднесуточные привесы живой массы одной головы 800-1000 г при затратах на 1 ц привесов 8-9 ц корм. единиц.

За 1973 год из 162 колхозов выделили 10 хозяйств, у которых наивысшие удои на фуражную корову (табл. 38), в знаменателях - корм.ед. концентратов.

Наименование колхоза, района	Удой на фуражную корову, кг										Затраты кормов		Привесы молод.	
											на 1 ц молока, ц		КРС в сутки, г	
	г о д ы										к.ед.			
	1964	1965	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973	1972	1973	1972	1973
"Большевик"	1923	2073	2610	2937	2902	2726	3054	3385	3410	3434	<u>1,2</u>	<u>1,2</u>	704	700
Ордынский											0,38	0,38		
"Красное знамя"	2066	2037	2377	2626	2506	2297	2765	2957	2890	2936	<u>1,28</u>	<u>1,34</u>	599	641
Ордынский											0,48	0,51		

“Баррикады”	2039	2148	2209	2352	2441	2638	2995	3353	3147	3202	<u>1,2</u>	<u>1,41</u>	469	487
Маслянинский											0,25	3,2		
“Сибирь”	1624	1972	1896	2285	2481	2540	2495	2744	2764	2913	<u>1,3</u>	<u>1,3</u>	480	540
Татарский											0,44	0,35		
им.Мичурина	1517	2050	2202	2266	2070	1840	2090	2328	2645	2780	<u>1,4</u>	<u>1,42</u>	332	328
Чистоозерный											0,4	0,4		

Таблица 38. Показатели передовых колхозов по производству молока и мяса (живой массы)

им.Кирова	1784	2412	2426	2770	2618	2278	2311	2639	2732	2890	<u>1,28</u>	<u>1,28</u>	475	568
Колыванский											0,46	0,51		
“40 лет Октября”	1945	2413	2244	2596	2348	2220	2384	2522	2745	2798	<u>1,23</u>	<u>1,25</u>	491	529
Колыванский											0,5	0,52		
им.Кирова	1960	2169	2298	2641	2577	2488	2311	2793	2876	2880	<u>1,28</u>	<u>1,22</u>	470	411
Сузунский											0,41	0,33		
“Знамя коммунизма”Тогучин.	1510	1892	1808	2118	2303	1959	2403	2598	2876	2865	<u>1,27</u>	<u>1,29</u>	372	420
											0,35	0,38		
им. Пушкина	1734	2187	1980	2302	2249	1950	2403	2784	2724	2794	<u>1,2</u>	<u>1,26</u>	540	405
Тогучинский											0,36	0,33		
В среднем по колхозам области	1719	1994	1937	2275	2319	2108	2121	2175	2222	2247	<u>1,26</u>	<u>1,28</u>	407	382
											0,31	0,36		

Показатели таблицы 38 свидетельствуют, что чем выше продуктивность, удой молока на фуражную корову, тем меньше затрат кормов на центнер молока в кормовых единицах. Высокие удои связаны и с величиной концентрированных кормов в кормовой единице. Забегая вперед, скажу, чем выше сбалансированность питательных веществ в кормовой единице, рационе, тем еще меньше тратится кормовых единиц на единицу молока, продукцию животноводства. Это мы покажем и объясним позже, в следующей главе. Что касается уровня привесов в этих же передовых хозяйствах они не всегда

соответствовали высокому уровню удоев. На другой таблице, которая также была вывешена на ватмане в зале заседания Совета, было наглядно показано, что у тех хозяйств, где высокие привесы живой массы скота соответственно меньше затрат корма на единицу продукции (как 8-9 ц к.ед. к 14-15 ц к.ед.). Из таблицы 38 (нижняя строка) просматриваются огромные резервы роста удоев и привесов по хозяйствам области. К чему и свели всех участников Совета - есть реальная возможность в ближайшие годы увеличить продуктивность не менее, чем в полтора раза. Выйти в среднем по колхозам области в ближайшие пять лет на годовой удой 3200-3400 кг и на среднесуточные привесы живой массы скота 600 и более граммов. Для чего не нужно передерживать скот, а кормить его сбалансированным полным рационом, а работников ферм материально заинтересовать в конечных результатах работы каждого на основе объективных хозрасчетных, производственных заданий.

Снижение атмосферных осадков в 1973 г. понизило уровень урожайности по целому ряду районов области, что лишний раз убедило - экстенсивный путь развития полеводства в наших условиях - не наш путь. Рентабельность сельскохозяйственного производства составила лишь 12% при плане 21%.

Ссудная задолженность на производственные нужды колхозов за 1973 год возросла на 26 млн. руб. и в итоге составила 347 млн. руб., осталась почти на прежнем уровне.

На Совете было принято развернутое Постановление. После его принятия договорились, что приоритетом во всей нашей работе должны стать три направления: растениеводство, животноводство, экономические задачи.

Совершенствование структуры посевных площадей, при этом полное обеспечение кормами животных с постоянным полугодовым страховым запасом грубых, сочных кормов и зернофуража. Выйти устойчиво на четырех-пятипольные (короткоротационные) севообороты с одним полем пара (частично занятого однолетними травами), который должен хорошо бороться с сорняками, начиная с ранней зяблевой вспашки. Широкое внедрение мальцевской и бараевской систем в борьбе с эрозией, за накопление и сбережение влаги, имея для этого соответствующий набор сельхозтехники. Обеспечить каждое хозяйство кормозаготовительной техникой по прогрессивным технологиям, понимая, что только этот путь позволит решить главную проблему хозяйству - иметь качественную и достаточную кормовую базу, заготавливать в зиму не менее 25 ц корм. единиц на условную голову скота и переходящий страховой запас грубых, сочных кормов, зернофуража.

В животноводстве не увеличивать поголовье животных пока не обеспечили в достатке кормами имеющийся скот. Все хозяйства укомплектовать зооветспециалистами, заинтересовать их внедрением достижений научно-технического прогресса в животноводстве - от комплексной механизации до современного племенного дела. Специализация, концентрация, комплексная механизация - основы повышения производительности труда на базе качественного и достаточного кормопроизводства. Выйти на производительность труда передовых хозяйств, ежегодно увеличивая удой на 150-250 кг молока, достичь 600-700 граммов среднесуточных привесов.

Успешное и уверенное решение стоящих задач в полеводстве и животноводстве возможно на экономической основе, на материальной заинтересованности всего коллектива хозяйства, каждого производственного подразделения, бригады, звена, каждого работника в конечных результатах своего труда за день, за месяц, год. Основная оплата может составлять до 60% к годовой, а дополнительная должна быть прогрессивной за конкретную продукцию и ее качество. Системой материальной заинтересованности должны заниматься все специалисты на своих производственных участках на основе Положения о внутрихозяйственном расчете в хозяйстве. Постоянно эту работу должен возглавлять председатель правления колхоза, а его первым заместителем по этой проблеме должен стать главный экономист хозяйства.

Экономическая работа, которую возглавляет председатель правления, будет оцениваться темпами роста производства, производительностью труда, уровнем рентабельности хозяйства, степенью материальной заинтересованности каждого члена хозяйства, производственного участка. Возможно на подрядной, хозрасчетной основе.

Показатели таблиц 39, 40 приводились в докладе на Совете колхозов, вывешивались (на ватмане) и выдавались желающим копии (машинописные).

Не было такого дня, чтобы никто не зашел, не появился из председателей колхоза в областном управлении. При встрече с начальником у некоторых возникали неловкости перед показателями таблиц, вывешенных на стене кабинета, по надоям молока, среднесуточным привесам - помесечно за текущий и предшествующий годы, по каждому колхозу.

Если удои и привесы не увеличились в текущем году, то я не увлекался критикой, но должен был слышать какие принимаются конкретные меры, чтобы оценить их. А если в хозяйстве идут прибавки, то обязательно председателя подводил к таблице, где находится его хозяйство, и обсуждал его соседей, говорил слова поддержки за достигнутые успехи с просьбой передать исполнителям за конкретные месяцы и год слова благодарности. И непременно уточнял, как работники дойных ферм, откормочных площадок поощряются за конечные результаты своего труда. И как осуществляется материальная заинтересованность других работников за конечные результаты?

Таблица 39. Экономические показатели по колхозам области и колхозу "Большевик" Ордынского района

	Колхозы		Колхоз "Большевик"			
	области		1965	1971	1972	1973
аоды	1965	1971	1965	1971	1972	1973
Удой на 1 корову, кг	1994	2175	2073	3385	3410	3434
Среднесуточный привес молодняка КРС, г	409	383	397	702	704	700
Произведено мяса на корову, кг	353	295	302	555	485	465

Затрачено ц к.ед. на 1 ц						
- молока	1,3	1,3	1,3	1,1	1,2	1,2
- привеса	9,9	11,5	10,2	9,8	8,8	9,2
Среднесуточный вес 1 гол., кг	234	313	195	443	469	455
Затраты труда на 1 ц, ч/дн.						
- молока	1,8	1,5	1,8	0,7	0,5	0,6
- привеса	8,8	6,8	8,8	2,9	2,6	2,5
Себестоимость ц/руб.						
- молока						
- привеса	12,51	16,99	14,9	14,55	14,72	15,00
	82,35	111,20	92,64	86,87	98,08	105,70
Реализационная цена ц/руб.						
- молока	14,0	19,09	16,47	20,41	21,51	20,61
- мяса КРС	95,05	126,24	98,62	192,41	204,25	207,53
Прибыль от КРС на 1 фуражную корову, руб.	53,03	90,63	16,47	592,47	663,30	656,21
Рентабельность КРС, %	13,0	15,2	3,3	68,0	76,4	68,6
Прибыль всего, тыс.руб.	16316	36506	-13,1	1871	2051	1837
в т.ч. от КРС тыс.руб.	6599	10930	18	760	966	937

Таблица 40. Лучшие показатели в колхозах по прибыли, полученной от КРС на одну фуражную корову, в рублях

Х о з я й с т в о	1972 г.	1973 г.
1. "Сибирь" Татарского района	323	320
2. "Баррикады" Маслянинского района	333	135
3. им.Урицкого Сузунского района	378	150
4. им. Кирова Сузунского района	424	421
5. "Красное знамя" Ордынского района	408	381
6. им. Кирова Колыванского района	109	213
7. "Большевик" Ордынского района	663	656

В 1974 году специалисты всех управлений более слаженнее работали с председателями колхозов, с их специалистами. Подвижки по производству кормов, удоям молока и мяса пошли уверенно вперед. В этом году для многих, особенно работников облисполкома, обкома партии, нами был преподнесен сюрприз: колхозы уверенно впервые в своей истории обошли совхозы области по удоям молока, а затем по надоям в целом за год, такой результат появился и по говядине. Как говорится в

подобном случае - “лед тронулся”!

Работники областного управления воспрянули духом. Первым, кто это явление обнаружил и сообщил нам, был Михаил Андреевич Артемов - заместитель начальника по животноводству. Он торжествовал больше других и по праву.

Семинары, начатые в августе 1973 года, заканчивались весной 1974 года. В течение девяти месяцев прошли недельные семинары главных специалистов колхозов, районных управлений сельского хозяйства, председателей хозяйств. В апреле 1974 года заключительным стал семинар главных ветврачей из 30 сельских районных управлений. В последний день занятий должен был выступить начальник областного управления сельского хозяйства.

М. Артемов сообщил мне, что завтра в десять часов в лекционном зале СибНИПТИЖ(а) он должен открыть семинар, а я - первым выступить. Институт животноводства тогда находился почти рядом с облисполкомом. Я только собрался выходить из кабинета на семинар, как позвонил Чуев М.: “Мы с Федором Степановичем идем на твой семинар: ветврачей, встречай у подъезда облисполкома.” Подошел встречать, но их не обнаружил. Захожу в лекционный зал института, что на 50 мест в подвальном помещении и вижу - одежда навалом у входа, все места заняты, “первый” и его сопровождающие сидят тоже в зале. Поднялся на приподнятую маленькую сцену и пригласил Горячева за стол.

Он сказал, что пришел, чтобы быть слушателем, есть бумага и ручка. Я не стал упорствовать, молча согласился и на этом. Представил организационное слово Артемову, затем для лекции (на 50 минут) начальнику племенного отдела по проблеме искусственного осеменения животных. Лекция была выслушана с большим вниманием. Были заданы вопросы, даны ответы. После чего выступил автор этих строк вместе с вопросами и ответами занял 40-45 минут. В зале стало душно. Объявили перерыв.

С Горячевым поднялись в кабинет директора института, академика Калашникова, где состоялся за чаем предметный разговор. Горячев меня и особенно Гришняяева журил за то, что семинар проводится в полуподвальном помещении, а не в зале облисполкома. С такими лекциями нужно выступать не в подвале. Я попытался отшутиться: “Такие лекции не грешно проводить в лекционном зале старейшего института животноводства.” О лекциях, которые были проведены, Горячев услышал в организационном слове М. Артемова. Я успел ему сказать об этом перед его выступлением. Слушатели поняли, что такое сообщение было необходимо и полезно для Горячева.

Горячев спросил, как так, почему бюро обкома не знало о таких длительных семинарах? Я ответил, что это наша повседневная работа, областного управления сельского хозяйства. Со всеми группами мы изучали проблемы интенсификации по отраслям. Группы численностью 25 человек - это право начальника областного управления. Занятия носили как теоретический, так и прикладной характер. Я о наших семинарах говорил и на бюро, и на Пленуме обкома партии.

Вроде все недоразумения с семинарами на этом были исчерпаны. Однако мы

прекрасно понимали, что если бы семинары пошли через решения бюро обкома партии, они бы не были такими длительными, носили бы больше декларативный характер. Да и лекторами были бы другие. Мы убеждены, что наши семинары оказались весьма полезными. На них выступали с лекциями специалисты - прикладники, ведущие научные сотрудники институтов, специалисты передовых хозяйств с показом технологий, приемов на рабочих местах.

С годами у меня сложился своеобразный стиль во взаимоотношениях с людьми - никого не посвящать в неприятные для меня сюрпризы и второе - сам должен отмахиваться от них уже на следующий день. От психологического удара старался избавиться до утра следующего дня.

Как-то после обсуждения очередных текущих дел, Соруков спросил: "Как ты смотришь (как будто я уже знал) на работу в Москве, в Министерстве совхозов?"

- На любую должность - отказываюсь. Через несколько дней мне позвонили из Министерства совхозов. Я попросил, чтобы сняли вопрос, телеграмму мне с вызовом не направляли.

Через два-три месяца Соруков снова говорит, что теперь будет телеграмма от твоего Министра - от своего никуда не денешься. На второй-третий день пришла телеграмма. Для Министерства у меня накопилось не мало дел. При отъезде в Москву Николай Григорьевич дал мне номер телефона Горячева, который в это время отдыхал в санатории "Барвиха" и добавил, что после всех разговоров с Флорентьевым позвонишь Федору Степановичу, завтра к концу дня он будет ждать звонок от тебя. Леонид Яковлевич (Министр сельского хозяйства России) принял приветливо, по-отечески (мне шел пятый десяток, а ему седьмой). Он мне предложил должность заместителя начальника главка Министерства с перспективой на Начальника. Я объяснил ему, что необходимо вернуть меня в "Большевик". Он был в "Большевике" (в мою бытность председателя), знал, что я с великим трудом уходил в областное управление и тоже "по его вине".

Флорентьев в итоге недлительной беседы пожелал следующее. Необходимо находить контакт с первым секретарем обкома партии. Я сказал, что они у нас есть, каждый день, через день или звонит, или вызывает к себе. Леонид Яковлевич поддержал, он это уже слышал, но я знаю и другое, - сказал он, - "ты перестал слушаться, нельзя же не слушать "первого". Находи контакты с Федором Степановичем, с тем и отпустил.

В Министерстве шел негласный разговор об объединении Министерств. Через день я позвонил Федору Степановичу, в "Барвиху". Он спросил: дал ли я согласие Флорентьеву? Я ответил, что нет, отказался от его предложений. Горячев обозвал меня: м... и положил трубку. С этим я и вернулся в Новосибирск, уже зная, что будет восстановлено Министерство сельского хозяйства, которое по-прежнему будет возглавлять Флорентьев.

Между тем я тогда серьезно поразмышлял: неужели А.Н. Косыгин действительно сомневался в успехе хозрасчетных отношений в народном хозяйстве. Зачем тогда разъединяли Министерство? Чтобы через 2-3 года снова соединять, воссоздавать то, что

было раньше. Или в этом новом деле сомневается Л.И. Брежнев, для меня он был теперь рассудительным деятелем. Но он же первый сказал (весной) в 1965 году, что необходимо внедрять в сельскохозяйственное производство хозяйственный расчет. А А.Н. Косыгин осенью 1965 года говорил в своем докладе о целесообразности и необходимости внедрения хозяйственного расчета в промышленных отраслях. При этом были совершены в 1965-1970 гг. неплохие деловые подвижки (пересмотрели некоторые цены, выделили сельскому хозяйству льготные кредиты и др.), принимались положительные экономические акты. В итоге внутренний валовой продукт в восьмой пятилетке (1966-1970 гг.) был самым высоким не только ко всем предшествующим пятилеткам, но и к последующим. Да, и девятая пятилетка сохраняла высокие темпы прироста ВВП. Кто же засомневался в перспективности совершенствования хозрасчетных отношений в народном хозяйстве страны. Тот или другой, или оба вместе? Кто и что мешает хозрасчетным отношениям при наличии товарно-денежных отношений в стране, при наличии внешнеторговых отношений и международного рынка? От них не нужно отходить, к ним нужно аргументированно, обоснованно приближаться. Что же мне делать "бедному крестьянину"? Возвращаясь домой, я до отлета задал себе на период четырехчасового перелета такую задачу: определить причины моего двойного "выдвижения". Проанализировать эти причины и следствия, принять обоснованное решение, конкретизировать свои действия.

Лавировать и далее? - Не смогу и теперь - не позволят. Что я сделал опрометчиво? - Ничего. Все до сих пор было допустимым. - Теперь же не будет.

Удалась ли моя задумка: столкнуть с застоя - именно так я расценивал ситуацию не только в производстве колхозов, но и в сельском хозяйстве в целом. Твердо был убежден уже в 60-х годах, что если не ввести принципы хозрасчетных отношений на предприятиях народного хозяйства страны, то производительность труда будет с каждым годом, пятилетием понижаться. Хозрасчетные отношения колхозов с государством будут усложняться. Я это понял будучи председателем колхоза. По этой причине взялся за кандидатскую диссертацию по теме - "Пути повышения рентабельности производства в колхозах на основе хозяйственного расчета". Я ее написал за 2-3 месяца, XII-1968 - II-1969 гг., благо своего, личного исследовательского материала было достаточно и для докторской. Последнюю не делал еще и потому, что хотелось убедиться на практике, на многих колхозах. Волей судьбы такая возможность представилась в должности начальника областного управления, на примерах 160 колхозов. И пошел на эту должность, главным образом, во имя проверки в различных условиях своих разработок, принципов и подходов при хозрасчетных отношениях колхозов с государством, во имя организации материальной заинтересованности колхозов, коллективов, подразделений хозяйства, каждого работника в составе большего и малого коллектива (звена) и персональной материальной заинтересованности и ответственности за конечные результаты своего труда.

Даже при небольшом сроке, в течение двух с лишним лет, оказалось достаточным и возможным убедиться на примере многих хозяйств, что грамотное и осознанное внедрение хозрасчетных принципов в любом хозяйстве даст отличные результаты по вопросам материальной заинтересованности и ответственности работника на любом рабочем месте, а при активном внедрении достижений научно-технического прогресса

эффективность будет постоянна и неизбежно нарастать. Рыночные отношения получат возможность непрерывно углубляться и расширяться (на совхозы, государственные предприятия - по переработке сельскохозяйственного сырья). И не случайно - мне приходили в голову мысли, вопросы при встрече с "первым": куда пойти - в сельхознауку, вернуться в "Большевик" или?...

К концу полета задача разрешилась, так как последние минут 30-40 я уже не только дремал, а спал. Решение мною было принято: Горячев возвращается из санатория, как уже сложилось не в один год, числа 25-28 августа. Буквально через 2-3 дня я должен у него появиться и не уходить от него до тех пор, пока он не примет приемлемое для меня решение об уходе.

Вернувшись из Москвы, в разговоре с Насоновым Алексеем Сергеевичем - первым заместителем начальника, я не заметил каких-либо перемен в его настроении. Кстати, сказать, что Алексей Сергеевич добросовестным и грамотным образом исполнял свои функциональные обязанности. Любое мое поручение он осуществлял безукоризненно. Все, что я не успевал, он с моим помощником вовремя и надежно исполняли.

При встрече с Соруковым он мне сказал, что, кроме Горячева, никто не знает зачем ты ездил в Москву.

Между тем и до Москвы и после ко мне нередко заходили начальники Управлений, побывав в комнате-столовой, она находилась недалеко от моего кабинета (на третьем этаже облисполкома).

Один из них (опытный, заслуженный работник, бывший первый секретарь райкома, постоянно, уважительно относился ко мне) спросил: "Ну и что ты думаешь дальше делать?" - Работать. Где? - Здесь, где работаю. Он помолчал, всерьез задумался, а затем произнес - не получится, кто-то из вас не вынесет.

- Скажи мне по-человечески, искренне, как бы ты поступил на моем месте?

Он ответил, что примерно так как поступаешь ты, но место у тебя сложнее и опаснее для "отца".

- Что же я должен сделать? - Пойти к нему и "стать на колени". - Как на колени? - Ты что буровишь?

Он: "Я всерьез тебе говорю, я сам не "стал" - получаю при каждом случае одни неприятности от этого "отца". Уже не один становился на колени перед ним, после этого лучше живут... и работают."

- А ты же не стал? - спросил я.

- Не стал: такой характер и ты не станешь, а работать хочешь во всю силу. Будет трагедия, скорее всего, для тебя.

Я ответил: "Все понял, Васильевич", поживем увидим". Больше у нас на эту тему разговора не возникало.

Прошли эти злосчастные для меня три недели. Появился “первый”. Через два-три дня прошел к нему. Была, помню, пятница, зашел после 15 часов находился у него около трех часов, ушел после 18-ти.

Разговор шел сначала при хорошем настроении. И я высказал в сжатой форме, за несколько приемов, над чем областное управление сельского хозяйства старалось работать - уже более двух лет. Считаю, что продвижение колхозов области по пути передовых хозяйств, в том числе и в направлении колхоза “Большевик”, дело не только возможное, но и необходимое. Какими методами, как продвигаться мы постоянно со специалистами и руководителями хозяйств на недельных и других семинарах изучали. Показывали, как решать задачи, на конкретных примерах передовых хозяйств и колхоза “Большевик”. Многие поняли не только подходы, решения производственных проблем, методы организации материальной заинтересованности, но начали их внедрять у себя. Уже решаются многие из производственных задач. Осталось активно им помогать. Ряд хозяйств сдвинулся с застойных позиций, умело начали решать весь комплекс производственных вопросов. Но, к сожалению, не все руководители (партийные, советские) поняли и хотят поддерживать наше необходимое начинание, дело доходит до амбиций и сопротивления. Назвал некоторые факты на этот счет. Все эти явления затрудняют нашу новаторскую деятельность. Дело стало доходить до обид, зависти и абстракции в наш адрес. Но поскольку с Вашей стороны все меньше и меньше поддержки и, во-вторых, Министерства сельского хозяйства и совхозов похоже будут объединены в одно ведомство - Министерство, на второстепенной роли заниматься внедрением хозрасчета, достижений научно-технического прогресса я не могу. Да и не возможно...

После последней мысли он говорил долго, пространно... неудовлетворенно, противоречиво. Мне было трудно даже дать определенную оценку, заключение на его мысли. Дальше пошел разговор в другом направлении. Я выждал...

Затем сказал: - Федор Степанович! “ отпустите меня”. Он: - Куда?

- Обратно в колхоз “Большевик”. Он сразу ответил: “Не могу.”

В Москве работать не хочешь, а я старик (ему тогда было 68 лет) в Москве работать не могу, чтобы работать здесь нужны свои люди там, сибиряки, те, кто со мной здесь работал...

Я объяснил, что мне Москва не подходит, мне как раз быть в “Большевике”.

- А куда Бугакова? - Бугаков за 2,5 года получил хорошую дополнительную практику для самостоятельной работы, руководителем хозяйства.

У него проблем не будет, он может пойти на любой совхоз. Я с ним на днях разговаривал. Он согласился с моим предложением и добавил, что пока вернется на свое место - заместителем председателя колхоза “Большевик”, т.е. в ту должность, в которой был до моего ухода в областное управление сельского хозяйства.

Все это Горячев воспринял спокойно, но в ответ мне сказал: "Твое предложение не могу принять." Я тогда делаю второй заход. Сообщаю "первому", что через несколько месяцев будет восстановлено единое, прежнее Министерство сельского хозяйства России. Он не стал отрицать и ничего не добавил. Я продолжил, что при объединении, восстановлении Министерства Локтионов Н.А. вправе занять свою прежнюю должность - начальника областного управления сельского хозяйства. Заместителем к нему я не пойду. Этот вариант он тоже спокойно воспринял. Но заявил: "В "Большевик" не могу вернуть, меня не поймут здесь и там (видимо, в Москве)." И только после 18-ти часов, когда его снова стала беспокоить приемная, в которую подошла его жена, он возмутился, напумел на секретаршу, а мне сказал, что иди в ВАСХНИЛ, ты кандидат наук, ученый, там тебе место и всем будет как раз. Я от этого варианта почти отказался, но оставил повод для продолжения разговора.

Вариант Горячева - идти мне в ВАСХНИЛ", все-таки, заслуживал внимания, и я это понял буквально на второй день. Учитывая погодные и другие объективные условия, за 2,5 года Бугакову удалось в хозяйстве сохранить высокий экономический уровень, повысить производительность труда в животноводстве. Моя задача не отталкивать его от должности председателя, а содействовать ему в развитии хозрасчетных отношений, во внедрении научно-технического прогресса. Это его и мой интерес. В СО ВАСХНИЛ я буду иметь возможность теоретически и практически заниматься проблемами производственных отношений, хозрасчета, научно-технического прогресса хозяйств Сибири, а не одного колхоза. Я должен учитывать сложившуюся ситуацию...

В понедельник, утром, до девяти часов, зашел к Сорукову и спросил: "Как порешили?" - "Первый" в субботу и воскресенье не дал повода для разговора о тебе. Видимо рассчитывает еще на встречу и разговор с тобой.

Я тут же написал письменное заявление на имя первого секретаря обкома с просьбой уволить по собственному желанию и пошел к нему.

Он был один, увидел меня - пригласил сесть, я вручил заявление. Посидели молча несколько минут, после чего он дал поручение секретарю срочно пригласить членов бюро обкома партии. На собравшемся бюро Горячев сообщил, что в пятницу состоялся с Иваном Яковлевичем обстоятельный разговор, сегодня давайте решать.

Без вопросов все согласились с моим заявлением. Поручили Филатову В.А. - предоблисполкома - сделать свое дело на исполкоме. На исполкоме Гришняев сказал, что Иван Яковлевич пусть сам соберет заместителей, начальников отделов областного управления сельского хозяйства и объявит, что бюро обкома партии и облисполком согласились с его просьбой о переходе на работу в СО ВАСХНИЛ. Дополнительно проинформировал, что Соруков и он, каждый независимо, разговаривали с Синягиным И.И. Он ждет сегодня Ивана Яковлевича.

В областном управлении я собрал заместителей, начальников отделов и сделал сообщение, что сегодня состоялись решения бюро обкома партии и облисполкома по существу моего заявления об уходе с работы начальника управления. Сначала не поверили. Для заместителей и начальников сообщение было неожиданным.

Я спокойно объяснил, что это только моя личная инициатива, никого другого в этом мероприятии обвинять не нужно. Ухожу переводом в ВАСХНИЛ, поступил осознанно. Сделал паузу и сказал, что я благодарен за совместную активную работу. Прошу передать всем работникам областного управления сельского хозяйства, районных управлений, председателям колхозов, их специалистам мою признательность за совместную, активную, добросовестную деятельность.

С сего часа временные обязанности начальника областного управления исполняет первый заместитель. Все возникающие вопросы прошу решать сначала с Гришниневым.

А в заключение еще раз пожелал: активнее внедряйте достижения передовых хозяйств, рекомендации науки, достижения научно-технического прогресса. Внедряйте увереннее хозрасчетные отношения: другого пути в перспективе нет.

В этот же день, 2 сентября 1974 года, я встретился в Президиуме Сибирского Отделения ВАСХНИЛ с председателем Президиума, вице-президентом ВАСХНИЛ, академиком Синягиным И.И.