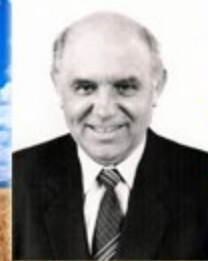


Иван Яковлевич ОВЧАРЕНКО



Глава V. Хозрасчет и наука

"Хозяйственный расчет, метод планового ведения социалистического хозяйства, основанный на соизмерении затрат предприятия на производство продукции с результатами производственно-хозяйственной деятельности, возмещение расходов доходами, обеспечении рентабельности производства, материальной заинтересованности и ответственности предприятия в выполнении плановых показателей, экономном использовании ресурсов. Позволяет сочетать интересы общества с интересами отдельных коллективов предприятий и каждого трудящегося", - Советский энциклопедический словарь, М. "Советская энциклопедия", 1984.

Другими словами, хозрасчет - метод окупаемости затрат и материальной заинтересованности коллектива предприятия и каждого трудящегося при ведении производства. Для производителей важны здесь два аспекта: обеспечить рентабельность производства и материальную заинтересованность работников. Они должны быть взаимосвязаны: рентабельность и материальная заинтересованность производственного коллектива и каждого работника. Как осуществить на практике последнее? Ответы часто расплывчатые, продекларированы и находятся на сообразительности и умении руководителя предприятия. А отсюда результат - без многолетней сложной экспериментальной работы на предприятии эффективность хозяйственного расчета, как правило, невелика.

В 80-х годах в научной, учебной экономической литературе находили типичные толкования о сути хозяйственного и внутрихозяйственного расчетов. Приведем пример из учебной литературы Академии общественных наук при ЦК КПСС, где готовились руководящие кадры: "Хозяйственный расчет - объективная экономическая категория социализма, которая выражает совокупность определенных экономических отношений между государством, объединениями и предприятием... между коллективами отдельных звеньев и внутри их. Эти отношения связаны как с процессом производства продукции, так и с ее распределением и потреблением". (Экономика и организация промышленного производства. Академия общественных наук при ЦК КПСС. Учебно-методический отдел. Учебно-методические пособия. Под редакцией А.И. Демичева. Москва, "Мысль", 1984. Стр. 313-314).

Далее расписываются составные части, принципы хозрасчета; к ним относятся:

- метод планового хозяйствования;
- самокупаемость и рентабельность предприятия;
- оперативно-хозяйственная самостоятельность;
- материальная ответственность, контроль рублем;
- материальная заинтересованность.

Материальное стимулирование работников достигается с помощью отдельных форм и систем заработной платы, премий. Проявляются они в распределении прибыли.

Внутрихозяйственный расчет - это система взаимоотношений предприятий в целом с его подразделениями и отдельными работниками, цель которого обеспечить успешное решение общей задачи - достижение максимальных результатов при сравнительно меньших затратах, успешное выполнение планов, наиболее полное выявление и использование внутрипроизводственных резервов и т. д. Он является неотъемлемой составной частью, продолжением хозрасчета предприятия" (там же, [6], с. 320).

При организации внутрихозяйственного расчета разрабатываются внутризаводские цены для денежного соизмерения объема производства с его затратами, что позволяет определить окупаемость, рентабельность цеха, т. е. осуществить основной принцип хозрасчета (там же, с. 322).

Материальная заинтересованность в хозрасчетной деятельности обеспечивается через формы и системы оплаты труда и различные виды премирования (там же, с. 323).

На хозрасчет переводятся отделы (главного технолога, конструктора, металлурга и др.), где возможно соизмерить затраты с результатами работы

Цехи, участки, бригады - это не самостоятельные хозяйственные единицы, а составные части предприятия (не пользуются банковскими кредитами, не продают своей продукции, не пользуются правом юридического лица (там же, с. 324).

В принципе для организации внутрихозяйственного расчета в промышленном предприятии, на первый взгляд, все расписано. Однако, исходя из сельскохозяйственной практики, нам известно, что усложнение системы расчетов, внутрихозяйственное ценообразование для взаиморасчетов подразделений предприятия не приводят к взвешенной оценке показателей труда некрупных подразделений, бригад, звеньев и тем более персонального труда. Отсюда слабая материальная заинтересованность или ее провал.

Учитывая малоэффективную практику внутрихозяйственного расчета на

промышленных, сельскохозяйственных предприятиях, автор в институте, как и в "Большевике", пошел дальше по линии доведения хозрасчетных заданий до лаборатории, а в ней - до персонального исполнителя и получили в институте неплохие результаты по материальной заинтересованности и ответственности исполнителей.

В кратком экономическом словаре, издание второе, 1989 г. под редакцией Ю. Белика, Е. Борисова, Г. Кипермана [7]. О хозяйственном расчете (с. 364) и о внутрихозяйственном расчете (с. 43) к тому, что выше уже было изложено мало что добавили нового. Хотя в аннотации к словарю сказано, что книга посвящена радикальной экономической реформе, интенсификации производства на основе ускорения научно-технического прогресса. "Перестройка планирования, полный хозяйственный расчет и самофинансирование, коллективный подряд и арендные отношения..." и другие узловые проблемы нашли отражение в словаре.

По сути в тексте: - "Хозяйственный расчет" - только лишь усиливаются акценты на известные принципы (самостоятельность, самокупаемость, денежный контроль, самофинансирование, материальная заинтересованность и ответственность коллектива) и ударение поставлено на материальную заинтересованность коллективов предприятий в улучшении конечных результатов производства, которые достигаются путем использования хозрасчетного дохода трудовым коллективом для оплаты труда работников и образования фондов экономического стимулирования (стр. 364).

В тексте "Внутрихозяйственный расчет" указывается, что в основе внутрихозяйственного расчета - "материальная и моральная ответственность подразделений (цехов, ферм, отделений, бригад) за выполнение установленных заданий, сочетающаяся с заинтересованностью их в эффективном использовании ресурсов" (стр. 43). Но хорошо известно, что в цехе часто более ста работников, на животноводческой ферме возможны десятки работающих, то же в отделении, бригаде. А на практике в подразделении, где около десяти работников материальная заинтересованность и ответственность резко падают... Как в этих условиях "достигается сочетание интересов подразделений и личных интересов работников и тем более с интересами предприятий, организаций и общенародными интересами"? На этот вопрос ответа нет и в разделе "Внутрихозяйственный расчет".

Ближе к ответу на этот животрепещущий вопрос подходит организация коллективного подряда, арендный подряд. Но и здесь ведется разговор "о договоре между администрацией и коллективами цехов, участков, смен, бригад, но не с малыми звеньями, отдельными работниками". Остается снова большой вопрос: как быть с отдельными работниками? Они - отдельные работники - главная производительная сила, как оценить и вознаградить каждого работника за его старание, личное мастерство в создании данного продукта или части его?

Автор данных строк постоянно искал метод вознаграждения каждого работника - в колхозе "Большевик" и в Сибирском НИИ кормов. О результатах поиска метода и совершенствования его - персональной или мелкогрупповой материальной заинтересованности работников в конечных результатах их труда уже было показано

во второй главе данной книги на примере колхоза и акционерного общества. В данной пятой главе покажем на примере работы коллектива научно-исследовательского института (Сибирский НИИ кормов), их методику материальной заинтересованности в конце 80-х и начале 90-х годов. Следует отметить, что хозрасчетный путь в институте кормов сохранился.

Без материальной заинтересованности каждого работника в составе подразделения, звена или непосредственно - мы снова потеряем и производительность труда, и темпы роста производства как это бывало при СССР, так и при экономических реформах в России, начатых в 90-х годах.

ХОЗРАСЧЕТ В ИНСТИТУТЕ

В Сибирском научно-исследовательском институте кормов в начале 1987 г. на философском семинаре возник вопрос о внедрении хозрасчетных отношений в практику института. Поскольку большинство слушателей знало, что директор этой проблемой занимается много лет, мне поручили выступить с лекцией по сути проблемы - "О подходах и принципах внутрихозяйственного (внутриинститутского) расчета".

За несколько занятий-семинаров мы рассмотрели принципы, основы и возможные параметры хозрасчетных заданий для каждого подразделения (лаборатория, центральная экспериментальная база института, НПС) института.

Определили источники и возможные размеры поступлений денежных средств на текущий счет института за конкретную внедренческую работу по прямым договорам с колхозами, совхозами, агропромышленными управлениями, а также по линии научно-производственной системы (НПС) "Кормопроизводство" при институте.

Установили возможную структуру лимитов затрат до каждого подразделения. Определили целесообразный перечень затрат - технических средств, материалов, услуг и другие.

Рассмотрели возможные методы и размеры материального поощрения, ответственности по результатам хозрасчетной деятельности подразделений.

Таким образом, к концу 1987 года три основных вопроса: хозрасчетное задание, лимиты затрат, методы материального поощрения мы основательно, не спеша обсудили, освоили. Наиболее сложным и весьма заинтересованным оказался вопрос методики материального поощрения, заинтересованности научного подразделения (лаборатория, научная группа, научный сотрудник).

С самого начала усиливалась тенденция - отделиться лаборатории от института,

а в лаборатории разделиться между сотрудниками по принципу "каждый сам за себя беспокоится и отвечает". Забегая вперед, скажу, что в течение первых двух лет этот подход: "разделиться" сохранялся, но с учетом реальной возможности исполнителя и общеинститутской целесообразности. Материальные поощрения, доплаты, премии были максимально дифференцированы в пределах института и внутри лаборатории, основного хозрасчетного подразделения о чем обстоятельно скажем в "Положении о внутрихозяйственном расчете и об экономическом стимулировании в НПС Сибирского НИИ кормов", в разделах методики материального поощрения.

С 1 января 1988 года институту Правительство сохранило финансирование за счет государственного бюджета в пределах 50-60% годовой потребности.

Извлечение сути хозрасчета и методики материальной заинтересованности из "Положения о внутрихозяйственном расчете" и "Об экономическом стимулировании в научно-производственной системе "Кормопроизводство" СибНИИ кормов"

Главная цель "Положения о внутрихозяйственном расчете института" состоит в том, чтобы обеспечить материальную заинтересованность и ответственность работников отдела, лаборатории, научной группы и при возможности каждого сотрудника, входящего в хозрасчетное подразделение.

Для регионального института кормов главной задачей является разработка научно обоснованных эффективных технологий по выращиванию кормовых культур и повышению продуктивности естественных угодий, заготовке и консервированию кормов, а также создание новых сортов и организация промышленного семеноводства, экономическое обоснование организации интенсивного кормопроизводства. При этом важно дорабатывать научные рекомендации на местные природно-экономические условия и обеспечивать широкую пропаганду и освоение их в базовых хозяйствах по прямым договорам, а также в колхозах и совхозах научно-производственной системы.

В 1987 г. Сибирский НИИ кормов стал головным предприятием НПС "Кормопроизводство". Как показала практика, научно-производственная система, организованная на принципах хозрасчетных отношений, позволяет проверять эффективность научных разработок и широко внедрять их в производство. Кстати, хозрасчетные отношения в НПС при институте сохранились и в 90-х годах.

В институте образовали следующие фонды экономического стимулирования:

- развития производства, науки и техники;
- социального развития;
- материального поощрения.

Указанные фонды создаются за счет прибыли института от производственной деятельности, оставшейся после расчетов (с государственным бюджетом за основные

производственные фонды, трудовые ресурсы, отчислений в местный бюджет, вышестоящим организациям, выплат процентов за кредит) и средств, полученных от заказчика в соответствии с заключенными договорами, от фактического экономического эффекта за проведение работ по внедрению разработок института.

Фонды экономического стимулирования образуются с учетом нормативов, установленных вышестоящей организацией.

В институте постоянно с нарастанием создается финансовый резерв за счет части прибыли и оставшихся свободных средств от фондов.

Использование фондов

1. При составлении сметы средств фонда развития производства, науки и техники (включая остатки фонда истекшего года) планируются к использованию по следующим основным направлениям:

- финансирование научно-исследовательских работ;
- приобретение научного и специального оборудования, приборов, аппаратуры, инвентаря, материалов, специализированных транспортных средств и другой техники;
- возмещение затрат, связанных со строительством, расширением, реконструкцией, восстановлением, ремонтом зданий, сооружений, корпусов и других основных фондов производственного назначения;
- развитие, техническое перевооружение и реконструкцию опытной (экспериментальной) базы института и повышение ее оснащенности необходимым оборудованием, приобретение сельскохозяйственных машин и механизмов, скота, семенного фонда и др.;
- погашение банковских кредитов, полученных на мероприятия, осуществляемые за счет указанного фонда, а также процентов за использование этими кредитами;
- на другие мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы.

2. При составлении сметы средства фонда социального развития института (включая остатки истекшего года) планируются к использованию на:

- строительство (долевое участие), реконструкцию и капитальный ремонт жилых домов и общежитий, детских дошкольных учреждений, профилакториев, спортивных сооружений и других объектов культурно-бытового и оздоровительного назначения, а также на приобретение инвентаря, оборудования, специализированных транспортных средств;

- проведение оздоровительных мероприятий;

- другие цели, предусматриваемые мероприятиями по социальному развитию трудового коллектива.

Первый и второй фонды могут объединяться в "фонд научно-технического и социального развития".

3. При составлении сметы средств фонда материального поощрения института (включая остатки фонда истекшего года) планируются к использованию на:

- премирование работников, непосредственно участвующих в создании, освоении и внедрении научно-технических разработок;

- премирование по результатам соревнования внутри института, по итогам смотров.

Внутрихозяйственный расчет состоит из трех основных частей:

- хозрасчетное задание;

- лимиты затрат;

- материальная ответственность и заинтересованность работников в конечных результатах своего труда.

Хозрасчетное задание научного подразделения состоит из двух частей: научно-исследовательской и внедренческой. Исследования на создание научно-технической продукции в виде современной эффективной технологии производства кормов, организационно-экономической разработки, создания сорта и другие осуществляются по договорам. Внедрение и освоение производством научных разработок производится также по договорам.

В научной организации, переведенной на хозяйственный расчет и самофинансирование, исходной позицией определения хозрасчетного задания в денежном выражении являются доля фонда заработной платы в затратах на производственную деятельность учреждения и объем работ.

В хозрасчетном задании научного подразделения или его группы должна преобладать научно-исследовательская часть, как основа и перспектива деятельности научного учреждения.

Денежные средства, поступившие в институт за научную продукцию и по

прямым договорам из хозяйств за внедрение, полностью относятся на погашение хозрасчетного задания подразделения по соответствующим разделам. Из денежных средств, поступивших по линии НПС, половина идет на погашение хозрасчетного задания по разделу внедрения, вторая - на нужды НПС. Денежные средства, поступившие от реализации продукции опытных посевов, идут на выполнение хозрасчетного задания по научным исследованиям.

Размер премии за научные исследования находится в прямой зависимости от доли выполнения хозрасчетного задания и поступления денежных средств за научно-исследовательские работы (п. 4.1). Размеры денежных вознаграждений за работы по внедрению определяются по методике п. 4.2 и п. 4.3 данного Положения.

В лимиты затрат включать те расходы, размеры которых (экономия и перерасход) находятся в прямой зависимости от деятельности хозрасчетного подразделения (фонд зарплаты, материалы, использование автотранспорта и другой сельскохозяйственной техники, ремонты, командировки, наем различных средств и др.).

20% стоимости сэкономленных лимитированных средств направляется в фонд материального поощрения подразделения, такой же процент стоимости перерасходованных средств удерживается из фонда поощрения подразделения.

Создание фонда материального поощрения или единого фонда оплаты труда в условиях хозрасчета является своевременное поступление денежных средств в размерах, предусмотренных финансовым планом института.

К премированию представляются работники, показавшие высокие достижения в труде с учетом степени выполнения хозрасчетного задания подразделением, группой, научным сотрудником по НИР и внедрению, после поступления денежных средств на текущий счет института. Рабочие, входящие в состав научного подразделения, премируются по показателям работы.

Для оценки выполнения показателей премирования используются данные бухгалтерской и статистической отчетности, акты приемки выполненных работ по внедрению и научно-исследовательской деятельности, фактическое поступление денежных средств на текущий счет института, решение ученого (научно-технического) совета, материалы экспертной комиссии института.

Для коллективов или отдельных специалистов, служащих, а также рабочих размеры премий устанавливаются руководителем института на основе методики материального поощрения (п. 4 данного Положения), согласованной с советом трудового коллектива. Размер премии работнику определяется в пределах заработной и выделенной соответствующему подразделению суммы с учетом личного вклада сотрудника в выполненную работу. Размер премий руководителю института, его заместителям, ученому секретарю, главному бухгалтеру, экономисту определяется вышестоящей организацией или по согласованию с ней с учетом действующего Положения о внутрихозяйственном расчете института.

Премии работникам за разработку и внедрение новой техники, прогрессивных технологий и материалов, которые по важнейшим показателям соответствуют мировому уровню или превышают его, могут выплачиваться сверх установленных предельных размеров.

Премии, выплачиваемые из фонда материального поощрения или единого фонда оплаты труда, учитываются при исчислении средней заработной платы работников в порядке, установленном действующим законодательством.

4. Методика материального поощрения.

4.1. Премии за научную разработку по кормопроизводству, утвержденную на НТС Госагропрома, обл(край)агропрома, с учетом широты практического внедрения ее разработчиками или за научно-техническую продукцию, принятую заказчиком согласно договора, определяется (по представлению экспертной комиссии института) решением ученого совета, совета трудового коллектива. Размер премии зависит от сложности, научно-технического уровня, экономической эффективности, от степени выполнения хозрасчетного задания по договорам на НИР и в размере до трех месячных основных окладов участнику разработки из денежных средств, полученных за данную научно-техническую продукцию от заказчика. В целом размер данной премии зависит от величины прибыли по институту.

4.2. Премии работникам института за эффективное внедрение разработок в колхозах и совхозах по прямым договорам с хозяйствами не должны превышать 10% поступивших денежных средств от экономической эффективности, после вычета прямых затрат. Непосредственным исполнителям договора (научному сотруднику или научным сотрудникам, заведующему научным подразделением) выделяется до 65% премиальных сумм; до 15% - научно-техническим работникам подразделения (лаборатории), содействовавшим успешной научно-исследовательской и внедренческой работам; до 20% остается в централизованном фонде материального поощрения для премирования работников института по другим основным направлениям (предусмотренным в параграфе 2.3 данного Положения). Премии по прямым договорам с хозяйствами не должны превышать сумму шести основных месячных окладов у заведующего подразделением и научного сотрудника.

При внедрении научных разработок по прямому договору с хозяйствами могут быть разные участники. Если принять всю сумму премии за 10%, то распределять ее следует так:

- когда непосредственное внедрение разработок осуществлял научный сотрудник с участием заведующего лабораторией, научному сотруднику может быть выделено до 34% , зав. лабораторией - до 10% от всей суммы премии;

- если внедрение осуществлял зав. лабораторией без участия научного сотрудника, это дает ему право на получение до 34% от сумм, выделенных на премии, и 5% за совместительство по линии работ зав. лабораторией. Научному сотруднику в этом случае премия не выдается.

Научно-техническим работникам подразделения выделяется до 15% от всей суммы премии. После распределения персональных вознаграждений, оставшиеся деньги направляются в централизованный фонд института, который может быть использован для премирования работников данного подразделения по другим основным направлениям (предусмотренным в параграфе 2.3), на повышение ставок работникам данного подразделения, на зарплату для дополнительно принятых в подразделение работников.

На собрании коллектива подразделения (лаборатории, отдела и др.) института уточняется доля, процент премии в зависимости от личного вклада работника и в пределах, установленных данным Положением норм материального поощрения. Предложения о размерах премий сотрудникам руководитель подразделения вносит на рассмотрение экспертной комиссии института, совету трудового коллектива, профсоюзному комитету, директору для включения в приказ по институту.

4.3. Премии сотрудникам института - головного предприятия НПС - определяются по Методике материального поощрения, изложенной в Положении об образовании и использовании фондов экономического стимулирования, материального поощрения (за счет перечисленных денежных средств членами НПС) научно-производственной системы "Кормопроизводство" при СибНИИ кормов. При этом сумма премий для работников института и научных организаторов-технологов не должна превышать 10% поступивших денежных средств от экономического эффекта внедренческой разработки, после вычета затрат. Непосредственным исполнителям (научному организатору-технологу, научному сотруднику, заведующему лабораторией - руководителю подсистемы) выделяется до 61% премиальных сумм; до 15% - другим работникам лаборатории (специалистам, рабочим), содействовавшим успешной научно-исследовательской и внедренческой работам; до 20% остается в фонде материального поощрения института для премирования работников института по другим основным направлениям, предусмотренным в параграфе 2 данного Положения.

Если принять всю сумму премий за 100%, то распределять ее следует так:

научному организатору-технологу	до 34%
научному сотруднику	- до 17%
зав. научным подразделением, руководителю подсистемы	- до 10%
руководителю хозрасчетного подразделения, зам. председателя НПС	- до 2,5%
председателю совета НПС, руководителю головного предприятия	- до 1,5%

до 65%

научно-техническим работникам научного

подразделения - до 15%

за организацию, внедрение ИКК, в централизованный

фонд материального поощрения института - до 20%

Всего 100%

Могут быть отклонения, а именно:

Внедрение технологии практически осуществляли научный организатор-технолог и зав. лабораторией без участия научного сотрудника. В этом случае заведующему научным подразделением устанавливается до 17% от общей премиальной суммы, а научному сотруднику не устанавливается премия.

Если внедрение осуществляет заведующий научным подразделением без участия научного организатора-технолога и научного сотрудника, то в этом случае зав. лабораторией устанавливается до 34% от премиальной суммы лишь по одному хозяйству и 17% по тем хозяйствам, где не закреплен (из-за недостаточной численности) и не работает научный сотрудник, а его роль выполняет зав. лабораторией, по каждому из остальных хозяйств - не более 10%. При внедрении технологии научным сотрудником без участия организатора-технолога, в этом случае научному сотруднику вознаграждение устанавливается до 34% от общей премиальной суммы, зав. научным подразделением - до 10%.

Размер премии может достигать у научного организатора-технолога 12 месячных окладов из фонда материального поощрения, образуемого от хозрасчетной деятельности. Размер премий для научного сотрудника, зав. научным подразделением - до 6 месячных должностных окладов в год. Размер премий научно-техническим работникам лабораторий - до двух месячных окладов в год.

Другим сотрудникам головного предприятия, оказывающим конкретное содействие деятельности НПС, премии определяются президиумом совета НПС в размере до двух месячных окладов, но не более уровня премии председателя НПС (в расчете на должностные оклады), за счет средств централизованного фонда материального поощрения, образованного от хозрасчетной деятельности НПС, научно-технический работник лаборатории, выполнивший работу научного сотрудника, поощряется по методике для научного сотрудника и общий размер премии может достигать в этом случае до шести окладов. Такой же подход следует осуществлять и по п. 4.2.

Оставшиеся суммы, после определения персонального вознаграждения работникам научных подразделений и научным организаторам-технологам, направляются в централизованный фонд института (головное предприятие), который

используется на повышение ставок работников данного подразделения, на зарплату для дополнительно принятых в подразделение работников и на пополнение централизованного фонда материального поощрения работников НПС и головного предприятия.

Президиум совета НПС рассматривает предложения руководителя подсистемы по распределению суммы премий в соответствии с данными Положением и Положением НПС о премировании и фактическим вкладом участников внедрения своих технологий, разработанных в данной лаборатории, в производство.

Премии по пункту 4.2 и 4.3 не должны превышать сумму шести основных месячных окладов.

4.4. Сумма всех премий года не должна превышать 9 месячных должностных окладов.

4.5. Согласно п. 4.2, п.4.3 - "оставшиеся денежные суммы, после определения персональных вознаграждений", относятся на специальный учет финансовых средств подразделения, где (бухгалтерией, экономистом) отражаются:

- денежные суммы, направляемые на повышение ставок работникам данного подразделения, на зарплату для дополнительно принятых в подразделение работников;

- взаиморасчеты при перерасходе лимитов затрат и другие.

4.6. Для более обоснованной оценки результатов научно-исследовательских работ, прошедших рассмотрение на НТС или принятых заказчиками в соответствии с договорами, а также результатов внедрения научных разработок в производство, приказом директора института по согласованию с председателем трудового коллектива, председателем профкома создается экспертная комиссия, в которую входят зам. директора института по научной работе, ученый секретарь, экономист института и председатели от совета трудового коллектива, профкома. Комиссия представляет материалы для рассмотрения на ученый совет, совет трудового коллектива и директору института для издания соответствующего приказа о премировании сотрудников по итогам года.

4.7. За нарушение трудовой дисциплины, а также за низкое качество работ по решению собрания подразделения и экспертной комиссии института или совета трудового коллектива сотрудник лишается премии частично или полностью.

Работникам, добросовестно проработавшим неполный производственный год (призыв на службу в Вооруженные Силы, перевод на другую работу, поступление в учебное заведение, выход на пенсию, увольнение по сокращению штатов и другие уважительные причины), премии выплачиваются за фактически отработанное время отчетного года в институте (головном предприятии НПС) при положительной оценке их работы и по решению совета трудового коллектива, президиума совета НПС.

Данное Положение разработано д. э. н. И. Овчаренко с учетом действующего законодательства рассмотрено и принято на совете трудового коллектива 28 апреля 1989 г.

Из "Положения в научно-производственной системе (НПС) "Кормопроизводство" при головном предприятии СибНИИ кормов"

Образование фондов

Денежные средства, перечисляемые головному предприятию, в соответствии с решениями совета системы и договорами с хозяйствами-заказчиками (членами НПС) распределяются следующим образом. В первую очередь возмещаются общеинститутские (общехозяйственные) расходы на существование системы. Оставшиеся денежные средства распределяются так:

- 70% направляется в фонд развития научно-производственной системы, науки и техники головному предприятию;
- 10% в фонд социального развития головного предприятия;
- 20% в фонд материального поощрения. Половина из них (10%) распределяется среди работников головного предприятия, вторая (10%) расходуется для поощрения работников хозяйства-члена НПС.

Методика материального поощрения

В соответствии с заключенными договорами и по представлению актов приемки работ в головное предприятие, поступлению от хозяйств-членов НПС соответствующих денежных средств от экономического эффекта, работнику хозрасчетного подразделения НПС выдается разница между должностным окладом и выплаченным авансом. Для чего по линии научного организатора-технолога определялось в конце 80-х годов поступление по договорам с хозяйствами в пределах 8-12 тыс. рублей, что зависело от фактических затрат, планового объема внедрения.

Общая сумма премий для работников головного предприятия может достигать 10% от поступивших денежных средств по экономическому эффекту с хозяйств, после вычета лабораторных (внутрихозяйственных) по НПС затрат, связанных с внедренческой деятельностью. Методика распределения премий показана в параграфе 4.3.

Вторая половина (10%) фонда материального поощрения направляется в хозяйство, являющееся членом НПС, для премирования организаторов внедрения интенсивной технологии.

Президиум совета НПС устанавливает размер премии руководителю хозяйства, которая может достигать 30% всей премиальной суммы. Остальная часть премиальной суммы распределяется руководителем хозяйства с участием научного организатора-технолога между специалистами, работниками хозяйства, которые активно содействовали внедрению данной интенсивной технологии, или определяется персонально размер премии президиумом совета НПС.

Президиум совета НПС рассматривает предложения руководителей подсистем по распределению суммы премий в соответствии с данным Положением и фактическим вкладом участников внедрения технологий в производство.

Данное положение об образовании, использовании фондов экономического стимулирования, премирования работников в НПС "Кормопроизводство" при головном предприятии Сибирском НИИ кормов рассмотрено и утверждено на совете НПС 22 декабря 1988 г., принято для руководства при определении материального поощрения по итогам деятельности НПС.

Данные Положения (по институту и НПС) были изданы отдельной брошюрой под авторством разработчика (И. Овчаренко).

Между тем они в принципах и параметрах данного текста действовали и исполнялись с января 1988 года, хотя текст по институту был утвержден на СТК только в апреле 1989 г., а по НПС - 22 декабря 1988 г. А суть дела состояла в том, что параметры, размеры, пропорции в процентах постоянно подвергались сомнению, уточнению на семинарах коллектива с участием заведующих лабораторий, научных сотрудников. У некоторых было стремление изменить структуру, проценты премиальной части, увеличить долю отчислений на материальные вознаграждения и другие. Автор первоначальных и окончательных текстов старался найти оптимальную середину фактической, реальной возможности и допустимости в то время, когда можно было рассчитывать государственное финансирование не более чем на 60% к годовой потребности расходов, когда все виды премиальных в институтах ограничивались - до 9 месячных окладов в год.

В ситуации, когда с людьми советовались, объяснялись реальные финансовые и прикладные возможности, взвешивали все за и против, сотрудники института стали интересоваться текстами Положений о хозрасчете других научных учреждений. Затем они сравнили размеры долей, премий по итогам 1988 хозрасчетного года. Наш уровень материального поощрения по размерам соответствовал средним и выше средних показателям. Дифференциация материального поощрения в нашем институте обосновывалась шире и объективнее. Предлагалось всем, кто недоволен размерами премий, ознакомиться с Положениями соседних институтов.

Председатель совета трудового коллектива Глинчиков И.М. однажды заявил примерно так, что он прочитал Положения по хозрасчету всех институтов Краснообска, в том числе и некоторых экономических, центральных учреждений и пришел к твердому убеждению, что "лучшего обоснования в положениях о хозрасчете, более глубокой дифференциации материального поощрения по результатам работы

года, чем в нашем институте, не нашел".

Следует отметить то, что по этой важной хозрасчетной части - методике материального поощрения, кривотолков становилось постепенно в институте меньше и меньше. Подтверждением чего является и то, что данное Положение действовало длительное время. Для разработчика очень важно было принять Положение о внутриинститутском расчете (хозрасчете) тогда, когда основная масса коллектива работников все высказала, все взвесила, увидела возможные свои результаты - премии, доплаты.

АНАЛИЗ ХОЗРАСЧЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТА

Длительное изучение хозрасчета, отработка условий и параметров распределения премий в подразделениях института, в том числе по результатам деятельности НПС на год раньше (за 1987 г.), подготовили большую часть сотрудников к активной осознанной деятельности с самого начала действия хозрасчетных отношений.

Если в предшествующие годы, до хозрасчетных отношений, в институт за внедренческую деятельность поступало 100-200 тыс. руб. в год, то в 1988-м только по прямым договорам (научный сотрудник - хозяйство) поступило 359 тыс. руб. и по линии НПС - 470 тыс. рублей (в 1987 г. - 110 тыс. руб.).

А в 1989 году за внедрение по прямым договорам поступило 311 тыс. руб. и по линии НПС - 506 тыс. руб., или в сумме более 800 тыс. рублей в год. Это половина всех расходов СибНИИ кормов за год.

Таким образом, в течение первых двух лет хозрасчетных отношений почти 50% расходов покрывалось доходами от внедрения научными сотрудниками разработок института. За 1989 г. затраты по институту составили 1,7 млн. руб., а прибыль - 663 тыс. рублей.

По нормативам из прибыли в 1989 году образовался фонд материального поощрения - 186 тыс. руб. Выдано работникам института в качестве премий по линии прямых хоздоговоров, НПС и за научные исследования с учетом выполнения хозрасчетных заданий лабораториями и величины прибыли - 140 тыс. руб. До хозрасчетных отношений (1998 г.) выдавали в качестве премий 10-12 тыс. рублей в год.

Поднялись размеры основной оплаты в 1988 году на 29%, а за 1989 год еще на 24%. За два года хозрасчетной деятельности (при учете НПС - за три года) мы создали необходимые собственные переходящие денежные средства (фонды), которые позволили институту обеспечить текущие расходы в начале очередного года, в течение 6 месяцев. Из госбюджета денежные средства поступали не ранее второго

квартала. На текущем счете, после расчета по всем премиям (за 1989 г.), во втором квартале 1990 года имелось 1 млн. рублей. Таким образом, создались вполне благоприятные финансовые условия для расширенного воспроизводства, повышения уровня основной оплаты и премий.

На наш взгляд, особый интерес представляет сложившаяся в течение 2-3 лет система материального поощрения коллективов подразделений и каждого сотрудника в отдельности за конечные результаты труда коллектива и персональные показатели. Размеры материального поощрения покажем на конкретных примерах 1988 и 1989 годов. Они находились в полном соответствии с Положением о внутрихозяйственном расчете, а главное они материально и морально стимулировали внедренческую, исследовательскую, творческую, поисковую работу каждого или большинства научных сотрудников.

Отдел селекции и семеноводства. Научные сотрудники отдела разработали ряд эффективных рекомендаций, которые были приняты на НТС различных структур агропромов. К 1989 году передали в госсортоиспытание 22 сорта, из них районированы девять.

Лаборатория селекции расширила работу по внедрению новых сортов по линии НПС в 10 хозяйствах. Передают для размножения по 50-60 ц семян трав, 20-30 ц сои. В начале девяностых годов переданы в ГСИ еще два сорта рапса, третий сорт сои, горох, клевер и другие. По хоздоговорам за внедрение поступило от экономического эффекта 61 тыс. руб. за 1988 г. и 77 тыс. руб. за 1989 г. Хозрасчетное задание выполнили на 122%. Выданы премии в среднем по 3 оклада, по 4-5 окладов получили Гресс Г.А., Бородина Т.А., Полюдина Р.И., Осипова Г.М., Поляков Я.К.

Если посмотреть со стороны структуры, то за 1989 г. премии выглядели так: заведующие в отделе - 4,7 месячных окладов; старшие научные сотрудники (три) - 2,8-5 окладов; научные сотрудники (один) - 4,1 оклада; младшие научные сотрудники (два) - 1,4 и 2,1 оклада; научно-технические работники (семнадцать) - от 1 до 5 окладов.

Дифференциация отражала количество и качество труда (по внедрению разработок).

Лаборатория генетики и иммунитета вела исследования по ряду направлений: биотехнологии, генетики количественных признаков, созданию новых форм кормовых растений с помощью полиплоидии и отдаленной гибридизации, иммунитету к болезням и вредителям. Развернуты работы по культуре тканей, на иммунитет селекции культур. Велась селекция ломкоколосника на не осыпаемость семян. Размножали клевер. Премияльные по лаборатории в среднем за 1989 г. составили 1,4 месячных оклада, а между сотрудниками - 1,1 - 2,0 оклада. Данное научное подразделение больше теоретического, фундаментального характера.

Лаборатория семеноводства (заведующий к. н. Глинчиков И.М.) в 1988-1989 гг. продолжала исследования по разработке эффективных технологий выращивания семян кормовых культур. Значительно расширено семеноводство районированных сортов института в Сибири.

Внедренческая работа была направлена на ускоренное размножение новых районированных, перспективных сортов и широкое применение рекомендуемых технологий, производство семян кормовых культур, прежде всего семян трав. Шире такая работа проводилась в Новосибирской, Иркутской, Тюменской областях и Алтайском крае. Экономический эффект составил в 1988 г. около 0,6 млн., в 1989 г. - более 0,5 млн. рублей. Внедренческая работа осуществлялась по прямым хоздоговорам и в хозяйствах НПС. В 1989 г. хозрасчетное задание лаборатория выполнила на 128%. Премии составили около 5 месячных окладов, более семи у четырех сотрудников, 8,5 окладов - у Мерзликина В.С., а у других 15-ти от 1,5 до 4,7 окладов. Здесь размеры премий свидетельствовали высокое старание и умение сотрудников.

Лаборатория технологий возделывания кормовых культур на пашне. Она разрабатывала для лесостепной зоны интенсивные технологии в системе севооборотов по возделыванию многолетних трав, зернобобовых, новых культур - горца забайкальского, галеги восточной, а также кормовой свеклы, озимых тритикале и другие. Начала внедрение интенсивного кормового конвейера. По итогам выполнения хозрасчетного задания в 1989 г. премии составили от 1,5 до 3-х месячных окладов.

Лаборатория для силосных культур. По раннеспелым гибридам кукурузы урожайность в условиях богары по технологиям лаборатории достигала 90 ц/га сухого вещества, в том числе половина за счет початков. Изучено около 400 раннеспелых гибридов. Отрабатывались эффективные технологии возделывания кукурузы совместно с другими культурами.

Велись исследования с Молдавским НИИ кукурузы и сорго, Биологическим институтом, ИЦ и Г СО РАН, СибНИИСХозом, с Югославским институтом кукурузы. Отрабатывались модели силосного конвейера.

За 1989 г. лаборатория выполнила хозрасчетное задание на 146%. Премии в среднем по подразделению составили около 4-х окладов, от 2-х до 5-ти окладов.

Лаборатория кормопроизводства в степной зоне вела исследования и внедрение по:

- технологиям улучшения естественных солонцовых угодий;

- возделыванию кормовых культур в степной зоне, Кулунде, на богаре и орошении. С конца восьмидесятых годов было начато активное внедрение интенсивного кормового конвейера, возделывание раннеспелых гибридов кукурузы с Молдавским институтом.

От экономического эффекта при внедрении разработок по прямым договорам и НПС в институт поступило в 1988 г. 128,5 тыс. руб. Успешно справилась лаборатория с хозрасчетным заданием и в 1989 г. выполнила его на 156%. За 1988 г. в среднем на сотрудника премиальные составили - 4,1 оклада. Между сотрудниками - от 1,8 до 5,3. В 1989 г. - 4,2 оклада, четверо из десяти по пять окладов (Садохин Ю., Кшнякин В. - заведующий, Стецура П., Тихонов Г.). Условия работы сложные. Коллектив трудился

квалифицированно.

Центром внедрения и пропаганды эффективных технологий СибНИИ кормов уже двадцать лет остается совхоз, а затем акционерное общество "Студеновское" Карасукского района. Если в 70-х годах это хозяйство имело около среднерайонные показатели, то в 90-х оно выделяется высокой урожайностью кормовых культур и рентабельностью производства в целом. В последние годы активно продолжают внедренческую работу в этом хозяйстве кандидаты наук Ю. Садохин и В. Вязовский.

Лаборатория интенсивных технологий на орошении осуществляла весьма важные исследования, отрабатывала и внедряла в производство эффективные технологии. С начала девяностых годов планировалась разработка энергосберегающих технологий, направленных на повышение продуктивности культур при одновременном снижении затрат воды, удобрений и других средств. При этом разрабатывались модели эффективного производственного процесса кормовых культур в условиях АСУТП (автоматизированная система управления технологическим процессом) выращивания культур.

Первый год хозрасчетные отношения в этом научном подразделении осуществлялись слабо. Внедрением в производство занимался только один заведующий - Вязовский В. А. В первый год не удалось ему активизировать внедренческую работу. В 1989 г. хозрасчетное задание выполнили на 118%. Размер премий увеличился, было выдано по 2,2 месячных оклада. Но при слабой, к сожалению, дифференциации материального вознаграждения. Главным же было то, что произошла положительная подвижка в сторону активного предложения разработанных технологий в производство.

В начале девяностых годов была поставлена задача перед научными подразделениями на разработку комплексных технологий и организационных мероприятий, которые могли бы стать весьма эффективными в повышении урожайности кормовых культур, в том числе и в неблагоприятные годы, обеспечивающие постоянное повышение плодородия почв, решение экономических вопросов.

Лаборатория кормопроизводства на солонцовых землях вела исследования по мелиорации солонцовых угодий, системе удобрений, химической мелиорации, луговым севооборотам.

По хозрасчетному заданию в 1988 г. поступило от внедрений в институт 60 тыс. руб. Выдано в качестве премий по 2,3 оклада, с разрывом от 1,5 до 5,7 (Босый Н.П.) окладов. За 1989 г. хозрасчетное задание выполнено, получили премии в среднем по 2,6 оклада. Заведующий Константинов М.Д. - 2,3, а научный сотрудник Босый Н.П. - 3,6, остальные (одиннадцать) по 2 с лишним оклада. То есть просматриваются уравнилельные показатели, что для хозрасчета не является весьма положительным. Да и средний уровень низкий.

В Новосибирской области одна треть пашни размещается на почвах солонцовых комплексов. Лаборатория имеет технологии - при безотвальной обработке,

использовании стойки СиБИМЭ, с участием донника обеспечивающие благоприятное оструктурирование почвы, накопление влаги, дорогостоящего азота естественным путем, что в итоге повышает урожайность в 1,5-2 раза и более. Выгодно всем (институту, сельхозпредприятиям) широко внедрять в практику производства Барабы и на других солонцовых угодьях Сибири.

Лаборатория технологий на переувлажненных угодьях велась исследования по разработке интенсивных технологий коренного и поверхностного улучшения пойменных лугов, низинных, заболоченных, осушенных болот. В 1989 году в системе НПС и по прямым договорам оказано содействие по освоению лабораторных разработок хозяйствами Сибири на площади около 100 тыс. гектаров. Материалы исследований включались в государственные рекомендации. В начале девяностых годов продолжены работы по усовершенствованию технологий, разработке экологически эффективных проектов с применением современных средств механизации.

Коллектив научного подразделения активно выполнял хозрасчетное задание в 1989 г. -132%. За 1988 г. выдано в качестве премий по 2,4 оклада, с разрывом 1,8-3,1, а в 1989 году - около четырех окладов - от одного до пяти. Заведующий лабораторией А. Козырев извлек положительный урок из первого года внедрения: его коллеги шли впереди.

Лаборатория сенокосов и пастбищ на суходольных угодьях вела исследования луговой и ковыльной степи по приемам поверхностного и коренного улучшения естественных кормовых угодий в зонах Сибири по улучшению использования природных пастбищ для овец, а также возделыванию многолетних трав в степных зонах Западной и Восточной Сибири - на богаре и при орошении. Разработанные рекомендации под руководством д. б. н. Горшковой А.А. позволяли устойчиво поднимать продуктивность пастбищ на 30-100 и более процентов, снижать затраты живого труда в 3-4 раза за счет рационального использования пастбищ, пастбищеоборотов.

Была организована работа по прямым договорам и НПС в ряде хозяйств Тувинской, Хакаской, Бурятской республик, в Читинской и Иркутской областях.

В начале девяностых годов составлены перспективные программы научно-исследовательских и внедренческих работ. Коллектив научного подразделения активизировал освоение эффективных разработок. За 1988 год материальные поощрения в виде премий составили по 2,9, а за 1989 год - 2,5 оклада, с дифференциацией 1 - 4,3.

Лаборатория кормопроизводства в зоне БАМ вела изучение природных угодий и разрабатывала эффективные технологии в районах севера Бурятской республики, Иркутской и Амурской областей по возделыванию зернофуражных однолетних, силосных культур и их смесей, многолетних трав. В производственной проверке урожайность кормовых культур в экстремальных условиях, на мерзлотных почвах, достигала 2,5 тыс. к. ед. с гектара и более. Хозрасчетные задания перевыполнялись, (на

123% - в 1989 г.). Средний уровень премий в научном подразделении составлял за 1988 г. - 3,4 оклада, более 4 месячных окладов за 1989 год. Мустафин А.М., выступающий в качестве непосредственного внедренца, как научный сотрудник и зав. лабораторией, получил за 1988 г. премию 6 окладов и 2 оклада за результаты личных научных исследований. За 1989 год - девять окладов. Высокая дифференциация внутри научного подразделения от одного до девяти окладов. Она прямопропорциональна финансовым результатам, или хозрасчетным принципам, принципам внутрихозяйственного расчета.

Лаборатория прогрессивных технологий консервирования кормов в конце восьмидесятых и в начале девяностых годов вела исследования по вопросам оценки и управления качеством растительных кормов, разрабатывала требования, стандарты на заготовку и хранение различных видов кормов в условиях Сибири. В начале девяностых годов разрабатывались экологически чистые энергосберегающие технологии, средства комплексной механизации заготовки, переработки, хранения и использования кормов, химических и биологических добавок.

Заготовка и консервирование кормов является одним из важных направлений в деятельности института. Часто эта проблема становилась приоритетной в кормопроизводстве. Хозрасчетные задания коллектив выполнял, однако премии были невеликими, в пределах двух окладов, с дифференциацией 1,4-2,5 оклада. Шла некая "ломка" на пути внедрения своих технологий...

Аналитическая лаборатория вела анализы химического состава почв и кормов и другие работы. Коллектив принимал активное участие в разработке нормативов применения минеральных удобрений и исполнял другие нужные работы. Получали вознаграждения в пределах 1,3-2 окладов.

Отмечены премиями работники научно-технической пропаганды (1,0-1,5 оклада).

В институте имеется экспериментально-техническое подразделение. Здесь более 10 комбайнов, двух десятков тракторов, автомобили, большой набор посевных машин, почвообрабатывающих орудий, специальных машин по обмолоту, очистке и сушке семян, специальный блок обработки селекционного материала большой площадью (более 5000 кв. м.).

Своевременность механизированных полевых работ на опытных полях зависит от слаженной деятельности, стараний и умений кадров механизаторов. По итогам работы они получают в среднем 1-2 и более окладов премиальных.

В отделе экономики и организации интенсивного кормопроизводства совместно с технологами, другими научными подразделениями института разрабатывались комплексные меры в кормопроизводстве для разных условий зон Сибири: обоснованные интенсивные технологии, кормовые конвейеры на фактическую кормовую площадь хозяйств с учетом природно-экономических условий. Создавался банк данных по кормопроизводству региона, разрабатывались алгоритмы, программы АСУ технологическими процессами возделывания кормовых культур на орошаемых

землях.

Из пятнадцати сотрудников были созданы четыре хозрасчетные специализированные группы. До каждой по общеинститутской методике были доведены хозрасчетные задания на 1988 - 1990 гг. В интересах углубления дифференциации следует создавать подобные творческие хозрасчетные звенья, группы в научных подразделениях и за пределами их - как комплексные, целевые с выходом на широкое прикладное дело.

Группа, возглавляемая В. Старцевым, успешно справлялась с совершенно новым и важным делом - разработкой в 1988-1990 гг. алгоритмов, программ для автоматизированной системы управления технологическими процессами выращивания культур на орошаемом поле, на примере колхоза "Красное знамя" АО "Пичуги". Начали создание банка данных с использованием ЭВМ.

Успешно проводилась работа в группе по разработке организации и освоению интенсивного кормового конвейера.

Все группы отдела работали в комплексе с рядом других подразделений института и институтов. В 1988 и 1989 гг. все получили премии.

Группа из двух кандидатов наук - Клепикова И.В., Банкова Н.Я. и младших сотрудников, к сожалению, не сумела выполнить задания на широкое внедрение в 1989 г. В итоге - младшие сотрудники этой группы удовлетворились средними премиями за счет общих показателей по институту - 0,5 оклада, а указанные выше их руководители - без премии. Конечно, такая неудача их обескуражила и обидела. Они в связи с таким пробелом выступили с амбициями не только против заведующего своего подразделения, но и директора института. Этот случай был использован негативными силами, как внутри, так и за пределами института.

Имел место почти беспрецедентный эксперимент. Один из старших научных сотрудников из лаборатории семеноводства, кандидат с.-х. наук, доцент (бывший преподаватель Новосибирского сельскохозяйственного института) Мерзликин Владислав Степанович пришел с личной просьбой: вывести его из лаборатории и довести одному - персональное хозрасчетное задание.

Свою просьбу он мотивировал теоретическими основами, принципами внутрихозяйственного расчета "о полезности доводить хозрасчетное задание до малого подразделения, звена, группы из нескольких человек, до одного, каждого работника", которые были высказаны мною на семинарских занятиях. Да, это моя точка зрения, опирается на практику 60-х годов в "Большевике". Мы объяснились... В данном случае выходить из лаборатории семеноводства старшему научному сотруднику нерезонно, - заключил директор. Через некоторое время Владислав Степанович снова пришел, но уже с конкретным предложением по эксперименту в хозрасчете института.

Согласились: он не выходит организационно из лаборатории, но получает персональное хозрасчетное задание по размножению семян в двух хозяйствах разных районов Иркутской области и не менее двух хозяйств в Новосибирской области. Я не

думал, что с такой нагрузкой он согласится. В итоге он выполнил и перевыполнил задание, как в Иркутской, так и в Новосибирской областях. О чем свидетельствует и его премия за 1989 г. - 8,5 окладов.

Этот и другие примеры свидетельствуют, что коллективный труд и соответствующее хозрасчетное задание необходимы, но в тех условиях, где достаточно персонального труда - эффективность повышается: повышается ответственность, инициатива и материальная заинтересованность работника!

Целесообразно в научном учреждении обеспечивать непрерывный стимул к повышению производительности труда за счет научного творчества, мастерства, умения и старания сотрудника. Труд всегда выгодно поощрять, но без уравниловки. Обеспечить такую справедливую оценку - дело не простое, но к этому должен стремиться каждый непосредственный руководитель и все прямые должностные лица, без исключения. Возглавлять эту работу-проблему должно первое должностное лицо, заместители обязаны заниматься ей постоянно.

Автор этих строк считает, что изложенные методы, принципы доведения хозрасчетного задания, лимитов затрат, определение размеров поощрения до лабораторий, а в ней до персонального исполнителя дали неплохие результаты в деле материальной заинтересованности, ответственности сотрудников института, повысили творческую активность в научных и прикладных делах. Изменились подходы к предмету исследования, ответственность за полезность творческой работы, эффективность разрабатываемой технологии.

Вместе с тем следует иметь в виду, что эффект творческой деятельности может быть постоянным, бесконечным, если данная проблема решается некомпанейски, а постоянно, грамотно и в системе логического развития. К сожалению, по институту не могу привести такого положительного постоянного явления по известным причинам (мне не удалось продолжить начатое архиважное дело), но, все-таки, хозрасчетная система сохранилась в Сибирском НИИ кормов. А что такая система может действовать, развиваться постоянно и с высоким эффектом - примером может быть "Большевик" - АО "Ирмень".

Хозрасчетные отношения, внедренные с 1 января 1988 года, действовали в институте все девяностые годы. Бесспорно, их уровень постоянно колебался: система социально-экономическая.

Уровень воздействия хозрасчета зависит во многом от экономической службы, которую должен возглавлять, в данном случае, директор института, первое должностное лицо (предприятия, учреждения, организации), а также от качества разработки основных принципов в "Положении о хозрасчете предприятия, учреждения". Положение о хозрасчете должно ежегодно совершенствоваться в зависимости от накопившегося опыта и изменений условий производства, исследовательской работы, фактических условий доходов и расходов, государственного финансирования.

Последние из года в год ухудшались, снижались. К примеру, от государства в

1997 году поступило всего около 1 млрд. рублей, соответственно в десять-пятнадцать раз меньше, чем в 1990-м.

Государство должно обеспечивать не менее среднемесячной зарплаты по Российской Федерации и региону, где функционирует институт, плюс доходы от внедренческой деятельности, что может составить всего полторы среднемесячной зарплаты по стране. И конечно, государственное финансирование должно обеспечить хотя бы простое воспроизводство, помимо зарплаты, основных средств, приборного оборудования на современном уровне.

На соответствующее государственное финансирование нужно надеяться, в перспективе оно так и должно быть. Но прямые договоры с агропромами, хозяйствами (АО, кооперативами и др.) должны быть постоянными, творческими, коммерческими, эффективными. Эффективные рекомендации института могут обеспечивать высокую производительность сельскохозяйственным предприятиям, прогрессирующую рентабельность, постоянно снижающиеся затраты на единицу сельхозпродукции и повышенное качество ее. Лишь в этих условиях Сибирское сельское хозяйство будет достойно соревноваться на внутренних рынках, а затем и международных. Если не обеспечим такой путь развития сельскохозяйственных предприятий в Сибири и в России в целом, то зачем же "ринулись", пошли в современную международную рыночную систему? Только высокая производительность труда, качество, низкая себестоимость смогут обеспечить выживание в условиях всеобщей рыночной экономики.

Поучительный пример на этот счет "Большевик" - АО "Ирмень" - руководитель Юрий Федорович Бугаков и коллектив хозяйства. Они в 90-х годах преодолели все экономические перестройки, успешно вписались в рыночную экономику и постоянно имеют достойный уровень рентабельности - 60-80%, с 1970 года.

Сегодня их продукция самая дешевая, высокого качества и высокорентабельная, позволяющая решать проблемы экономики, социального благосостояния людей на основе научно-технического прогресса и материальной заинтересованности в конечных результатах труда хозрасчетного подразделения (на принципах внутрихозяйственного расчета) и каждого работника.

В последние годы в соответствии с хозрасчетными заданиями, лимитами затрат руководитель производственного участка (комплексной бригады и др.) имеет лицевой счет в центральной бухгалтерии и чековую книжку для оплаты затрат, расходов по материалам, электроэнергии, зарплате, услугам других подразделений и т. п. На Совете бригады (производственного участка) члену хозрасчетного подразделения может быть повышена или снижена вторая половина дополнительной оплаты за работу в производстве данного продукта, с последующим утверждением решения Совета на правлении хозяйства.

Параллельно сохраняется система, о которой говорилось выше, - индивидуальной материальной заинтересованности в конечных результатах труда по созданию продукции (для доярки, телятницы, скотника и др. работников

животноводства). Итак, работник заинтересован в выполнении персонального хозрасчетного задания и задания в составе производственного коллектива подразделения. Персональное задание часто без лимитов затрат.

Таким образом, хозрасчетные подразделения на принципах внутрихозяйственного расчета, а хозяйство в целом ("Большевик" - АО "Ирмень") на принципах общехозяйственного расчета (хозрасчет) уже сорок лет успешно решают вопросы производства, производительности труда, доходности, окупаемости, рентабельности хозяйства, материальной заинтересованности работника в конечных результатах своего труда и в целом экономические и социальные проблемы.

РЕКОМЕНДАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКИ В КОНЦЕ 90-Х ГОДОВ

В июле 1998 года в Краснообске состоялась Всероссийская научно-практическая конференция - "Научные основы разработки и реализации региональных программ стабилизации и развития АПК, систем ведения агропромышленного производства и обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации".

В научных основах СибНИИ экономики сельского хозяйства (СибНИИЭСХ) изложил современное состояние и тенденции в развитии агропромышленного производства Сибири.

В 1991-1997 гг. Сибирь занимала в России по производству зерна 16,6%, картофеля - 19, овощей - 14,2, мяса - 19,1, молока - 19,1, яйца - 16,6%. Среднегодовой сельскохозяйственный объем валовой продукции в Сибири в 1991-1995 гг. уменьшился к 1986-1990 гг. на 18%, а в 1997 г. (к 1986-1990 гг.) производство зерна составило 68%, молока 72%, а мяса - 60%.

Зерновое хозяйство и скотоводство занимают доминирующее положение в валовой и товарной продукции сельского хозяйства Сибири. поголовье крупного рогатого скота в 1997 г. по сравнению с 1990 г. сократилось на 41%, в том числе коров - на 26%. Снизилась продуктивность: удой молока на корову в 1990 г. был 2708 кг, а в 1997 г. составил всего лишь 1855 кг.

Одной из главных причин такого положения стал диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию. Цены на сельскохозяйственную продукцию выросли за 6 лет в 2-4 тысячи раз, а тракторы подорожали в десятки тысяч раз, бензин - в 9 тыс. раз, уголь - в 14 тыс., теплоэнергия - в 73 тыс. раз.

Другие причины: резкое снижение инвестиций в сельхозпроизводство, старение материально-технической базы, снижение жизненного уровня и качественного состава работников сельского хозяйства [16, с. 30-32].

В Сибири на душу населения производство молока и молочных продуктов в 1996 г. составило 239 кг против 397 кг в 1990 г., а мяса соответственно 46 и 74 кг, яиц - 192 против 305 штук. Остается необработанных и незасеянных до 15% пахотных земель. Урожайность зерновых снизилась с 15 до 10 ц/га.

Эти факты свидетельствуют, чтобы восстановить производство - необходимо увеличить его в полтора раза. Урожайность зерновых поднять до 15 ц/га и более, удой на корову с 1855 кг до 2700-3000 кг, среднесуточные привесы живой массы скота с 200-300 до 400-500 г. При этом нужно восстановить численность скота, которая сократилась в 90-х годах на 30-40% по хозяйствам Сибири.

При прошлой плановой системе, прошлом финансировании, кредитовании государством, материально-техническом оснащении сельскохозяйственных предприятий и при активном внедрении достижений научно-технического прогресса могла быть решена в течение 5-10 лет. В новых сегодняшних условиях потребуются не меньше времени при условии принятия тех мер, о которых будет сказано ниже и в "Заключении" - экономические проблемы, пути их решения.

В целевой программе социально-экономического развития Сибири на 1997-2005 гг., в разделе АПК, предусматриваются цели, задачи:

- остановить спад производства, обеспечить сохранность продукции АПК и создать условия для последующего роста...

- преодолеть убыточность и неплатежеспособность, улучшить финансово-экономическое положение предприятий АПК всех организационно-правовых форм в соответствии с необходимостью обеспечения вначале просто, а затем расширенного воспроизводства...

Для решения главных целей необходимо обеспечить:

- сохранение и постепенное наращивание ресурсного потенциала в сельском хозяйстве...

- согласованную деятельность по всей воспроизводительной цепи: переработка - хранение - оптово-розничная торговля - потребление, а также ускорение возврата (обращение) средств от конечных потребителей к товаропроизводителям...

В основных направлениях развития сельскохозяйственного производства отводится особая роль машинно-технологическим станциям (МТС):

- освоение интенсивных технологий...

- выполнение полевых механизированных работ (пахота, сев, уборка и др.);

- аренда земельных участков в целях производства сельхозпродукции...

- переработка и реализация сельскохозяйственной продукции.

“При этом сами МТС должны получать достаточный объем прибыли за представление услуг” [16. с. 37], - утверждают ученые экономисты. В таких условиях не окажется ли МТС монополистом не только в "переработке и реализации сельхозпродукции", но и в производстве, материально-техническом снабжении, которые тоже находятся в ведении МТС. В каком положении останутся сельскохозяйственные предприятия, их коллективы, если МТС будет диктовать все, в том числе и цены за услуги?

Таким образом, МТС будут производить сельхозпродукцию и реализовывать, а чем будут заниматься АО, другие сельхозпредприятия?

Продолжается спад сельхозпроизводства. По прогнозу в 1998 г. в Сибири на одного жителя молока будет произведено менее 230 кг; мяса 38-40 кг. Экономисты-аграрники считают, что трудности и кризисные явления переходного периода в экономике сельского хозяйства могут быть значительно уменьшены "за счет повышения роли государственного регулирования отношений на продовольственном рынке и каналов движения продовольственной продукции от товаропроизводителей до конечных потребителей" [16, С. 116]. Когда свободные цены (свободного рынка) не обеспечивают доход для расширенного воспроизводства сельхозпредприятий, необходимы (по линии авторов программы) гарантированные закупочные цены. Фактически производство молока и мяса для подавляющего числа сельхозпредприятий является убыточным. И только та часть сельхозпредприятий, которая осуществляет производство, переработку и большую часть сбытового пути обеспечивает себе повышенный доход и значительную прибыль.

"В затратах на производство и реализацию цельномолочной продукции соотношение составило (фактически за 1997 г.) в%: сельхозтоваропроизводителей - 64, переработчиков - 22, торговли - 14, а в розничной (фактической) цене, соответственно, - 29, 33, 38" [16, С. 118].

Примерные расчеты, при 25-30% рентабельности к фактической себестоимости молока и мяса (средней по области, зоне), показали, что удельный вес распределения розничной цены молочных и мясных продуктов между сельскими товаропроизводителями, переработкой и торговлей составил по молочной продукции, в%: сельхозтоваропроизводителей - 63, переработчиков - 21, торговли - 16, по мясопродуктам, соответственно, - 65, 18, 17.

Итак, в закупочных ценах доля производителей, сельхозпредприятий должна в соответствии с затратами увеличиться в два раза. При таком подходе соответственно увеличится доля производителей в заготовительной, продажной цене по продукции сельского хозяйства. Кто эту проблему заготовительных (продажных) цен будет решать?!

Таким образом, повышение доли сельхозпроизводителей в закупочной оптовой, розничной цене, улучшение качественных показателей и снижение затрат на единицу продукции, повысит доходы и рентабельность сельского производства, а затем обеспечит и снижение оптовых, розничных цен на сельхозпродукцию, но при

снижении цен промышленной продукции для села.

Проблему регулирования цен на сельхозпродукцию, по нашему мнению, следует решать государственным органам - Министерством экономики, финансов по представлению Министерства сельского хозяйства и продовольствия с активным участием аграрных ученых-экономистов, а на местах - соответствующим государственным службам (АПК и ученые-экономисты).

Довольно подробно разработаны организационно-экономические вопросы системы ведения АПК Новосибирской области [18]. Дана оценка современному состоянию сельхозпроизводства области, определено ее фактическое место в производстве России основных видов сельскохозяйственной продукции в последние (90-е) годы (в пределах 3 процентов производство зерна, мяса, молока). В 1996 году производство зерна снизилось (к 1986-1990 гг.) до 73%, молока - 72, мяса - 65%. Удельный вес убыточных хозяйств составил 79,5%. В 1997 г. можно купить на единицу сельскохозяйственной продукции в 10 раз меньше промышленной, чем в дореформенный период. Ценовой диспаритет осуществляет разрушение накопленного ранее производственного ресурсного потенциала сельского хозяйства. Капитальные вложения снизились в 15-20 раз в год.

В большинстве колхозов и совхозов реорганизация произведена формально. "Колхозы вообще не надо было реорганизовывать, а в последующем перевести их организационно-правовой статус в соответствии с законом "О сельскохозяйственной кооперации". Внутрихозяйственные отношения и прежде всего отношения собственности в реорганизационных предприятиях остались прежними" [18, С.25]. Выплаты дивидендов по акциям, паям "составляют мизерную часть фондов потребления". Кстати, последние, на наш взгляд, оплачивать не нужно: доходы после реформы в хозяйствах низкие, чистые доходы мизерные или отсутствуют.

В итоге реформ сельского хозяйства в области - государственные сельхозпредприятия теперь занимают 6,2%; остальная, основная часть, - это 76,6% АОЗТ (акционерное общество закрытого типа); производственные сельскохозяйственные кооперативы - около 6%; колхозы, сохранившие статус, - 6,3%; товарищества с ограниченной ответственностью - 3,9%. Ассоциации крестьянских хозяйств составляют всего лишь 1,1% [18, С. 26]. Кооперативный сектор, созданный путем объединения на основе членства сельскохозяйственных товаропроизводителей (граждан, юридических лиц) и формирования общего имущества с целью своих хозяйственных потребностей или совместного сельскохозяйственного производства, на наш взгляд, имеет будущее.

"Монопольное положение предприятий перерабатывающих отраслей оказывает негативное воздействие на финансовые результаты сельскохозяйственного производства" [18, С. 73].

Необходимо, на наш взгляд, переходить на кооперативные межхозяйственные структуры по переработке и реализации сельхозпродукции.

Тревожная ситуация по основным средствам производства: в течение всей

экономической реформы (с 1992 года) не осуществляется простое воспроизводство. За пятилетие (1991-1995 гг.) наличие тракторов снизилось на 20%, зерновых комбайнов - на 28%, картофелеуборочных - на 39% [18, С. 74]. Темпы снижения технической оснащенности в последующие годы (1996-1998 гг.) усиливались, машины и оборудование, приобретенные в 80-х годах, выработали свой нормативный ресурс. Объем ремонтно-восстановительных работ на животноводческих фермах сократился в 30 раз [18, С. 74]. Без государственной финансовой поддержки, без вмешательства в диспаритет цен, без государственного протекционизма сельское производство долго не продержится, его обескровит технический и финансовый коллапс.

Следует особо остановиться на экономическом механизме внутрихозяйственных отношений в предприятиях и материальном стимулировании труда, изложенных в основах системы ведения АПК Новосибирской области.

"Крупные коллективные предприятия как основная организационная форма многоукладного сельского хозяйства смогут проявить свои возможности и преимущества лишь при условии, когда в коллективных формах хозяйствования должным образом реализуется личная заинтересованность работника... В большинстве сельскохозяйственных товариществ и обществ произошел возврат к оплате труда за выполненный объем работ (отработанное время), ликвидированы подразделения, работающие на принципах хозрасчета, государственный контроль за использованием имущества не заменен контролем владельцев паев и долей.

На процесс внутрипроизводственного экономического регулирования возрастающие влияния стали оказывать внешние экономические условия (диспаритет цен, инфляция и т. д.).

Непосредственные товаропроизводители оказались по-прежнему отчужденными от средств производства, так как за подразделениями собственность не закреплена, не создан новый организационно-экономический механизм внутрипроизводственного регулирования... Важно учитывать стратегические цели, основными из которых является использование преимуществ крупного производства, его специализации и концентрации, кооперации и разделения труда.

Применительно к сельскохозяйственным обществам и товариществам достижение поставленной общей цели может быть осуществлено путями:

стимулирование предпринимательской деятельности за счет перевода подразделений на самоокупаемость и самофинансирование;

создание с учетом конкретных условий рациональной структуры субъектов внутрихозяйственных экономических отношений;

применение средств регулирования, позволяющих оценить эффективность работы подразделений, служб и работников;

закрепление собственности за предпринимателями и ее перераспределение в пользу эффективно работающих структур". Но авторы не предлагают - как сделать,

методику осуществления.

В основу внутрихозяйственного экономического механизма при переходе к регулируемым рыночным отношениям должны быть положены принципы:

сочетание интересов собственников, отдельных работников, их первичных коллективов и всего предприятия (но не пишут - как сделать, - И. О.);

применение единой системы, одинаковых критериев и показателей оценки результатов деятельности всех субъектов взаимоотношения;

обеспечение равных возможностей и одинаковых исходных условий для всех подразделений;

направленность на получение не промежуточного результата, а массы прибыли в целом по предприятию;

взаимная ответственность субъектов взаимоотношений, в том числе имущественная.

Но авторы предложений и здесь не дают методику их осуществления.

"Внутрипроизводственный экономический механизм следует рассматривать как единую систему, включающую в себя:

...способы закрепления за субъектами собственности, отношение к результатам производства;

средства регулирования (цены, доход работников, нормы, нормативы, надбавки, дотации, скидки, дивиденды и т. д.);

способы регулирования (двухсторонние и многосторонние договоры, соглашения, обязательства, контракты, положения, распоряжения и решения органов управления);

управленческую деятельность (прогнозирование, планирование, нормирование, порядок взаиморасчетов, организация контроля и т. д.)" [18. С. 43-44].

Далее авторы много пишут о возможных структурах подразделений хозяйства, различных службах предприятия. "По степени экономической самостоятельности могут создаваться самофинансируемые, самокупаемые, бесприбыльные и дотируемые подразделения и службы" и т. д. и т. п. [18. С. 46].

"В распоряжение самокупаемых подразделений поступает часть ими произведенной продукции и результатов от ее реализации. Деятельность самокупаемых формирований регламентируется специальным положением, в котором определяется:

доля продукции, поступающей в распоряжение первичного формирования,

права по ее использованию;

методика расчета хозрасчетного дохода подразделения, нормативы и порядок его использования (где методика, расчета хозрасчетного дохода, - И. О.);

нормы создания, порядок использования резервных фондов;

формы возмещения убытков" [18. С. 47].

Затем описывается-перечисляется подобное о внутрихозяйственных подразделениях кооперативов.

Наконец, раздел - "Организация и материальное стимулирование труда в крупных предприятиях". Перечисляются, какие могут быть бригады, звенья, системы оплаты труда... "Могут применяться повременная, простая сдельная, аккордно-премиальная с повременным авансированием, от валового дохода, от роста производительности труда и другие системы оплаты труда" [18. С. 52]. И заканчивается раздел: "Здесь в производственных подразделениях может применяться коллективная оплата труда за конечные результаты деятельности в сочетании с простой сдельной" [18. С. 53].

Затем идут разделы другого содержания, еще меньше связанные с материальной заинтересованностью работника, подразделения в конечных результатах труда.

Какое впечатление осталось от раздела "Экономический механизм внутрихозяйственных отношений" и от раздела "Организация и материальное стимулирование труда в крупных предприятиях"?

Во-первых, хорошо, что подробно расписано, что нужно делать, но, во-вторых, плохо, что не расписано самое важное, самое главное - как нужно делать.

Да, нужно поместить в тексте примерное Положение о внутрихозяйственном расчете и не в одном варианте, с положительными результатами производства от длительного применения внутрихозрасчетной системы, наложенной на конкретные типичные подразделения животноводства и полеводства предприятия. С изложением методики доведения хозрасчетного задания, методики определения лимитов затрат, а также методики материального поощрения работников хозрасчетного подразделения, специалистов хозяйства, отдельных работников (показать их производственные достижения по годам - соответственно с величиной оплаты, методикой начисления премий, доплат - материального поощрения).

Без такого материала руководителю, специалисту хозяйства трудно поверить в полезность, необходимость внутрихозяйственного расчета, в эффективность методики поощрения коллектива подразделения, каждого работника. А главное - после прочтения экономических рекомендаций - читатель остается без хозрасчетной методики.

В заключение о внутрихозяйственном расчете

Внедрение разработок Сибирского научно-исследовательского института кормов в производство в период экономических реформ 90-х годов сократилось. Отсюда снизились влияния на дела сельского хозяйства, поступление дополнительных денежных средств в институт.

Однако возможности внедрения, хотя и ограничились, но они имелись и имеются. Естественно, нужна мыслительная и организационная активность администрации и научных сотрудников. Целесообразно и необходимо оживить внедренческую работу ученых за счет значительного повышения их материальной заинтересованности в этом важном деле. Так, чтобы научный сотрудник мог получать значительные вознаграждения в денежном (или натуральном) виде из части дополнительного дохода в результате внедрения в хозяйство разработанной им (или с коллегами) эффективной технологии, рекомендаций.

Очень важно постоянно совершенствовать хозрасчетные отношения в институте:

- создавать равные условия для всех подразделений института по выполнению хозрасчетного задания, по получению, соответствующего вкладу (дохода в институт), материального поощрения, вознаграждения;

- в лимиты затрат включать те статьи расхода, на которые может существенно повлиять исполнитель (лаборатория, сотрудник). При этом необходимо объективно дифференцировать отчисления в доход хозрасчетному подразделению, исполнителю;

- определять реально оптимальные величины, проценты отчисления в доход исполнителя (лаборатории, сотруднику), размер премий, доплат, повышение зарплаты;

- использовать и другие факторы, которые влияют на действенность и авторитет хозрасчета, на материальный интерес исполнителя.

При социализме каждый работник имел одинаковые условия на дивиденды - раздел части прибыли по итогам года.

Что касается общехозяйственного и внутрихозяйственного расчета в капиталистических производственных отношениях, в условиях разных форм собственности на средства производства, то здесь меняются ситуации в зависимости от конкретной формы собственности на средства производства в предприятии.

Если сельскохозяйственное АО (акционерное общество), то при всех прочих равных условиях будет различаться доход в конце года в зависимости от количества акций у каждого работника. Все текущие и годовые доходы у работников (в

соответствии его конкретных показателей) одинаковы. Правлению АО сельхозпредприятия следует учитывать, что если сегодняшний работник (без акций) не создаст в текущем году повышенную прибыль, то ничего не получают акционеры, которые (имеют акции), но практически не работают в хозяйстве...

Более жесткие условия для работников на предприятиях, где частная собственность на средства производства находится у одного или нескольких собственников. Вся масса рабочих и каждый из них получает тот размер оплаты, какой определит собственник предприятия. Однако целесообразно регулировать размер оплаты от произведенной продукции, ее качества. Хозрасчетный принцип материальной заинтересованности за количество и качество продукции и здесь выгоден.

На Западе, в других странах частные предприниматели хозрасчетные принципы нередко и успешно эксплуатируют, используют в своих конкретных условиях, что обеспечивает более высокую производительность труда работника, снижение себестоимости продукции, повышение окупаемости и рентабельности производства. Такие предприниматели постоянно, по своей воле и методике совершенствуют механизм оплаты труда, технологию производства, активно внедряют эффективные достижения НТП, новейшие "высокие" технологии. Этими вопросами заняты технологическая служба и маркетинг данного предприятия во главе с управляющим, хозяином производства. У последнего главное стремление - заплатить дифференцированно работникам и не более того, что и далее будет повышать производительность их труда. Он сохраняет лишь необходимую для производства численность работников, постоянно сокращая ее за счет внедрения достижений научно-технического прогресса, роста производительности и интенсивности труда каждого.

В наших сельских условиях экономической реформы в России наиболее прогрессивной и справедливой для тружеников является производственная кооперация на принципах хозрасчета, в том числе внутрихозяйственного расчета на принципах материальной заинтересованности хозрасчетного подразделения и каждого работника в конечных результатах его труда.

Спустя полтора месяца, после Всероссийской научно-практической конференции, в начале сентября 1998 г. на заседании Государственной Думы Российской Федерации выступил наш земляк, руководитель Аграрной депутатской группы Харитонов Н.М. Он сказал: "...агропромышленный комплекс, российские деревни доведены до крайней степени развала и нищеты" (газ. "Сов. Россия", 3 сентября 1998 г.).

Автор полностью разделяет эту точку зрения, между тем в свою очередь считает, как уже писал выше, что при активных усилиях Федерального собрания, правительства и президента страны еще возможно в течение пяти-десяти лет не только восстановить самый высокий уровень производительности труда и сельского производства в целом, но одновременно обеспечить высокую рентабельность сельскохозяйственной продукции, значительно повысить ее качество и конкурентную

способность на рынках.

Все это возможно на основе материальной заинтересованности хозрасчетных подразделений сельхозпредприятий, каждого работника в конечных результатах его труда, идя по пути активного внедрения посильных эффективных технологий НТП на принципах общехозяйственного и внутрихозяйственного хозрасчета. Конечно, при условии организации со стороны государства, правительства паритета цен на сельскохозяйственную продукцию и продукцию промышленности для сельского товаропроизводителя, а также при льготном кредитовании и постоянном протекционизме своего сельского хозяйства (как это осуществляется во всех передовых цивилизованных странах мира).

Материальное вознаграждение временно, при безденежности, может с успехом осуществляться в виде натуральных продуктов своего предприятия. Так бывало в колхозе "Большевик" в начале 60-х годов.

УПРАВЛЕНИЕ В НАУКЕ

Для человека управления производством в сельском хозяйстве оказались удивительно неприятными явления соперничества, взаимного унижения на высоком должностном уровне, подавления своего коллеги в храме науки, научной среде, где все должны находиться в творческом поиске, а часто в составе малого и большого коллектива. Такие отношения возможны в производстве, и там они отрицательно влияют на производительность труда работника, а иногда и всего производственного коллектива. Но в производстве это происходит, как правило, по вине невежд или должностных проходимцев. Эти последние - часто больны амбициозностью и становятся ими, все-таки, по причине общего или профессионального невежества в той области, которой ему доверили заниматься.

Но в науке какое может быть невежество, среди ученых, докторов наук, академиков - невежество?!..

Но оказалось и здесь оно нередко имеет место, и виной являются те же причины: слабая воспитанность, духовность, низкая интеллигентность, а также неглубокий профессионализм, неудовлетворительные результаты в исследовательской и внедренческой работе...

При академике Синягине я застал критические замечания, дискуссии на заседаниях президиума Сибирского отделения, на других кворумах. Такие отношения могли существовать: в споре рождается истина. Между тем я не слышал и не знаю грубых выпадов между ними. Сохранялась корректность, интеллигентность и И.И. Синягин не допускал злоупотребления властью, должностного давления, унижающего

человеческое достоинство, снижающее творческий поиск у научного работника, должностного лица в науке.

В моей научной судьбе в семидесятих годах Ираклий Иванович сыграл особую роль.

Первая встреча с академиком Синягиным состоялась в 1971 году в колхозе "Большевик" Ордынского района. В довольно длительной беседе я обнаружил не только человеческую простоту, задушевность в собеседнике, но и глубокие познания в теории, прикладном деле, в области сельского хозяйства, а также разностороннюю образованность. Он свободно говорил о сложных проблемах, как республики, страны, так и колхоза, возможностях широкого внедрения в производство научно-технических разработок. Вместе с тем он мог долго и внимательно слушать собеседника, подталкивая и увлекая его на размышления, анализ сложных ситуаций. Я тогда подумал, как он смог пойти на такую откровенную беседу при первой встрече и умело вывел меня на творческую дискуссию по сложным проблемам экономики, сельского хозяйства и не только того времени, но и отдаленной перспективы.

Особенно его тогда интересовали проблемы производственных отношений, хозяйственного расчета, рентабельности производства. Он в итоге заключил: "Хозрасчет, интенсификация производства - это Ваша докторская диссертация. - Сделав паузу, как бы размышляя про себя, добавил, - ее защиту нужно ускорить, она нужна не только Вам, а больше - науке, производству".

Будучи в должности начальника областного управления сельского хозяйства, в течение 1972-1974 годов встречи с Ираклием Ивановичем были многократные, по разным вопросам, больше - по внедрению разработок науки в производство, оценке ситуации в сельскохозяйственном производстве.

В 1974 году ожидалось объединение Министерства совхозов и Министерства сельского хозяйства, я засобиравшись уходить, в последнем разговоре (август 1974 г.) с первым секретарем Обкома (Горячев Ф.С.), который мне сказал: "Не хочешь работать начальником Областного управления сельского хозяйства, иди в Сибирское отделение ВАСХНИЛ, ты - кандидат наук..."

Через несколько дней я оказался в кабинете академика Синягина. Он показал мне проект приказа о назначении заместителем директора по научной работе СибНИИ кормов. Я ответил, что спасибо за доверие, но мне ближе институт экономики. Я - кандидат экономических наук, хозрасчетник. Моя стихия - производственные отношения, ценообразование, закон стоимости...

Ираклий Иванович спокойно, внимательно выслушал, а затем стал перечислять мои выступления, доклады на заседаниях бюро, пленумах обкома партии, сессиях областного совета, на совете колхозов, научно-практических конференциях, подчеркивая, что везде красной нитью, главной проблемой сельского хозяйства у тебя звучало кормопроизводство. И далее продолжил: "Кормов в каждом хозяйстве должно быть в достатке, они должны быть дешевыми и качественными, а дальше, что говорил в заключение?" Я тут же добавил: "Иначе сельскохозяйственное производство в целом

будет убыточным". Пауза, и оба тихо рассмеялись...

После паузы Ираклий Иванович произнес, что касается института экономики, то он всегда рядом, никуда от тебя не уйдет, будешь на его спецсовете защищать степень доктора экономических наук по экономическим проблемам, интенсификации кормопроизводства, совершенствованию производственных отношений, хозрасчету. Так я оказался в институте кормов.

Прошло несколько недель, Ираклий Иванович пригласил меня на беседу. Внимательно выслушал, как я вписываюсь в дела института, помогаю директору, и тут же заметил, что идет октябрь, хорошо бы до нового года суметь прочитать все годовые отчеты научных сотрудников института за 1973 год, а в начале января назначить мне встречу, побеседуем по сути твоих взглядов на ход исследовательских работ в институте.

В конце декабря состоялась беседа в течение двух часов. Это, как я затем осознал, был серьезный семинар профессора со студентом, аспирантом... Кое-что я тут же записывал, чем он был доволен. В заключение он сказал, что следующая наша встреча должна состояться не позднее апреля, к этому времени изучи отчеты научных сотрудников за 1974 год.

Очередной "семинар" состоялся в начале апреля 1975 года. Ираклий Иванович начал с того, что правильно разговаривать в самом начале апреля: в конце апреля научные сотрудники уже выйдут в поле, начнут закладывать полевые опыты.

Беседа была углубленной, особенно по вопросам организации полевого опытного дела.

- Имеется ли у тебя книга Доспехова "Методика полевого опыта?"

- Да, лежит на столе.

Он сказал, что в ней есть раздел "Требование к полевому опыту", всего четыре-пять страниц. Главное понять сущность этих требований, помочь научным сотрудникам выполнить эти требования. Иначе вся работа по полевому опыту вместо пользы принесет вред науке и экспериментатору.

Зимой 1975-1976 гг. А.И. Тютюнников (главный ученый секретарь Президиума СО) принес мне, как он выразился "на рецензию" текст книги "Производство кормов в Сибири и на Дальнем Востоке", затем она вскоре вышла в свет (М., Россельхозиздат, 1976, 15 п. л.). Анатолий Иванович, вручая текст будущей книги, добавил: убирай смело, что не нужно. Добавь от себя по существу, что есть за душой на эту тему. Так я и сделал. Оказался соавтором книги.

В зиму 1976-1977 года Тютюнников приносит вторую книгу, с машинки около двух тысяч страниц - "Справочник агронома Сибири" с тем же заданием - убирай, что не нужно, добавь свой материал. Я взмолился: "Это же на всю зиму?!" Он ответил: "Это уже не мое поручение, а Ираклия Ивановича". Я выполнил и это полезное для меня

дело.

При очередной встрече-беседе, Ираклий Иванович сказал: "Посмотрел твои художества со справочником, - и добавил, что одобряет..."

И снимает с меня свое шефство, консультации. - Действуй смелее, если что - спросишь, готов сказать свое слово..."

В июле 1977 года он подписал приказ о возложении на меня исполнение обязанностей директор Сибирского НИИ кормов. Где-то через год с небольшим Ираклий Иванович ушел из жизни. Все последующие годы, особенно в восьмидесятых, я часто вспоминал Ираклия Ивановича: "Жаль, что не было рядом академика Синягина".

Я выполнил часть его пожеланий - по интенсификации кормопроизводства - в 1983 г. представил в спецсовет при СибНИИЭСХ диссертацию на тему "Основные направления повышения экономической эффективности интенсификации кормопроизводства в Западной Сибири", на соискание ученой степени доктора экономических наук.

На смену Синягину пришел А.Н. Каштанов. Он работал председателем Президиума Сибирского отделения более года, стал академиком, затем был направлен заместителем заведующего сельхозотделом ЦК КПСС.

Ушел грамотный, корректный работник. Я лично сожалел: мне с ним работалось споро. Он активно интересовался делами института кормов, на научно-практических конференциях, собраниях ученых института и региона по кормам бывал, выступал и помогал в роли руководителя науки. Старался подсказать, что и как улучшить в плане исследовательской, внедренческой работы. Умело вел беседу по теории, научным и прикладным вопросам.

Ему на смену пришел академик Петр Лазаревич Гончаров, директор соседнего института растениеводства и селекции. Кстати, доктор с.-х. наук, специалист по селекции многолетних трав. Мне снова очень повезло с непосредственным руководителем. Председатель Президиума СО - кормовик.

Между тем на практике все положительные подвижки института кормов вызывали у него раздражение или необоснованное замалчивание. А затем, как многократно выяснялось, переходил к шельмованию меня на разных инстанциях (ВИКе, МСХ, с.-х. отделе ЦК, ВАСХНИЛ). Все это рано или поздно доходило до меня.

Гончаров задерживал утверждение директором института. Назначил меня исполняющим обязанности директора академик Синягин, избрал на собрании академиков Сибирского отделения - академик Каштанов, а сдерживал утверждение в Союзном Министерстве сельского хозяйства - академик Гончаров. О последнем было сказано в июле 1979 года в союзном Министерстве сельского хозяйства. И повторно в этот же день напомнил при подписании приказа об утверждении меня в должности директора Сибирского НИИ кормов министр Месяц В.К. То же самое в этот же день

услышал от ряда должностных лиц в Президиуме ВАСХНИЛ, когда дублировал приказ министра президент ВАСХНИЛ академик Вавилов П.П., который меня искренне поздравил. Однако ночью возникла первая сердечная стенокардия. Но "забыл" меня, затем, поздравить Гончаров.

От этого, казалось бы, положительного акта, все-таки, наверху, хотя и с задержкой на два года признали меня, должно было и здоровье улучшаться. Ан нет, наступила депрессия, которая вылилась в этом же году в инфаркт миокарда.

Пришлось по больничному отбыть около четырех месяцев. Гончаров ни разу не поинтересовался о моем здоровье. В начале марта 1980 г. снова приступил к работе.

На очередном заседании Президиума СО в присутствии заведующих лабораторий нашего института снова усилились придирки председателя в то время, когда еще "тормоза" в моем организме работали слабо. Один из моих коллег тогда сказал: "Он к тебе относится как патологический садист..." Это заметили и другие, и в перерыве, и после заседания Президиума мне об этом говорили... Не хотел этого замечать лишь Гончаров.

В течение очередного квартала (в апреле 1980 г.) Гончаров меня предупредил, что я включен в план слушания на бюро областного комитета партии "за слабую работу". И так предупреждал более восьми раз (я уже стал сбиваться со счета - сколько раз). Наконец, свершилось, 17 июля 1982 г. меня заслушали на заседании бюро областного комитета партии. В заключительном слове первый секретарь ОКП А.П. Филатов сказал: "...мы отмечаем большую, широкую, положительную внедренческую работу института... А что касается "может быть, методических вопросов", о которых говорил Р. Кондратьев - ученый секретарь, то это, тов. Краснощеков, - дело Президиума отделения". Краснощеков - первый зам. у Гончарова представлял меня на бюро ОКП, Гончаров не пришел, "приболел".

До бюро ОКП и после заседания я, за два года, побывал в сельхозотделе обкома не один раз, спрашивал у них: "Когда же, наконец, будете слушать меня на бюро?" Ответ был таким, что они знают работу НИИ СО ВАСХНИЛ и готовы представить институт кормов, как положительный опыт, но Гончарову и секретарю обкома по сельскому хозяйству В. Кошелеву нужно представление негативов о СибНИИ кормов и по твоей личной работе, в особенности. И задавали мне вопрос: "Что ты тому и другому сделал плохого?"

- Ничего.

- Тогда иди и задай вопрос Кошелеву. - Я пошел к нему, после бюро. Он ответил: "Если что будет - я тебя позову". Но так и не позвал... И Гончаров по "методическим вопросам" так ничего не нашел и не поднимал их.

Я стал еще активнее работать. Считал, что должен Гончаров после бюро, наконец, одуматься, видя мое прежнее старание. Не садист же он, в самом деле?!

Проходит год - меньше, после бюро ОКП, приглашает меня в свой кабинет. Как

всегда, при этом, здороваются за руку, обязательно выходя из-за стола (проводит таким же манером).

Обращается ко мне: "Иван Яковлевич, что мне с тобой делать?" Я спрашиваю в ответ: "Что случилось?"

- Сразу два письма на тебя, что ты плохо справляешься с работой.

"Дайте мне почитать", - прошу Гончарова. Но он читает сам. Текст анонимки очень короткий. Я услышал знакомые по содержанию и форме фразы и узнал автора: - Саблина Г. Нашел же Гончаров для себя "дружка"! - Подумал я. - Кто ты, академик?! Зачем тебе побитый коммунистами - бывший Ордынский первый секретарь? Так и хотелось спросить: чем ты с ним связан?!

Он замолчал, а я спросил: "Все?"

- Да.

Я ему: "Это же "чепуха". Он посмотрел на меня, потом отвернулся, положил анонимку на свой стол и произнес: "Да, чепуха, конечно". Вытаскивает вторую анонимку. Но уже не хочет зачитывать, а пересказывает часть текста: вдруг тоже "чепуха" и узнаю и эту! После обмена общими фразами, я сказал: "Кому потребовались эти анонимки?.."

Возвращаясь в институт, убежденно подумал, что Гончаров знает и второго анонима. Почему бы ему, Гончарову, не пригласить анонимов и вчетвером, втроем организовать чтение анонимок в его кабинете?!

В 1983 г., дописав докторскую диссертацию, принес на спецсовет при Сибирском НИИ экономики сельского хозяйства председателю Совета, академику В. Боеву.

Идет время, диссертация лежит в спецсовете, спрашиваю Боева:

- Почему задерживается прохождение диссертации?

- Анонимки. Издай по содержанию диссертации книгу. Защита у тебя открытая. Пусть идут - критикуют, - заключил Боев.

В мае 1984 г. приношу книгу по сути содержания диссертации, объемом 12 печатных листов, тиражом 1000 экземпляров. Василий Романович приятно удивился, посмотрел содержание книги, сразу посоветовал: "Дай книгу Гончарову". Отвечаю: "А он уже ее прочитал, и на мой вопрос: получилась на Ваш взгляд книга? Ответил, что книга получилась, но спросил: "Как ты этот материал опубликовал, издал?" Я ему пояснил, что в ней нет материала государственной секретности, книга залитована. Боев удивился, что быстро издал книгу, размышлял... Я спросил:

-Как с защитой?

-Будешь защищаться, -заклучил Василий Романович.

Через непродолжительное время Гончаров приглашает меня в свой кабинет, вытаскивает из выдвижного ящика своего стола не очередную анонимку, а стандарт нитроглицерина и предлагает мне принять. Я сказал, что нитроглицерин уже несколько лет у меня всегда находится в кармане.

Он, пританцовывая с нитроглицерином, положил мне на стол чистый лист бумаги, и говорит: "Пиши заявление об уходе с должности директора института по собственному желанию, замучили анонимки, в которых требуют, чтобы ты ушел из института".

Я ответил, что анонимки мне знакомы, ваши ученые секретари ничего существенного в них не нашли, проверяли каждую по Вашему указанию. Все анонимные письма написаны одной рукой, одним почерком, одним человеком. Аноним - одиночка. Факты искажает, "из мухи делает слона". И все это Вам известно...

- Ну, одним почерком или не одним, нужно делать экспертизу, а мне, Гончарову, приходится за каждую анонимку отчитываться в сельхозотделе ЦК КПСС, в ВАСХНИЛ(е), в "Правде" и других местах.

- Мы анонимные письма рассматривали на собраниях коллектива института, люди возмущены автором, но он пока не известен, - сказал я в ответ.

Гончаров:

- Пиши заявление или в понедельник прилетит Бобенко - инструктор сельхозотдела ЦК и тогда уже будет снимать с работы. - Я отказался писать заявление, попросил Гончарова созвониться с сельхозотделом ЦК, Каштановым и снять угрозы.

- Буду ждать ответ по телефону.

Гончаров:

- На работу ходить тебе не нужно.

Через час Гончаров звонит мне на квартиру:

- Сказать по телефону, или придешь?

- Иду.

В кабинете он совершенно спокойно мне повторяет, что Бобенко в понедельник прилетит, на работу ходить не нужно... Я вернулся в институт, заканчивался рабочий день пятницы...

В субботу с утра появился в обкоме. В приемной сказали, что первый секретарь готовится к отлету в Москву, в обкоме его нет. Через несколько часов появляется Александр Павлович, проходя, здоровается, я за ним. Он стоя берет со стола папку и

выслушивает меня, а затем приглашает присесть, говорит в приемную: "Найдите академика Гончарова для разговора по телефону". И вслед за распоряжением задумывается и отвечает: "Гончаров длительное время внушает, что ты после инфаркта стал плохо работать, сам постоянно просишь его освободить тебя от работы директором по состоянию здоровья..." В этот момент Гончаров появился на телефоне.

Филатов ему говорит: "У меня сидит Овчаренко, он весь наш разговор будет слышать. Ты почему ему угрожаешь каким-то инструктором Бобенко из ЦК, почему врал, что он тебя просил освободить его от должности директора института, ты зачем ко мне приводил тов. Е. на должность директора института кормов? Почему, на каком основании задерживаешь защиту у Овчаренко докторской диссертации? Ты почему для расправы с ним выбрал день, когда я должен быть на Пленуме ЦК, в Москве? В понедельник зайду в сельхозотдел ЦК и разберусь... Гончаров между этими вопросами и после них пытался говорить, что в сельхозотдел ЦК не нужно ходить, он - Гончаров все вопросы по Овчаренко сам немедленно снимет, Овчаренко будет работать директором... Не хочется все писать - то, каким он был, как выглядел перед первым секретарем, а главное - передо мной. Александр Павлович, положив трубку, извинился, что, видимо, не досмотрел... Передоверился... И отпустил с напутствием: "Старайся по-прежнему активно работать".

После этого позорного случая, он меня на Президиуме СО не задевал, но и не спешил встречаться со мной. С течением времени, как-то мы оказались вдвоем в его кабинете, он тихо сказал: "Опыт у нас с тобой разный, разве мне сравняться с тобой?.." "Не опыт, а совесть разная у нас с тобой", - подумал я.

Прошло некоторое время, будучи на сессии ВАСХНИЛ, я подошел к Бобенко. Он спросил: "Как самочувствие?" Ответил: "Паршивое, слабо стали помогать таблетки, наплывает, видимо, второй инфаркт. После Ваших с Гончаровым атак с ума сойдешь, а не только очередной инфаркт получишь". Спрашиваю: "Что вам дался этот одиночка-анонимщик, который по сути ни в чем серьезном не может обвинить меня?.. Неужели приехал бы "в понедельник" как угрожал мне Гончаров?"

Он: "Да, знаю, институт постоянно расширяется, усиливает работу в исследовательском плане, особенно в делах по внедрению своих разработок в хозяйствах Сибири. Я слышал твои выступления на научных кворумах..."

- А как же получилось?

- У Гончарова по поводу и без повода имеется возможность всегда, бывая в Москве, зайти к Каштанову, а вот почему он хочет от тебя избавиться, - я так толком и не понял. Ты зайди к Каштанову.

В заключение повторно спросил:

- Неужели приехал бы "в понедельник" снимать меня?

- Да, приехал бы.

К Каштанову я зашел значительно позже, когда он уже начал работать вице-президентом ВАСХНИЛ. Вторым вопросом к Александру Николаевичу было: "Почему и за что Вы хотели меня снять с должности директора института?"

Каштанов не смутился, прошелся по кабинету и произнес народную мудрость: "Пути человеческие неисповедимы..." - И добавил. - Обвел он меня, ластился, ластился... У меня что-то накопилось".

Больше мы к этому вопросу не возвращались.

Прилетел из Москвы домой и через некоторое время ушел в больницу - со вторым инфарктом. Снова к Людмиле Ефимовне Оберемченко - врач-терапевт, заведующая отделением нашей Краснообской больницы. "Да, второй инфаркт миокарда, но уже не на задней, а на передней стенке сердца, - сказала она. Я обиделся на врачей больницы: к ним несколько раз за эти недели обращался. Снова сказал плохие слова врачам (а нужно было их адресовать Гончарову). За 40 дней Людмила Ефимовна меня выходила, в итоге я ей был признателен. Так, через два месяца я снова появился в институте.

Вот, в самом деле, притча, "премудрость". Если бы этот деятель-чиновник первый раз ударил бы ножом в сердце сзади, и я оказался жив, то ему грозила - тюрьма, а второй раз ударил ножом спереди - тоже подранил сердце и я бы снова остался жив - ему была бы второй раз - длительная тюрьма и строгого режима. А тут, когда бьет в сердце и с такими же последствиями, если не более мучительными, - никакой тюрьмы. "Как с гуся вода" и радуется, а чему?! Даже ни разу не справился, не позвонил, и после больницы снова не осведомился о здоровье от него же пострадавшего, непосредственно подчиненного, рядом активно работающего.

Несколько слов об академике В. Боеве. В 1984-1985 годах он засобиравшись возвращаться на работу во ВНИИЭСХ, но уже в должности директора. Зная об этом, я снова и снова обращался к Василию Романовичу о моей предзащите и защите на спецсовете при СибНИИЭСХ: он же - председатель спецсовета по защите докторских диссертаций, а не Гончаров.

Боев дипломатично, "по-братски" отклоняет мою просьбу, так как "ему мешает шельма"... Я сначала не понял, что это такое... И обращаюсь снова: "Вы же, Василий Романович, председатель спецсовета, академик?"

- Не могу: он шельма...

Я тогда подумал: "Да, Гончаров не только академик и председатель Президиума Сибирского отделения ВАСХНИЛ, но одновременно - вице-президент ВАСХНИЛ, а Боев - председатель спецсовета, академик, но лишь директор института и собиравший идти на повышение, на всесоюзный институт ВАСХНИЛ.

Однако, получив назначение во ВНИИЭСХ, он некоторое время оставался председателем спецсовета и мог бы в любой день провести хотя бы мою предзащиту перед своим отъездом в Москву и даже после отъезда. Тем более с диссертацией моей

ему было, как он говорил, все ясно - и так продержал уже два года, куда еще больше? И его совесть была бы чиста, и долг выполнил. Ан нет...

Зная, что он вот-вот уйдет из спецсовета при СибНИИЭСХ, прошу сделать последние замечания по существу моей диссертации.

Боев:

- Первая глава - теоретическая, у тебя маловата - 35 м. п. страниц, а нужно не менее 50 страниц.

Я это замечание учел - сделал 50 страниц и успел попросить - прочитать расширенный последний текст главы и дать дополнительные замечания. Он прочитал и сделал несколько, в основном стилистических ("ред., ред...") замечаний, а устно добавил: "Это тебе всего на 2 часа работы". Вроде поддержал председатель спецсовета, но поддержка оказалась его игрой... Я внес и эти правки. По сути первая глава изменилась лишь только в объеме (на 15 стр.), но мне-то пришлось перепечатывать всю диссертацию: не последняя же глава, а первая...

Забегая вперед, скажу. На Всероссийской научно-практической конференции ("по стабилизации и развитию АПК...") 14 июля 1998 г. в Краснообске выступал в числе первого содокладчика академик В. Боев - главный научный сотрудник, консультант ВНИИЭСХ. Кстати, наши с ним должности теперь оказались идентичными, но в разных институтах... Как всегда Василий Романович покрасовался на трибуне и перечислил известные проблемы. - В настоящее время нужно использовать то, что дает эффект сельхозпредприятию. Нужно внедрять НТП, специализацию и концентрацию производства. Диспаритет цен у нас в пользу промышленности. Задачи: упорядочение цен, кредиты, нужно совершенствовать формы и размеры предприятий, исходя из требований системы ведения хозяйства. То же и в тезисах докладов [17].

И на этот раз слушателю от академика для дела взять было нечего.

Выступал он и в АО "Ирмень", на следующий день я спросил Юрия Федоровича Бугакова: "Что он как академик и на этот раз и за все время, за десяток, а может быть за два десятка и более раз, дал для тебя полезного, что из его многочисленных выступлений ты взял для размышления или внедрил в хозяйстве?" Он подумал и ответил: "Ничего"...

Новосибирская районная прокуратура, после сличения нескольких подчерков научных сотрудников института, нашла идентичный анонимщика. Им оказался зам. директора института кормов по науке Косторной В.Ф. Районный суд осудил Косторного, присудил ему штраф, а Новосибирский РК КПСС исключил его из партии. Но кто толкнул на это заместителя? Осталось для многих "загадкой"...

Вроде все точки (над i) поставлены, спецсовет может начать защиту докторской диссертации, давно представленной И. Овчаренко.

В феврале 1988 года предзащита успешно состоялась, а в ноябре на спецсовете

при СибНИИ экономики сельского хозяйства состоялась и защита. Руководителем специализированного совета, после Боева, стал и защиту провел Курцев И.В. - доктор экономических наук, профессор, директор СибНИИЭСХа. Итоги голосования: 12 - за и 1 - против.

Следует отметить, что за пять лет, которые пролежала в Совете диссертация, соискателя "заставили" расширить на 15 страниц первую главу, дать более свежие показатели по трем таблицам и сделать ссылку на соавтора - технического исполнителя по одной второстепенной таблице. Стоило ли из-за этого задерживать защиту докторской диссертации на пять лет, и кому это было нужно? Ведь и предзащиту, и защиту все равно Овчаренко сделал перед теми же членами спецсовета: отсутствовал лишь только В. Боев.

Да, после защиты докторской диссертации хотя бы для проформы, непосредственный начальник поздравил своего директора с успешной защитой? - Нет.

Забыл Петр Лазаревич о феномене бывшего председателя колхоза...

Однако не забыл, даже через шесть лет (в 1990 г.) снова спросить с руководства РПО - почему они издали докторскую диссертацию Овчаренко в виде книги, без разрешения Гончарова. Хотя РПО (редакционно-полиграфическое объединение) такие работы ученых СО ВАСХНИЛ и раньше и позже издавало и имело на это право, без его разрешения.

Между тем для меня было важно другое: защита состоялась, недруги остались "при своих интересах" - теперь не будут мешать мне и институту в дальнейшей работе.

В июле 1989 г. вышли из печати "Положения о внутрихозяйственном расчете в институте и об экономическом стимулировании в НПС "Кормопроизводство" СибНИИ кормов", разработанные автором этих строк.

Проблемы хозрасчетных отношений, окупаемости, рентабельности продукции, производительности труда в стране, внедряющей с 1988 г. хозрасчет, решались слабо, если не сказать - плохо. "Положения" по этому поводу в народном хозяйстве, институтах, в том числе и экономических, были малоэффективны: очень слабо решали одну из стержневых задач - проблему материальной заинтересованности и ответственность за конечные результаты труда работников. Только по этой причине производительность труда не могла расти. А если учесть, что достижения НТП слабо внедрялись, активные основные фонды недостаточно обновлялись и в этом не были материально заинтересованы ответственные руководители и специалисты предприятий, то провал хозрасчетных мероприятий, хозрасчета - неизбежен.

После выхода из издательства нашего "Положения" по хозрасчету, я по одному экземпляру раздал всем директорам институтов Краснообска, в первую очередь вручил Гончарову. Наше "Положение" - "кануло как в воду". Ни разу председатель Президиума не вспомнил о нем, не поставил на коллективное обсуждение эту архиважную проблему, зная, что автор "Положения" - хозрасчетник с начала 60-х годов.

В стране пытались и продолжают поиск эффективного решения экономических проблем: повышение производительности труда, как уйти от уравниловки, безответственности за результаты производства, каким образом добиться снижения себестоимости продукции, рост рентабельности производства, окупаемости его доходами, конкурентоспособности продукции.

Для этого в конце 80-х годов создавались новые производственные структуры - совместные предприятия, свободные (стихийные) кооперативы, частное предпринимательство. Затем (после Горбачева), в 90-е годы - монетаризм, приватизация с целью первоначального накопления частного капитала, но об этом ниже. Здесь следует заключить - невежды у власти и безответственные ученые, экономисты, руководители в науке загнали экономические проблемы, хозяйственный расчет в тупик, не нашли время, или не сумели разобраться в экономических проблемах социализма и современного капитализма...

Зато немало времени посвятили компаниям при избрании делегатов на XIX партконференцию, а затем - депутатов СССР...

В депутаты СССР ВАСХНИЛ получил квоту - десять мандатов. На Сибирь - одно место. В Москве остановились не на Гончарове от Сибири, а на его первом заместителе - академике Н. Краснощекове. Пришел в порядке очередности кандидат в депутаты и в институт кормов. Несмотря на то, что я имел немало личных неприятностей по текущей работе от него, когда он "хорошо прислуживал" Гончарову, на собрании коллектива сказал о его действительных положительных сторонах, как дерзающего ученого и общественного активиста. Поддержали и другие выступающие Николая Васильевича. Собрание поручило мне от коллектива института проголосовать за Краснощекова на выборах депутата в Москве, ВАСХНИЛ(е). Я добросовестно исполнил поручение коллектива.

Но до Москвы секретарь парткома СО ВАСХНИЛ И. Яковлев в течение почти двух часов требовал от меня переделать решение собрания коллектива или повторить собрание, на котором отказаться от поездки на сессию ВАСХНИЛ в пользу члена парткома доктора с.-х. наук нашего института Константинова М.Д.

Я тогда терпеливо, не спеша, объяснил И. Яковлеву, что по многим мотивам, перечислив их, этого делать не буду и ему не советую заниматься непорядочными приемами. К концу беседы вынужден был сказать, что его действия похожи на руководителя парткома 1937 г. На что он, как отъявленный партократ и проходимец, заявил: "Значит, ты не за нас, а против нас. Мы тебе этого не простим".

В Москве, где-то в марте 1989 г., в перерыве очередной, предвыборной (в депутаты), сессии я увидел "троицу", она прошла демонстративно мимо меня не поздоровавшись со мной (И. Яковлев, М. Константинов, О. Теплоухова - редактор газеты СО, члены парткома). На сессии президент ВАСХНИЛ представил нашу "троицу", как единственного представителя от партийных организаций академии. Выступали представители от институтов, нахваливая кандидата от своего региона.

От Сибирского региона выступил член парткома М. Константинов. Он рассказал о негативных сторонах кандидата, академика Краснощекова. Многие присутствующие облегченно вздохнули: они поняли против кого нужно голосовать, чтобы прошли десять из одиннадцати кандидатов в депутаты. Н. Краснощеков занял одиннадцатое место, набрав на два голоса меньше предшественника.

Вернувшись в Новосибирск, войдя в круговорот институтской жизни, все московские "глупости" быстро испарились. Я вспомнил о них лишь в начале октября 1989 г., на партийном собрании института, в процессе доклада члена нашего партбюро по вопросам идеологической работы в присутствии "консультанта" И. Яковлева. Получилось у них так, что все слабые места в идеологической работе института связаны с деятельностью директора, который все перевернул на хозрасчетный путь... Но коммунисты их не поддержали, выступили достаточно грамотно и по существу дела.

Яковлев "идеологическим вопросом" не удовлетворился. Организует перед отчетно-выборным партийным собранием института собрание партийной группы отдела экономики, используя партгруппорга А. Банкова, провалившего личное хозрасчетное задание. Пекшев Владимир Тихонович - старший экономист отдела очень хорошо на партгруппе объяснил кандидатам экономических наук А. Банкову и И. Клепикову, что такое хозрасчет в институте. Если слабо трудитесь, то искать нужно свою вину и грамотно перестраиваться, а не разлагать других... И здесь, собственно, номер не удался. Банков потом извинялся передо мной. Рассказывал, как его вызывал И. Яковлев в свой кабинет: "Если не поможешь, мы и сами уберем Овчаренко..."

Особое рвение этот партократ проявил в подготовке самого отчетно-выборного партийного собрания (конец октября 1989 г.), вплоть до персональных вызовов научных сотрудников, как правило, у которых слабо шли хозрасчетные дела или когда-нибудь директором были задеты их амбиции. Но тайное голосование в состав партбюро почти не изменило показателей прошлых лет: из сорока голосовавших, против директора в состав партбюро, оказалось семь человек, в прежние годы - пять-шесть против. Снова номер не удался...

Но в коллектив Яковлеву с экстремистами удалось внести некий раскол, сомнение в хозрасчетное дело, чему особенно способствовал член парткома, доктор с.-х. наук М. Константинов, заведующий лабораторией кормопроизводства на солонцовых землях Барабы. Для него задания секретаря парткома (аспиранта института экономики) стали приоритетными. На стационарных лабораторных опытах в совхозах "Козловский" и "Маяк" стал редким посетителем (один-два раза за все лето и то - после жестких требований к нему директора института). Хозрасчетные его личные внедрения (с переводом в институт денег) стали почти отсутствовать.

После отчетно-выборного собрания должны были все успокоиться. Хозрасчетная проблема для условий института (хотя и прикладного) - весьма сложная, но посильная и эффективная. Однако поведение "обиженных" все больше и больше подогревалось из парткома...

А член парткома П. Гончаров начал периодически в своем кабинете принимать группу недовольных из института кормов. Куда приглашал И. Яковлева, но не приглашал директора института кормов. Работники Президиума после каждого такого "приема" сообщали: "Сегодня снова была у Петра Лазаревича ваша делегация..."

Через несколько недель, 7 марта 1990 г., за пять минут до встречи в конференц-зале с женщинами, по случаю 8-го марта, входят в кабинет человек десять сотрудников во главе с М. Константиновым. Садятся за длинный стол, а он вручает мне текст - "открытое письмо" за подписью 23-х сотрудников института. Я посмотрел содержание письма: "...долой директора из института!.."

Подписали письмо в основном "кооператоры", некоторые их сотрудники и из других лабораторий те, кто не хотел активизировать работу в хозяйствах по хозрасчетному заданию. Кооператоры - это несколько заведующих лабораторией института, которые явочным путем создали за пределами института, не включая сотрудников своих лабораторий, кооператив по внедрению научных разработок. Я был против такой сепаратистской организации и терпеливо многократно объяснял их ошибку.

Спрашиваю:

- Кто возглавляет команду протестантов?

Константинов:

- Это не имеет значения.

- Но, все-таки, кто?

- Ну, пусть, я, - сказал в ответ он же..

Я положил на стол письмо и предложил идти в конференц-зал. В ответ:

- Нет! Отвечай, когда уйдешь? - сказал И. Клепиков.

Отвечаю:

- После восьмого марта напишу заявление Гончарову.

Я пошел поздравлять женщин. Момент тяжеловатый, непривычный для меня, но удалось поздравить. Мое волнение, кто не знал уже происшедшее, отнесли за счет женщин, 8-ое марта.

Звоню Гончарову. Из приемной ответили, что он сегодня ушел на бюллетень. Несу заявление на имя Гончарова первому заместителю А. Вершинину.

Вершинин воспринял мое заявление и все состоявшееся в институте, в присутствии нескольких человек в кабинете, как не очень серьезное, отзвук

"горбачевской перестройки" в стране. "Вашего Константинова, - сказал он, - я слушал по твоему адресу, когда он был с группой у Гончарова, а затем здесь в кабинете. Он продолжает дискредитировать директоров, начиная с Оренбургского института". (Вершинин работал инструктором сельхозотдела ЦК КПСС по науке, перед возвращением в Президиум СО ВАСХНИЛ). "Не хочет заниматься внедрением в производство своих разработок на хозрасчетной основе".

Звонит Гончарову на квартиру, сообщает о сути дела в институте кормов, что Овчаренко принес заявление, в котором просит освободить его от директорства, после трехмесячного отпуска, с переходом в должность ведущего научного сотрудника - после улучшения здоровья. Разговор был недлинным, Гончарова я не слышал. В заключение Вершинин сказал, что Овчаренко вышел из кабинета... Я хочу Вас, Петр Лазаревич спросить: "А с кем мы с вами будем работать?"

Положив трубку телефона, Вершинин произнес: "Успокойся, заявление возьми обратно, себе на память. С секретарем парткома И. Яковлевым я разберусь, а Константинов должен работать не в парткоме, а на полевых стационарах Барабы и внедрять свои разработки в производство на принципах хозрасчета..."

Обратно заявление не взял, спросил: "Когда выйдет Гончаров на работу?" Он ответил, что через недельку. А я заключил: "Нет, недели не хватит И. Яковлеву расколоть коллектив института. Гончаров вернется с больничного, когда Яковлев подготовит партийное собрание в институте... И тебе придется подписывать приказ в соответствии с моим заявлением. Гончаров в таких делах свою руку не марает..."

В понедельник 11 марта 1990 г. на очередной планерке института выступил Константинов, его поддержали двое из группы. Они требовали от директора ухода, так как "он занизил оплату труда сотрудникам института по итогам года, премии ограничиваются размером 2-4 месячных окладов. А в институте экономики всем выдали по 12 окладов, что он тормозит "перестройку"...

Я пояснил свою позицию по поднятым вопросам в выступлениях и в их письме. Присутствующие (около тридцати сотрудников) один за другим стали выступать. Все они осудили действия группы протестантов. Некоторые выступающие говорили о том, что группа принуждает своих сотрудников подписывать "письмо". Мне пришлось заметить, когда выступал М. Константинов, что "в спровоцированном инциденте не он является главной руководящей фигурой"...

Стало заметно, что активизировались те, у кого очень слабо внедрялись ими разработанные технологии в сельское производство. Премии у них были небольшими, а у некоторых отсутствовали и не предвиделись в ближайшей перспективе.

Оплата труда - всегда вопрос условий жизни людей, большая социальная проблема. Мой главный противник решил использовать и эту проблему!..

Между тем, после планерки, указанная экстремистская группа смело активизировала свои негативные действия, проходя по этажам института, продолжая собирать подписи под "письмом", заявляла: "С нами Иван Яковлев". В итоге в течение

марта им удалось увеличить с 23-х до 73-х подписантов, из них одна треть заведующих и одна четверть коллектива в целом.

Константинов понес письмо в областную газету "Советская Сибирь", там ему дали от ворот-поворот...

Я позвонил на квартиру Гончарову: "Вы знаете о письме 23-х, а теперь 73-х. Вы и О. Теплоухова - члены парткома, она - главный редактор газеты СО ВАСХНИЛ. Посоветуйте ей не публиковать это злосчастное письмо". П. Гончаров ответил: "Я в дела печати не вмешиваюсь".

Однако после опубликования, когда черное дело свершили, на очередном парткоме Гончаров бросил фразу: "Теплоухова в письме все перепутала".

В самом деле, она ничего не перепутала, но добавила то, чего не было: "...директор института не стал разговаривать с людьми, выгнал их". Вот это, действительно, ложь. Зачем главному редактору, журналисту, лгать? Хороши члены парткома! Наконец, "тройка" публично превратилась в "четверку" во главе с Гончаровым.

Секретарь партбюро института Поляков Я.К. на заседании парткома говорил, что экстремистская группа все извращает. Пытался пояснить, почему это происходит, но его не хотели слушать: письмо опубликовано усилиями главных членов парткома, "четверкой".

Кандидат с.-х. наук, редактор институтской стенгазеты В.Х. Яковлев добивается публикации своей статьи в областной газете "Советская Сибирь" за 24 марта 1990 г. под названием "Жажда власти" (не могу молчать). Вот часть статьи. "В наше время нелегко быть руководителем. Коллективу даны сейчас большие права. Так оно и должно быть. Но если во главе их становятся люди, преследующие нездоровые цели, можно натворить много вредного. А ведь это делается нередко под флагом "коллектив решил", точнее сказать, под флагом вседозволенности... Если руководитель начинает требовать, коллектив нередко объявляет его неудобным, переизбирает".

И далее в статье: "Типичный случай произошел у нас в институте кормов... Цены в стране растут, надо увеличивать зарплату... Уже не стали говорить, что нужно лучше работать, нужны новые идеи... Страсть больших заработков затмила все. Стали кивать на соседние институты, где хорошо платят. Если бы согласился И.Я. Овчаренко - директор института с теми, кто дальше денег ничего не видит, он был бы самым хорошим человеком в институте... Сумма прибавок к зарплате за 1989 год по отдельным лабораториям и сотрудникам составила до девяти окладов. Это значит, что зарплата у них возросла на 75 процентов. Раздаются требования, что этого мало! Неужели мы так хорошо стали работать? Так не скажешь. На фоне такого настроения коллектива появились лидеры, которые решили сместить с должности директора. Организатором и вдохновителем кампании против директора стал М. Константинов... Он и его сообщники заявляют, что если будет новое руководство в институте, то повысится у многих зарплата, будут высокие премии, будет параллельно полная свобода работы в кооперативах. Некоторые "клюнули" на эту приманку, подписали

бумагу. Другие же проявили принципиальность... Я, как и многие, которые не подписали "телегу" на директора (200 человек из 270), считают, что нет вины у директора. Необходимо отметить, что Константинов, являясь членом парткома СО ВАСХНИЛ, пользуется всяческой поддержкой секретаря парткома И.П. Яковлева".

Однако и данное выступление областной газеты не было услышано ни секретарем парткома И. Яковлевым, ни председателем Президиума П. Гончаровым.

После прочтения статьи я тут же позвонил на квартиру "больному" П. Гончарову, сказал ему: "Вы, конечно, в областной газете статью "Жажда власти" прочитали, что будет дальше?" Он: "На днях я выхожу на работу, в начале апреля буду у вас на собрании. Все мои попытки вызвать к разуму оказались столь же наивны, как и бесплодны..."

Второго апреля звоню в кабинет Гончарову и спрашиваю: "До собрания хочу зайти к Вам?" Перед собранием снова напрашиваюсь на встречу. Он на собрание опаздывает.

Бенц В.А. -председатель партийного собрания поочередно представлял слово то одной, то другой стороне, хорошо знал расстановку сил противоборствующих. Кстати, до этого собрания В. Бенц - заместитель директора по научной работе написал длинное заявление о переводе его с должности заместителя на заведование отделом, с мотивировкой подготовки докторской диссертации. Я объяснил, что такое, как раз, делать нецелесообразно. Но когда ему передавал кабинет, в августе этого же (1990) года, то он увидел свое заявление и очень просил вернуть. Я тут же отдал, и у него наступило отрадное настроение. Когда шел процесс экстремизма в институте, он реже стал заходить ко мне в кабинет, встречался с активной частью экстремистской группы. И только в конце собрания выступая, сказал, что в такой обстановке, когда часть (одна треть) заведующих отошла от Вас, "Вам следует уходить". Я окончательно понял, что он добросовестно выполняет "партийное поручение"...

Один из экстремистской группы потребовал, чтобы директор выступил в числе первых. Я выполнил и эту просьбу, выдержал регламент, по которому представлялось всего 5-7 минут. Сказал то, что говорил в течение всего марта, а также, что все это инспирированный должностными лицами рэкет. И тут же Бенц подал голос: "Время Вы исчерпали!"

Старейший член партии, пенсионер, кандидат с.-х. наук, П.П. Парамонов в ходе собрания спросил: "Петр Лазаревич, а Вы собираетесь сегодня выступать?" Он ответил: "Нет, я пришел слушать". Я подумал: "Хорошо академик устроился!"

Вслед за ответом Гончарова, начал выступление кандидат наук Стецура П.А. Он остановился на хозрасчетных отношениях, которые теперь позволяют более объективно и дифференцированно оценивать каждого, особенно тех, кто умеет творчески исследовать и внедрять свои разработки в производство.

- А что касается главного организатора экстремистской группы, то, как многие знают, я с Константиновым работал вместе еще в Казахстане. Он меня и предложил

Овчаренко старшим научным сотрудником - помощником к Константинову в лабораторию. Константинов остался таким, каким он всегда был: и в Оренбурге воевал с директором института (Хайрулин Ш.Ш.), пока его не вытолкнули. И здесь я вижу подобную "деятельность". Он считает меня своим аспирантом, другом. Но я не могу быть с ним единомышленником. В лаборатории не бывает, или бывает очень редко в летний период. При выпивке хвастается, что выдворит Овчаренко, займет его директорское место, а затем также поступит и с "тулунским медведем" (дир. опытной станции) - академиком Гончаровым и станет "президентом" Сибирского отделения. - Гончаров не выдержал такого неожиданного оборота, крикнул и даже перешел с середины ряда к окну...

Внимательно слушали уважаемого заведующего лабораторией кормопроизводства в степной зоне, кандидата наук Кшнякина В.А. Он сказал, что "...как и Стецура, тоже был аспирантом у Константинова и тоже недоволен его деятельностью по созданию экстремистской группы против нашего директора". До чего дошли, если не сказать обнаглели. Идет кандидат наук Клепиков по этажу, сует это письмо-"телегу" научным сотрудникам на подпись, заявляя: "С нами Яковлев - секретарь парткома!" А с внедрением прикладных технологий у этих ученых слабо, свой хозрасчет провалили... Считает, что такое поведение допускать нельзя, вредно для них и для всех. "Почему они мне и другим навязывают чужое мнение, которое я не могу поддержать", - заключил Кшнякин.

Поляков Я.К. сидел рядом, сказал, что экстремисты в меньшинстве... Я ответил: "Но Бенц оставляет на заключение трех экстремистов и поручение партokrата И. Яковлева, который сидел здесь, он исполнит до самого конца".

Выступило более 30 человек, в том числе для заключения оставленные "трое". Выступали и беспартийные. Некоторые не знали, как поступить - высказывали противоречивое мнение.

Но серьезных конкретных обвинений в мой адрес не было представлено. Как я и ожидал - главные экстремисты сыграли на сложностях, трудностях первых лет внутрихозяйственного, внутриинститутского хозрасчета.

Гончарову удалось свершить свое черное дело - расколоть коллектив. Он не выступил, но бросил лишь фразу, что мы разберемся с Овчаренко на Президиуме отделения, забыв про внутрихозяйственный, внутриинститутский хозрасчет... Не нашел смелости сказать, как было на самом деле, что он главный с 1979 года организатор опричнины против Овчаренко, а партokrат И. Яковлев - только главный опричник в последние 13 месяцев, что все присутствующие по его личной вине оказались заложниками...

У меня был в кармане бюллетень, наплывал очередной - третий инфаркт миокарда. Собрание шло несколько часов (пять-шесть). Сердечные приступы не отступали. Сбилса со счета - сколько положил таблеток нитроглицерина под язык. Но боли в груди нарастали, нитроглицерин не справлялся со стенокардией...

Председательствующий (Бенц) несколько раз сказал: "Иван Яковлевич, Вам

слово, вроде "последнего".

Я заколебался и не пошел: за 5-7 минут (регламент Бенц исполнит) можно только сказать: кто главный организатор преступления, а кто заблудившийся, сбитый с толку, совершает неосознанно преступление, но разъяснить, аргументированно обосновать не успею по регламенту времени. А главное сердце не выдержит, оно находится в явном прединфарктном состоянии. Кому я стану нужным, лежащим у трибуны?!

Гончаровым уже удалось сбить с толку людей, они действительно стали: кто - опричником, а подавляющая часть - заложниками. Такого вероломства от академика я не мог ожидать, а должен был!

Бенц определил счетчиков из тех, кто против директора, проголосовали, объявил: за Овчаренко - 17, против - 18. Я просил Полякова - секретаря парторганизации встать во время подсчета голосов и тоже посчитать. Он сказал: "Нет - неудобно". А позже мне сказал, что плохой он боец...

Собрание закончилось, подошел инструктор обкома партии и сказал: "Иван Яковлевич, как работал, так и работай. Сегодня подобные экстремистские выпады довольно частое явление и не только в нашей области". Но не подошел Гончаров, не пригласил к себе на завтра-послезавтра на беседу любого содержания...

Наши амбулаторные врачи не смогли снять в течение месяца стенокардию. В итоге я оказался в областной больнице. Спасибо, низкий поклон, профессору Моргунову Григорию Андреевичу - заведующему кафедрой Новосибирского мединститута. Он вел меня из больницы в больницу, из стационара в стационар и выходил. Снял изменения на кардиограмме и отпустил через 42 дня домой. Приезжал в больницу и Ю.Ф. Бугаков. Его приезд был половиной исцеления.

Вернулся домой во второй половине июня, в это же время Гончаров, не пригласив меня для разговора, провел избрание директором института В. Бенца.

В июле ко мне обратился представитель обкома профсоюзов: "Нет ли у меня претензий к Гончарову и к коллективу института? В ЦК профсоюзов поступило заявление от пенсионера, члена вашего коллектива Лозы И.П. на незаконные действия академика Гончарова по освобождению Овчаренко от должности директора. ЦК и облсовпроф считают действия Гончарова незаконными. Можете опротестовать его действия через суд. Я ответил: "К коллективу у меня претензий нет, а с Гончаровым судиться не могу: здоровье не позволяет".

В конце июля снова подал заявление Гончарову повторного содержания "перевести в должность ведущего научного сотрудника с выходом на работу, после улучшения состояния здоровья". Соответствующий приказ опять (как и в отпуск) подписал А. Вершинин, а не Гончаров (как я и предупредил Александра Антоновича еще в марте). С первого августа 1990 г. я оформился на пенсию.

Через год, в сентябре 1991 г., Гончаров решился, наконец, позвонить на

квартиру и сказать, что он предлагает мне должность начальника научного отдела по проблемам экономики при Президиуме СО ВАСХНИЛ.

- Завтра зайди к Вершинину, я буду в Карасуке, и оформляй заявление, но имей в виду, что с нового года будет сокращение этой должности, а может быть и не будет.

У Вершинина я сказал, в присутствии нескольких работников Президиума: "Сколько можно издеваться? Предлагает в сентябре работу, но в январе уволит по сокращению штатов? А всем скажет, что и тут не справился, пришлось увольнять".

Вершинин: "Не он создает этот отдел, а я - первый заместитель, по согласованию с ним и Москвой. Ни о каком сокращении этого отдела не может быть и речи. Как он мог это тебе сказать, когда же будет конец?! Иван Яковлевич, решай сам". С тем я и вернулся домой. Через 2-3 дня снова звонит Гончаров на квартиру (раззвонился...): "Как решили с Вершининым?" Я ответил: "Не знаю, как вы решаете, а я буду писать дома книгу за счет пенсии", но он успел посмеяться, а я в итоге - положил трубку.

И только через шесть лет, дописав книгу, в марте 1996 года пошел в институт кормов с заявлением принять на полставки на должность главного научного сотрудника, с учетом приказа по СО, подписанного А. Вершининым. Через 3 дня директор Кашеваров Н.И. подписал соответствующий приказ.

Забегая вперед, скажу: в коллективе встретили хорошо. Правда, он сократился за 6 лет почти в три раза, в институте осталось 100 человек, в том числе семь докторов наук. Те, кто чувствовал некую моральную вину - смущались. Не хотели встречаться лишь два сотрудника, но это не беда, их личное дело...

Вскоре многие говорили, что Овчаренко вписался в коллектив, как будто и не уходил.

Было достаточно времени, чтобы проанализировать, оценить - кто эти прохоровы, саблины, горячевы, гончаровы?

Тип первых трех работников в целом понятен, но Гончаров - академик! Отложил свою исследовательскую работу по селекции трав на второй план, занялся делами чиновника, шельмованием коллег по науке. Вытолкнул в конце 80-х годов из Краснообска (Сибирского отделения) академиков В. Кирюшина, Н. Краснощекова, директора и организатора СОПКТБ - физико-технического института И. Бухтиярова, других. Избавился от Овчаренко, который имел одно стремление - работать в институте кормов...

Зачем академику такое "творческое" управление в науке? Ответ, оценку оставим за наукой и читателем.

"Хозрасчет" - не только экономическая категория, но и социальное понятие. Пока существуют в обществе товарно-денежные отношения, они прямо, непосредственно влияют на социальные проблемы, определяют уровень материальной и моральной жизни людей, общества.

Внутрихозяйственный расчет - это динамичный непростой производственный, экономический механизм, который должен обеспечить материальную заинтересованность каждого работника, должностное лицо в конечных результатах их труда, коллектива, в котором они трудятся. И на этой основе успешно обеспечить повышение производительности труда, рост производства, внутреннего валового продукта, его окупаемость, снизить себестоимость продукции, повысить валовой и чистый доходы. Обеспечить повышение оплаты труда, благосостояние работников, общества. Отработать эффективный внутрихозяйственный экономический механизм не просто, но возможно, если будет творчески, с пониманием постоянно работать данный коллектив, его руководитель, экономист, отраслевые специалисты предприятия, организации, учреждения (прикладной институт и т. п.). Технологические производственные процессы часто находятся в динамике, в зависимости от изменения природных факторов, технологического обновления и других производственных явлений. Задача экономической службы при всех изменениях обеспечить соблюдение основных принципов внутрихозяйственного, производственного и общехозяйственного расчета.

Таким образом, общехозяйственный расчет должен обеспечить внедрение эффективных общехозяйственных технических, технологических, экономических мероприятий, а внутрихозяйственный расчет - материальную заинтересованность каждого работника, коллектива работников подразделения и всего предприятия за эффективное освоение общехозяйственных и внутрихозяйственных мероприятий, производственных задач.

Под силу оказался хозрасчетный экономический механизм для сельхозпредприятия "Большевик" - АО "Ирмень". Освоил за короткое время, за два года, хозрасчет и научный институт (СибНИИ кормов). Осталось его грамотно и постоянно совершенствовать с учетом изменяющихся экономических, финансовых условий, ежегодного анализа практического опыта. Лишь при этих условиях предприятие (институт, организация), его коллектив в состоянии динамично и весьма эффективно работать в рыночной системе: с высокой производительностью труда, рентабельностью производства, решая на такой основе материальные и социальные проблемы трудового коллектива.

Хозрасчет выгоден для широкого применения в любых условиях производства, производственных отношений: как социалистических, так и капиталистических. Но наиболее эффективен при плановой системе, а также при объективном, грамотном регулировании в рыночной системе со стороны государства, через систему государственного капитализма, с учетом конъюнктуры рынка, ее перспективы, используя маркетинг, специально разработанные и обоснованные Проекты, Программы.

В институте кормов хозрасчетные отношения, дифференцированные вознаграждения между подразделениями (лабораториями), а в них - между сотрудниками в течение двух лет (хозрасчета) осознанно приживались. Особенно в тех подразделениях, где научные сотрудники успешно внедряли на больших площадях сельхозпредприятий свои, институтские эффективные технологии.

К сожалению, не всем лабораториям, ученым удалось достичь за первые два года одинаково высоких показателей (урожайности, качества кормов). Иногда, даже хорошо отработанная и выверенная технология при широком внедрении в производство не давала расчетного эффекта и не всегда лишь по вине науки, ученых, но и хозяйства: средства производства находятся в его владении. Нередко мешает амбициозность специалиста, хозяйственника, нехватка средств интенсификации и другие причины, упущения. Но рано или поздно эффективная технология пробивает себе путь, что во многом зависит от ученого, разработчика данной технологии, внедренца, его старания, умения, компетенции в науке и производстве.

И вот при этих и подобных трудностях, сложностях группа из нескольких сотрудников института кормов, спровоцированная вышестоящими должностными лицами, поддавшись амбициям, слабо веря во внедренческую перспективу и из-за низкого желания лично участвовать в активном внедрении научно-технических разработок, бросилась в экстремизм. Который в последние годы правления Горбачева был некой стихией, погубившей затем и самого авантюриста (Горбачева) и страну.

А иначе, как можно понять того же М. Константинова? Который после моего возвращения на работу в институт, в октябре 1996 г., в присутствии почти всех заведующих лабораториями, директора института Кашеварова Н.И. заявил, что пик творческих работ в институте кормов, пик научно-исследовательских работ, пик наибольшей эффективности внедренческих работ был под руководством директора - Овчаренко. И эту оценку никто не поставил под сомнение. Наоборот, все присутствующие (более двадцати сотрудников института) поддержали такую оценку Константинова, добавив свои весьма положительные отзывы, оценки совместной многолетней деятельности... Конечно, за такие высокие положительные высказывания в мой адрес, хотя с задержкой на шесть лет, я был весьма признателен.

Спустя некоторое время, уже в июне 1998 г., Михаил Дмитриевич мне сказал, что "...вот единственный у тебя, Иван Яковлевич, был недостаток - это сталкивание лбами. С такой оценкой согласился и Гончаров", - заключил Константинов.

Я подумал: "Гончаров то соглашается, но Овчаренко не может согласиться со "сталкиванием лбами". Обвинение в мой адрес надуманное, бездоказательное и поэтому спросил: "А кого и с кем я сталкивал?"

Константинов:

- С В.Х. Яковлевым и с П. Стецурой.

Я добавляю:

- И с Молокановым?

Он: - Нет.

- А что касается Яковлева, то Василий Христофорович работал старшим научным сотрудником в твоей лаборатории. Начал защищать докторскую

диссертацию при мне, защитился - без меня. На его защите ты выступал в г. Омске, на спецсовете, против Яковлева, а я-то причем?

Если на второй раз спецсовет ему присудил докторскую степень?

Стецура - твой аспирант, кандидат наук, работал в лаборатории за себя и за тебя. Ты же на опытах своей лаборатории бывал за лето всего лишь один-два раза и то, после крепких, принципиальных разговоров у директора. Об этом говорил Стецура на партийном собрании 2 апреля 1990 г., все слышали. Я то при чем?

Сталкиванием лбами занимались другие, во главе с П. Гончаровым, в том числе при активном участии М. Константинова (1989-1990 гг.). О чем написано выше.

Заместителям директора по научной работе я доверял, и того и другого сам представлял на утверждение в этой должности в Президиуме СО ВАСХНИЛ.

Виктор Александрович Бенц до последнего случая работал добросовестно. Но когда заметил и увидел активизацию экстремистов, обязан был по должности, своей совести сообщить мне. Мы бы вдвоем экстремизм погасили, не дав никому стать заложниками у Гончарова. А он активно засобирался уходить с должности заместителя, а напрасно: в правом деле отступать и трусить - негоже.

А что в итоге: к руководству институтом Виктор Александрович, как показали результаты его деятельности, был не готов.

Хозрасчетные, внедренческие дела пошли по нисходящей. Внутрихозяйственный (институтский) расчет, его механизм действия, нужно было из года в год грамотно, старательно, совершенствовать с учетом изменяющейся экономической ситуации вокруг института и за его пределами (так, как действовал не остепененный, без ученых званий Ю. Бугаков, который тоже получил хозрасчетную систему от автора этих строк). В итоге закончилось тем, что от внедрения научных технологий денег поступало все меньше и меньше, а государство все больше и больше сокращало финансирование. Институт за 3-4 года численно уменьшился наполовину. От НПС, где работало более 20 научных организаторов - квалифицированно подготовленных специалистов производства, остались в институте лишь за ними закрепленные автомашины...

ОПХ "Посевное" института кормов покатило вниз по урожайности возделываемых культур, продуктивности животноводства и по семеноводству - главный профиль опытного хозяйства - до уровня нижесреднего хозяйства Черепановского района. Среди 56 ОПХ Сибири "Посевное" из первой десятки перешло в последнюю. Раньше имело рентабельность производства 40-50%, стало устойчиво нерентабельным, приблизилось к банкротству.

Хозрасчетные денежные накопления к началу 1990 г. прошли в институте безэффектно для перспективы.

В итоге Виктор Александрович запросился у Гончарова освободить от

директорства. Последний хорошо отблагодарил за "заслуги" и тихо отпустил...

Константинов М.Д. сначала ничего не получил от Гончарова, но затем после двух-трех представлений (вице-президентом Гончаровым) в ВАСХНИЛ-РАСХН получил звание "Заслуженный деятель науки и техники РФ".

Партократ И. Яковлев, после роспуска (1991 г.) партийных организаций, увлекся торгово-кооперативным делом, как и многие другие "бывшие", а в последнее время дополнительно получил должность помощника председателя Президиума СО РАСХН.

Что касается остальных участников крайних мер - "долой" - экстремизма, то они остались при своих интересах. Однако большая часть сотрудников, которая поверила (в партийно-административное руководство СО ВАСХНИЛ), в лучшую жизнь на перспективу, оказалась обманутой.

О Гончарове. В конце января 1998 г., когда мы (Гончаров, Першукевич, Овчаренко) возвращались с юбилея Ю.Ф. Бугакова, он похвастался, что скоро очередное, "уже девятнадцатое годовичное собрание и научная сессия Сибирского отделения, которые будет он проводить". Я ему ответил, что лучше бы за эти девятнадцать лет создал два хороших сорта трав (с высокой урожайностью - люцерну, которая бы заняла поля низкоурожайных многолетних трав в Сибири). Он не смолчал, вроде бы возразил: "В Кемеровской области есть (его) сорта". Я не стал продолжать бесплодный разговор: сорта там его может быть и есть, но большая беда в том, что значительных площадей с высокой урожайностью нет. А они должны быть в Сибири. Многолетние травы занимают одну треть! А иногда и более половины кормовой площади в Сибири, но дают с гектара в два раза меньше кормовых единиц, чем зернофуражные или силосные. Однако ни разу об этом председатель Президиума Сибирского отделения не ударил в колокол!.. Отсюда тоже вытекает его "управление в науке" и его "эффективность" в НТП...

Основатели Сибирского отделения ВАСХНИЛ-РАСХН неслучайно предусмотрели непосредственно в Краснообске десяток институтов - по всем основным направлениям АПК. Однако следует отметить, что нет глубоких комплексных исследований, тесно увязанных между этими институтами, внедренных в большинство хозяйств, хотя бы в Новосибирской области. Это одна из причин того, что опытно-производственные хозяйства в Сибири в 90-х годах ведут производство с низкой рентабельностью: две трети ОПХ убыточны...

До сих пор Президиум Сибирского отделения не имеет (поблизости) ОПХ для показа типичным рядовым хозяйствам практических примеров, приемов, эффективных технологий интенсификации сельскохозяйственного производства - систему ведения сельского хозяйства (земледелие, растениеводство, животноводство, комплексная механизация, переработка, экономика, решение социальных вопросов в условиях рыночной экономики). Почему бы не возглавить это ОПХ Президиуму СО, Гончарову с институтом экономики, с активным участием, показом каждым институтом Краснообска своих эффективных технологий в производстве этого ОПХ.

Это опытное хозяйство должно постоянно демонстрировать, показывать, что нужно осуществлять и как необходимо делать на практике в условиях рыночных отношений, экономических реформ. То есть систему ведения сельского хозяйства нужно показывать не только на бумаге, но и на практике центрального ОПХ и всех других опытно-производственных хозяйств Сибири, соревнуясь с самыми передовыми сельхозпредприятиями региона.

Исследования, разработка технологий должны постоянно углубляться, вестись на комплексной основе, с участием всех НИУ, на уровне современных требований НТП и рынков, активно, широко внедряясь в производство на хозрасчетной основе, решая научно-прикладные проблемы, обогащая знания специалистов сельхозпредприятий АПК.

Неслучайно же в университетах США каждый второй профессор по сельхознаукам занимается практическим внедрением своих разработок в сельское производство [9]...

Итак, чтобы судить, оценивать работу того или иного должностного лица, конечно, следует учитывать существующую социально-экономическую и политическую систему, ситуацию в стране и вокруг объекта, который возглавляет данное должностное лицо. Однако многое зависит в деятельности, поведении должностного работника от его прошлого воспитания, характера, психики, культуры, интеллигентности, опыта, профессиональной подготовки в теории и прикладном, практическом деле. И разумеется, от уровня его духовности, гуманности, человечности и порядочности. Последнее особенно необходимо в наше время (конец 90-х годов), когда сплошь и рядом в науке, на производстве, в быту, очень многие, так или иначе, испытывают неимоверные материальные, а стало быть, моральные, социальные трудности.