

Владимир Бородин

УШЕДШЕЕ

ISBN 978-5-7568-1492-7



2024 г.

© В. А. Бородин, 2024

Об издании – [1](#), [2](#)

ББК 84(2=411.2)6
Б 83

Б 83 Бородин, В. А.

Ушедшее : повести / В. А. Бородин. – Барнаул : АлтГТУ, 2024. – 258 с. : ил. – URL: http://elib.altstu.ru/uploads/open_mat/2024/Borodin_Ushedshee_povesti.pdf. – Текст : электронный.

ISBN 978-5-7568-1492-7

В повестях показан образ директоров-руководителей промышленных предприятий Алтайского края и, в частности, директора-человека со своей личной судьбой, связанной крепко-накрепко с судьбой его Дела в непростые 90-е годы.

Минимальные системные требования Yandex (20.12.1) или Google Chrome (87.0.4280.141) и т. п.

Скорость подключения - не менее 5 Мб/с, Adobe Reader и т. п.

Дата подписания к использованию 25.06.2024.

Объем издания - 4 Мб.

Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования «Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова, 656038, г. Барнаул, пр-т Ленина, 46, <https://www.altstu.ru/>.

ISBN 978-5-7568-1492-7

© В. А. Бородин, 2024

[К содержанию](#)

От автора

Уважаемый читатель!

Чем дальше от нас 90-е годы теперь уже прошлого столетия, тем больший интерес вызывают события тех лет и их освещение в художественной литературе, воспоминаниях их участников, оценках политиками и политологами разных мастей.

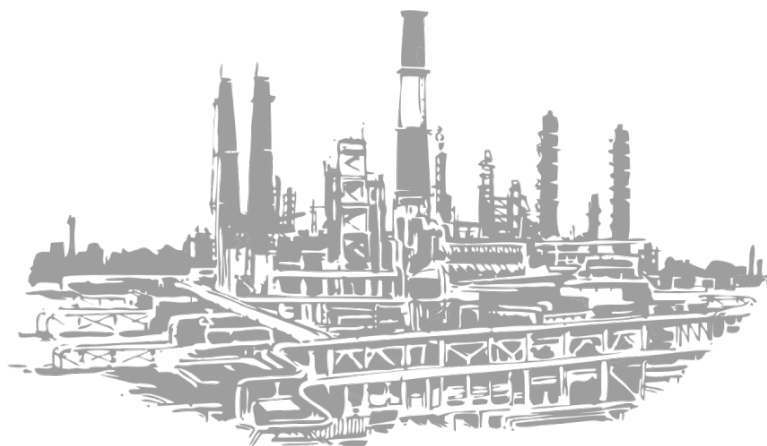


Эти годы с наскока развернули страну к новой, неизведанной жизни, наполненной надеждами и разочарованиями, открывшими одну из трагических страниц российской истории 20 столетия.

Нет в России человека, семьи, которых бы так или иначе не коснулись события того времени. Так случилось, что все эти годы автор был непосредственным участником этих событий. Будучи директором научно-производственного предприятия, одним из организаторов Союза промышленников Алтая и руководителем его исполнительного органа автор не понаслышке знал как отражались события 90-х на директорах и коллективах промышленных предприятий. Они, директора, были разными людьми по жизненному и производственному опыту, взглядам на развернувшуюся в очередной раз российскую беду. Но абсолютное большинство их отличало чувство личной ответственности за завод, за тех, кто доверил и поверил в их способность отвести беду. Не всем это удалось, для некоторых это стоило жизни.

В повести нет выдуманных эпизодов и судеб. В ней показан образ директора-руководителя и директора-человека со своей личной судьбой, связанной крепко-накрепко с судьбой его Дела.

Владимир Бородин



УШЕДШЕЕ

ДИРЕКТОРАМ 90-х, УШЕДШИМ И ЖИВЫМ, ПОСВЯЩАЕТСЯ

«Ну слава богу, довели», – уловил Александр Сергеевич доносившийся откуда-то голос и медленно открыл глаза. Склонившаяся перед ним немолодая женщина в униформе с облегчением промокнула салфеткой испарину с его лба и убрав использованный шприц на специальный лоток, сказала подошедшему в приемное отделение кардиологу: «Мы свое дело сделали, теперь все в ваших руках, коллеги». Бегло взглянув на кардиограмму и пощупав пульс, он

произнес: «Похоже у него инфаркт, срочно в операционную, можем его потерять». Полностью раздетого, накрытого простынёй и начинающего вздрагивать от холода приемного отделения, две крепких телом санитарки взгромоздили Александра Сергеевича на каталку и под громкий колесный перестук, почти бегом, повезли по гулкому коридору к лифту. Подержав минут 15-20 у операционной, завезли туда, и последнее, что он рассмотрел, лежа на операционном столе, лица под масками в белых халатах, буднично и быстро делающих свое дело. А потом – непонимание того, где он, почему и как давно лежит пристегнутым к холодному столу в изолированном небольшом помещении, накрытый окровавленной простынёй. Множество подключенных к телу проводков и шлангов, трубка во рту и капельница рядом на штативе дополняли обстановку. Пытаясь поднять голову и найти кого-нибудь рядом, он ощутил сильное головокружение и боль в груди. Сидевшая рядом в полудреме медсестра, услышав стон, нажала кнопку вызова. Быстро зашедший доктор произнес скороговоркой: «Что, очнулся?» - и, посмотрев показания кардиографа, сказал - «Вкати ему Даша,

по полной, рано еще ему просыпаться». Даша «вкатила» и Александр Сергеевич вновь впал в беспамятство.

Он пришел в себя после громко и настойчиво повторяемых кем-то слов: «Больной, просыпайтесь, пора менять местожительства». Тот же врач, который распорядился «вкатить ему по полной», стоял у стола, а две санитарки, подкатив к нему каталку, стали кантовать (по-другому это трудно назвать) на нее больного. Наконец им это удалось, и они быстренько перевезли его из отдельного бокса в общее пространство реанимационного отделения, а через двое суток в специально оборудованную для тяжелых больных палату «интенсивного восстановления». Сосед по палате, чиновник средней руки городской мэрии, был в добром здравии и лежал на обследовании. Шумный, с навязчивой манерой общения, он утомлял Александра Сергеевича рассуждениями о проблемах городского хозяйства и сложностях в управлении им. В первые послеоперационные дни ему постоянно хотелось спать или просто лежать с закрытыми глазами. Да и настроение не располагало к общению. Александр Сергеевич все глубже погружался в воспомина-

ния, выстраиваемые в цепочку жизненных событий, начиная с «босоногого детства», до сегодняшнего дня.

Его детство проходило в одном из степных поселков, в основанном в начале 20 века южном подбрюшье Западно-Сибирской низменности, в семье сельских учителей. Родителей его, как это испокон водилось на Руси, ценили за их учительский труд. Много живности они не держали, потому детство его в отличие от других сельских детей не было слишком нагружено домашними заботами. Воспоминания о нем всегда вызывали у Александра Сергеевича тихую радость счастливого, особо не обремененного заботами, бытия.

Середина 60-х. Саша - студент одного из старейших в Сибири вузов - Томского политехнического - учился хорошо, с прилежанием. Как часто это бывает в студенческой среде, в начале пятого курса женился на однокурснице с химфака и вскоре вместе с молодой женой поехал по распределению на машиностроительный завод в город Н-ск. Завод входил в обойму «большой девятки» министерств оборонной промышленности страны, введенный в число действующих от-

носителем недавно, в первой половине 50-х годов. Его специализация предполагала выпуск боеприпасов и средств их доставки для сухопутных войск. Он не был «одиночкой» в этом старинном купеческом городе у истока редкой по красоте и величавости полноводной реки. В начале 50-х на его окраине был начат и менее чем через 10 лет создан комплекс оборонных предприятий и научных организаций, вокруг которых вырос новый современный город промышленных рабочих, специалистов и ученых. Расположенный на кромке ленточного бора, протянувшегося на сотни километров по всему южному Приобью, он был воротами Алтая и Саян, привлекая в начале туристического сезона тысячи беспокойного люда, склонного к перемене мест, со всей страны. Охотно ехали молодые специалисты по направлениям и без, в новый недавно народившийся город, создавали семьи, обзаводились детьми, обустраивали быт и занимались важным для страны делом, не распространяясь о нем.

Прибывших на завод Александра с молодой женой поселили в малосемейное общежитие и определили их рабочие

места – его в специальное конструкторское бюро (СКБ), а ее тоже по специальности, в центрально-заводскую лабораторию. И началась их большая взрослая жизнь. Вскоре появился первенец и молодые специалисты получили отдельную квартиру. Рядом ясли-сад, да и до работы полчаса небыстрым прогулочным шагом. В материальном плане молодые, конечно, имели проблемы с неисполнимыми желаниями, но особо не бедствовали. Через пару лет семья пополнилась вторым мальчиком, и жизнь вошла в круг обычных забот.

На работе у Александра Сергеевича все складывалось как нельзя лучше. Быстро продвигаясь по службе, он, не пропустив ни одной ступеньки, менее чем через десять лет вырос до заместителя главного конструктора СКБ по опытно-экспериментальным работам, а еще через пару лет начальником СКБ. Очень уж его рекомендовал переведенный директором одного из подмосковных НИИ бывший его начальник. На время работы Александра Сергеевича в СКБ пришлось важное событие в жизни завода – постановка на производство новой продукции, высокоточного ракетного

комплекса оперативно-тактического назначения для сухопутных войск страны. Комплекс оснащался ракетами малой дальности с любыми видами боезарядов и не подпадал под действующие соглашения о разоружении между СССР и США по ракетам средней и малой дальности. Комплекс обладал уникальными тактико-техническими данными для использования в оперативном пространстве и не имел аналогов ни в одной из армий мира, включая армию «вероятного противника», под которым подразумевались США. Разработчик комплекса, научно-исследовательский институт на Урале, передал техническую документацию заводу для проработки на технологичность и подготовки серийного производства. Последним этапом перед началом серийного производства должен был быть выпуск опытно-промышленной партии и проведение испытаний на соответствие техническим параметрам, заложенным в конструкторской документации и согласованной с Заказчиком.

Недолго довелось поработать Александру Сергеевичу в ставшем для него родным СКБ. В первой половине 80-х после неожиданного ухода Генерального директора возгла-

вить завод в сложный период освоения новой продукции было предложено ему. Предложение для многих на заводе, да и для него самого было неожиданным. Он работал конструктором, испытателем, координировал комплекс работ по созданию новой техники, закончил заочно аспирантуру, получив навыки проведения научных исследований. Однако стать Генеральным без опыта работы в производстве было с его точки зрения несерьезным. Его вызвали в министерство, где Министр в популярной форме (то есть не подбирая выражений) сказал, что из его, министра, опыта в периоды освоения технически сложной продукции чистые производственники с задачей редко справляются: «А характер у тебя говорят есть, так что давай, приступай к работе».

Вспоминая сейчас, лежа на больничной койке, заводскую жизнь, он не мог назвать какой-то из ее отрезков, в котором он чувствовал бы себя абсолютно безмятежно. Задержки на работе, практически шестидневная рабочая неделя, частые командировки. Подрастали дети, а общение с ними было нечастым событием в их семье. Вот он поздним вечером после рабочего дня сидит за письменным столом

над очередным вариантом диссертации. Сыновья, кажется, утихомирились и посапывают в своих кроватях. Жена в бесконечных хлопотах по дому – троих мужиков надо же обиходить. Утром ранний подъем, сборы мальчишек в садик, а к половине восьмого на работу. Благо, что все это в шаговой доступности. Вечером ребят забирала жена, а Александр Сергеевич прихватывал на работе еще пару часиков. Отдыхали ли? У завода был собственный дом отдыха в живописном месте в верховьях реки, на которой стоял завод. В свои молодые годы они частенько всей семьей проводили там выходные дни, когда удавалось и отпуск. У жены любимым способом отвлечься от рутины повседневности были поездки одной, а чаще с детьми, когда они подросли, по городам и весям большой страны, благо в заводском профсоюзе не было особых проблем с путевками. В бытность работы в СКБ у мужской части коллектива настоящим увлечением была игра в футбол и рыбалка. Александр Сергеевич рыбалкой не особо увлекался, но футбол любил страстно, играл до физического изнеможения. В общем отдыхать умели.

Работа директором изменила его жизнь, не оставляла времени для прежних увлечений, да и для семьи тоже. В самом начале своего директорства с подготовкой производства ракетного комплекса обозначились серьезные проблемы. Испытания головных образцов опытно-промышленной партии изделия на полигоне, которые проводились в присутствии представителей Заказчика показали, что дальность полета ракеты с боевым зарядом требуемой мощности превышала установленные требованиями технических условий пределы. Разработчик объяснял это возможным нарушением методики испытаний, отступлениями от требований технической документации, допущенными при изготовлении головных образцов на заводе. Пользуясь своим влиянием на Заказчика, он сумел убедить его, что это не может служить препятствием к продолжению подготовки серийного производства. Завод принял техническую документацию со штампом «Годен для серийного производства». А неудовлетворительные результаты испытаний головных образцов хотя и предполагают по регламенту поиски причин их устранения и повторный цикл

испытаний, головных образцов, но они, разработчики, уверены в том, что при строгом соответствии требованиям технической документации подобных отклонений не будет. Они же провели целую серию испытаний. Как случилось, что он, прошедший школу СКБ и хорошо знающий, чем заканчиваются отступления от регламента постановки изделий на производство, будучи директором пошел на это? Вспоминая ту ситуацию, он не мог простить себе, что поддался давлению головного разработчика. На его решение конечно же подействовало нетерпение, с которым заводчане ожидали начала выпуска нового изделия. Ведь это должно было поднять на новую ступень статус завода, укрепить его финансовое положение. Да и корпус для нового производства готов, установлено оборудование, кадровый состав почти укомплектован. Рабочий день Генерала, как его называли на заводе, длился не менее 12 часов. Ежедневные, и по несколько раз, разборки ситуаций, связанных с освоением нового изделия, производственные конфликты, другие вопросы жизни завода, требующие директорского внимания, занимали его без остатка. Ситуация на заводе

усложнялась по мере перехода к серийному производству нового изделия. Сложностей добавлял обновившийся состав представителей Заказчика, или, как их называли, военпредов, призванных контролировать качество и соблюдение производственных регламентов. Правами они обладали большими, вплоть до остановки производства и отгрузки продукции. Их «вниманием» заводчане и раньше не были обделены, но что бы так.... Александр Сергеевич предполагал, что драконовские меры были введены не без участия Разработчика, который искренне считал, что виной досадного прецедента на недавних испытаниях был завод-изготовитель. Однако «прецедент» продолжился. На испытаниях образцов из каждой партии изготовленных изделий «перелет» отмечался у 10%, что было категорически недопустимо.

Разгорелся настоящий скандал. Александра Сергеевича вызвали в министерство, где Министр в ультимативной форме потребовал до выяснения причин остановить производство: «Мы не можем из-за вашей безответственности нарываться на международный скандал. Месяц вам на раз-

борки. И ты, генеральный конструктор, не отходи в сторону. Такого еще в моей практике не было, чтобы после выполнения всего регламента подготовки производства была такая нестабильность результатов. И не говори мне больше, что завод документацию принял, давая понять, что ты здесь не причем. Ищите вместе, где «собака зарыта». Генеральный конструктор, пользуясь установленной еще в 30-х годах определенной независимостью разработчиков, попытался вернуть разговор к тому, что он не видит целесообразности их участия, ведь завод принял документацию без замечаний. «Хочешь, чтобы я тебе разъяснил, тогда останься, - неожиданно резко произнес Министр и закончил «разбор полетов» коротким - Свободны». «Да, крут Министр, - подумалось Александру Сергеевичу, - с ним не забалуешь». Он был из той когорты послевоенных директоров, которые еще в годы войны получили и производственную закалку, и привитое тогда же чувство ответственности за свои деяния. По общему мнению тех, кто давно работал с ним, его отличало максимально объективное и справедливое отношение к директорам. Вышел и Главный конструктор с обращенной

к Александру Сергеевичу короткой фразой: «К тебе придут». «Не хочешь разговаривать, ну и хрен с тобой», - подумалось ему. Ясно, что не в интересах Разработчика искать истину, а вдруг действительно откроется их «косяк». Так что рассчитывать придется на свои силы. Мрачным вернулся Александр Сергеевич на завод. Многочасовые разборки с участием специалистов технических служб, СКБ, технологов, контрольного аппарата, непосредственно осуществляющих контроль качества на производственных операциях не давали результата в поиске той самой зарытой собаки. Выпуск изделий остановлен, месячный срок, который дал Министр, неумолимо подходил к концу. Представители головного Разработчика занимались авторским надзором, подменяя военпредов и заводской отдел технического контроля. По сведениям, которые они получили из министерства, им поступило указание подготовить техническую документацию для возможной передачи другому заводу–изготовителю.

Александр Сергеевич дневал и порой ночевал на заводе, принимая личное участие в отработке всех систем, определяющих заданные параметры ракетного комплекса. В его

голове постоянно , как торчащая заноза, свербела одна и та же мысль: «Вот она, цена компромисса, на который он пошел, согласившись перешагнуть через этап корректировки технической документации и повторных испытаний опытно-промышленной партии изделия». По старой памяти Генеральный директор после трудового дня заходил к бывшим коллегам и вместе с ними пытался докопаться до истины. И когда надежда уже начала оставлять их, она, эта самая истина, открылась. Причем там, где ее никак не ожидали, подтверждая старую присказку о дьяволе, который кроется в деталях. Молодой инженер-испытатель, анализируя результаты измерений исполнительных размеров деталей, влияющих на дальность полета ракет, обнаружил, что у всех «перелетевших» размеры так называемого отсекаателя, определяющего время работы двигателя, находились на верхнем допустимом пределе. Проверка на стенде подтвердила, что время срабатывания такого отсекаателя превышает требуемое значение. Осталось подтвердить догадку натурными испытаниями на полигон, изготовлением партии

изделий с различными исполнительными размерами того самого злосчастного отсекателя.

На опытно-экспериментальном производстве СКБ партия таких изделий была изготовлена и ее испытания прошли успешно, подтвердив, что первопричина устранена. Ответственный Министром месяц подходил к концу. У Александра Сергеевича не было привычки «прыгать через голову», но этот случай был особый. Он набрал приемную Министра, попросив срочного разговора. Старый производственник, битый перебитый, начиная с военных лет, он твердо знал, что, если директор завода срочно выходит на связь, нужно найти возможность ответить. «Что у тебя? – спокойно спросил Министр. Изложив коротко результаты проделанной работы по устранению дефекта, Александр Сергеевич попросил разрешения на возобновление производства до внесения Разработчиком изменений в чертежно-техническую документацию и оформления документов на продолжение поставок изделий Заказчику. «Ты надеюсь хорошо понимаешь меру своей ответственности, если что-то пойдет не так - и, услышав подтверждение, после минутной

паузы сказал, - уверен в результате - запускай. И направь мне отчет о результатах проделанной заводом работы по устранению дефекта».

И заработал завод. Жесточайшие проверки качества изготовления собственным контрольным аппаратом и представителями Заказчика давали уверенность в том, что проблема, с которой столкнулись в начальный период перехода к серийному производству, решена. Полетные испытания ракетных комплексов подтвердили это. Сложный период истории завода благополучно завершился.

Однако для Генерального директора он не прошел бесследно.

В один из зимних вечеров, после окончания программы «Время», которую Александр Сергеевич обычно просматривал перед отъездом домой, он почувствовал, как немеют губы, правая рука, становятся ватными ноги. Вызвал машину, но дойти самостоятельно до нее не смог. Скорая помощь доставила его в неврологическое отделение одной из дежурных больниц города. Диагноз – острое нарушение мозгового кровообращения - не оставлял других альтерна-

тив, кроме немедленной госпитализации. Это было закономерным следствием того перенапряжения, в котором он находился последние месяцы.

В больничной палате, куда поместили Александра Сергеевича, лежал мужчина лет 40-45 с перекошенным лицом и торчащими на нем иглами. Новенький произнес невнятно как-то приветствие и его сразу же уложили под капельницу. Сосед, подвинув к себе поближе табурет, открыл блокнот и написал в нем свое имя. Это был секретарь партии одного из соседствующих с городом сельских районов. Его доставили в тяжелом состоянии с параличом лицевого нерва и вывернутым в сторону глазом. На утро Александру Сергеевичу поставили еще одну «ведерную», как он заметил про себя, капельницу и тоже, но более щадяще, разукрасили иголочками. Через два-три дня они начали общаться короткими репликами. Сосед был интересным мужиком со своим представлением того, что происходит в стране. А по ней вовсю гуляла перестройка. Александр Сергеевич за всеми своими заводскими заботами как-то особенно не задумывался над ее сущностью и чем она может закончиться.

Единственное, что его прямо касалось и тревожило, это идущая от самых верхних эшелонов руководства страны широко рекламируемая программа конверсии военно-промышленного комплекса, частичкой которого был и его завод. В тоже время он понимал, что ее быстро не реализует, если рассчитывать на результат, и поэтому рассматривал это как далекую перспективу. Некоторые проявления охватившего страну «перестроечного зуда» он стал отмечать и на заводе. Оживленно велись разговоры о разборках между старой номенклатурой и наиболее агрессивной частью так называемой демократической оппозиции, в которой верховодили представители творческой интеллигенции и вышедшие из комсомольских вождей разного калибра молодые партократы, зазывающие в только ими понимаемый «демократический социализм с человеческим лицом». Беспокоили Александра Сергеевича и новые для него настроения, которые появились в рабочей среде. Там на все лады повторяли рассуждения о неэффективности государственной собственности, о том, что на предприятиях нужен хозяин, который будет заботиться о порядке и о них, их за-

работках. «Он-то, хозяин, понимает, что от них, рабочих, зависят его доходы. И вообще, сколько можно всех кормить: начальство, все эти республики, которые на российском хребте сидят. Не хотим их кормить, хотим, чтобы Россия была независимой, а не просто одной среди них» Вообще надо признать, что наступили перестройщики со своими лозунгами на больную мозоль русскому мужику, что в городе, что в деревне, и пошло-поехало. (Спустя несколько лет, когда великая страна рухнула, ее экономика стремительно катилась вниз, а на завод в результате приватизации пришел собственник, Александра Сергеевича так и подмывало собрать заводских бузотеров и спросить: «Ну что «господа», как вам эффективный собственник, стало больше порядка в стране, на заводе, зажили ли вы благополучнее?»). Ну а пока завод продолжал работать, наращивал выпуск недавно освоенного изделия, стабильно выплачивал заработную плату. На заводе не ощущались даже признаки надвигающейся беды, которая в конце 80-х пришла на предприятия военно-промышленного комплекса страны под названием «конверсия».

Но все это будет потом. А пока два зрелых мужика с немалым житейским опытом не понимали, что подразумевается под демократическим социализмом с «человеческим лицом», многоукладной экономикой в рамках социалистического выбора, эффективной рыночной экономикой с социальной защитой трудящихся и другими «перлами» идеологов и проводников перестройки. Две недели пребывания в больничной палате прошли быстро. Мысли о том, как там дела на заводе, не удавалось погасить совсем разговорами с «однопалатником», да и коллеги по работе держали его в курсе, благо в их палате телефон был. По докладом его заместителей все было стабильно: срывов выполнения производственной программы не было; претензий к качеству, выходящих за пределы обычных отношений между заводским контрольным аппаратом и военпредами, не возникало. Еще до болезни Александр Сергеевич поручил своим бывшим коллегам по СКБ приступить разработке программы производства гражданской продукции на случай сокращения финансируемого бюджетом гособоронзаказа. По информации начальника СКБ первый этап работы над про-

граммой подходит к концу: номенклатура изделий, которые могут быть освоены с учетом технологических и производственных возможностей завода определена. Дальше – поиск потребителей. Так что, все на заводе шло в штатном режиме.

Пришло время выписки из больницы. Заведующий отделением, молодой 40-летний мужчина, который был одновременно и лечащим врачом, написал целый лист назначений и рекомендаций, касающихся регулярного приема лекарств и здорового образа жизни. Особый упор он сделал на разумное сочетание рабочей нагрузки и психоэмоциональной разгрузки. Пошутив по поводу последнего, он вручил Александру Сергеевичу больничный лист с открытой датой и направление на долечивание в специализированном санатории.

На следующее утро, как всегда, Александр Сергеевич прошел своим традиционным маршрутом по территории и производственным корпусам завода. Его появления никто не ожидал, на недоуменные вопросы о здоровье отвечал односложно: «Все хорошо». В первое время после выписки

он действительно чувствовал себя неплохо, в хорошем рабочем тонусе. Был по прежнему въедлив при рассмотрении всевозможных заводских проблем, его встречали и в производственных цехах, и на строительстве нового производственного корпуса, и очередного жилого дома, любил появляться там, где его меньше всего ждали. Он был доступным директором, и эта доступность не только укрепляла доверие людей, но и давала ему возможность получать информацию о положении дел «из первых рук».

Однако все чаще и, как правило, во второй половине дня его начали мучить головные боли, приступы головокружения. Не хотелось, но пришлось идти к доктору в больницу, из которой не так давно выписался. Признавшись в своем состоянии, он услышал: «Ну что же вы хотите, не долечились, не снизили скорее всего рабочую нагрузку. С вашими сосудами это грозит повторением инсульта в более тяжелой форме, из которого уже так легко вы не выберетесь. Когда у нас лежали, видели на больных его последствия». Александр Сергеевич видел и продолжать дальше разговор ему расхотелось. И вернулся к привычному для него рабочему

графику и ритму жизни. Разве, что таблетки стал принимать порегулярнее.

На пороге нового 1991 года завод начал испытывать проблемы, с которыми раньше не сталкивался. Новый контракт на поставку ракетных комплексов оставался не подписанным, соответственно годовая программа заводом не сформирована. Нет былой ясности у поставщиков комплектующих изделий. Прекратились фондированные поставки остродефицитных материалов. Изготовленная в конце года в качестве переходящего задела и поставленная Заказчику продукция не оплачивается. Начались невиданные ранее на заводе задержки с выплатой заработной платы. Вносят свою лепту и монополисты-поставщики энергоресурсов, прекращая подачу тепла, пара и электроэнергии при малейшей задержке оплаты. Обращения в министерство и к руководству области оставались без ответа, чиновники средней руки рекомендовали ждать. На заводе начали волнения по поводу несвоевременной выплаты заработной платы.

Умственное и физическое напряжение, в котором жил Александр Сергеевич, все более погружало его в депрессивное состояние. Однажды, погожим майским днем после бурного объяснения с руководителем строительного треста у одного из секретарей областного комитета партии, где он буквально выдирает из строителей сроки ввода в эксплуатацию нового производственного корпуса, выйдя на площадку перед обкомом партии Александр Сергеевич ожидал служебную машину. Последние майские дни были на удивление хороши. Деревья и кустарник на центральной аллее главного проспекта города буйствовали молодой листвой. Воздух дурманил доносившимся из соседних переулков частого сектора запахом отцветающей черемухи, набирающей силу сирени и яблонь, множеством невидимых за палисадниками цветов. Стоя в тени разлапистой голубой ели, дополняющей палитру весенних запахов хвойным ароматом, он бездумно смотрел перед собой. Не сразу к нему пришло понимание того, что поразило его в этот погожий день наступающего лета. Молодая благоухающая зелень – все это было и на ухоженной территории завода, и завод-

чане к этому привыкли. А поразили его неспешно проходящие перед ним люди в свободных, по погоде одеждах; пробегающие стайки молодых ребят и девчат, оживленно переговаривающихся между собой; сидящие на лавочках бабушки, приглядывающие за резвящимися внуками, и старики с газетами в руках. Все это неожиданно для Александра Сергеевича привело его к простой мысли о том, что есть другая жизнь, в которой человек может быть предоставлен самому себе, своим желаниям и эмоциям, иногда давать волю чувствам, освободить себя хотя бы на время от обязательств перед работой, людьми, окружающими тебя. «Может быть бросить к чертовой матери это изматывающее директорство, высасывающее все жизненные соки. А то и правда, долбанет инсульт по полной программе...». За этими мрачными мыслями он не заметил, как подъехала машина. Водитель, открыв пассажирскую дверь Волги, спросил: «Куда поедем?» «На завод, куда еще, – сердито ответил Александр Сергеевич, продолжая размышлять дальше, – вернуться в родное СКБ к работе, которая всегда приносила ему чувство удовлетворения, сесть за докторскую дис-

сертацию. А почему бы и нет?» Он свое отбарабанил в директорском кресле, завод получил развитие, социалку подтянул, есть команда профессионалов, которая удержит ситуацию...». «Шеф похоже не в духе», – подумал водитель и спросил, - может быть домой заедете?». «Да нет же, вези на завод» – и как-то сразу мысли об уходе уступили чувству недовольства своей слабостью. Не имеет он права в сегодняшней ситуации оставлять завод, снежным комом наваливающиеся на него проблемы. Нет ясности с объемами производства ракетного комплекса, других изделий. Небольшое производство гражданской продукции выполняло скорее роль прикрытия основной специализации и никак не могло заместить выпадающие объемы. Предпринимаемые СКБ действия по формированию номенклатуры изделий, которые могли бы заместить или дополнить сегодняшнюю продукцию, пока не вышли на стадию переговоров с возможными потребителями об условиях поставки: сроки, объемы, цены. О многом пришлось поразмышлять, многое взвесить, прежде чем, сосредоточиться на запросах в оборудовании для растущей нефтегазовой отрасли. Однако

здесь оказалось не все так просто. Ее предприятия явно ориентировались на импортные поставки. Их не смущала высокая цена оборудования, отрасль еще с 70-х годов имела опыт работы с зарубежными поставщиками. Была еще одна проблема на пути к конверсии - попытка местных властей навязать предприятиям ВПК производство хозяйственных товаров, которые должны закрыть их дефицит в местной торговой сети. Надо было долго убеждать их в том, что для освоения массового выпуска такой продукции нужны не просто высокотехнологичные мощности предприятий ВПК, а специальное высокопроизводительное оборудование, которого нет и приобретение его - целая история.

Такой сложной ситуации, в которой оказался завод в самом начале 90-х, доселе заводчане не знали. Привлекательность работы на прежде успешном предприятии падала, недовольство в коллективе нарастало и все чаще обращалось в сторону руководства предприятия, его, как директора. На встречах в коллективах цехов и служб Александр Сергеевич, убеждал всех в том, что эта ситуация временная, нужно немного потерпеть и завод вновь обретет прежнюю

устойчивость в работе и безусловно погасит всю задолженность по заработной плате. И впервые за все годы работы директором он чувствовал, что люди ему не верят. Они не обвиняли его в бездействии, нет, они просто не верили, что это возможно. Когда жена сказала ему о том, что на заводе ходят разговоры о директорской зарплате, которую ему регулярно приносят в конверте, Александр Сергеевич распорядился включить его в ведомость одного из производственных цехов и ходил получать зарплату тогда, когда ее там выдавали. Начинаясь подрываться бывшее доверие заводчан не столько к себе, как к директору, сколько в скорое благополучие завода, угнетало его. Разбитым, с мрачным настроением он бегал по банкам у себя в области и в Москве в попытках перехватить кредит на выплату заработной платы, но безуспешно. Не удавалось выбить деньги за отгруженную Заказчику продукцию. А в министерстве, которое похоже доживало последние месяцы, давали понять, что надо готовиться к еще более тяжелым временам. И они не заставили себя ждать.

Конец мая 1991 года. Помощник Министра срочным звонком сообщил ему, что на завтра он приглашен к Министру. Назначенный около года назад новый Министр слыл человеком жестким и решительным. Под его пронзительным взглядом ежились даже издававшие виды директора, работающие в оборонке с первых послевоенных лет. Опыт работы директором одного из крупных машиностроительных предприятий страны позволил ему довольно быстро разобраться с ситуацией на предприятиях отрасли. Требовательность у него сочеталась с обязательностью выполнения данных им обещаний, что за короткий срок его работы Министром успели отметить и оценить. Вызов к Министру поселил в Александре Сергеевиче надежды на поддержку завода в этот сложный для него период. Ночь перед вылетом была беспокойной, в голове он не единожды прокручивал варианты своего доклада и формулировал просьбы о помощи заводу, в первую очередь в вопросе продолжения контракта на поставку ракетного комплекса. Невыспавшимся, но с надеждой в душе на то, что Министр разрубит гордиев узел проблем завода, Александр Сергеевич зашел в

его приемную. Секретарь, которая знала его, приветливо поздоровалась. «Заходите, Александр Сергеевич, Министр вас ждет». В большом кабинете за старомодным рабочим столом, сохранившимся от предшественника, сидел молодого вида мужчина с ежиком черных, как смоль, волос на крупной, низко посаженной голове и светло-серыми холодными глазами. Не отводя их, он прямо смотрел собеседнику в лицо: «С приездом. Давай без предисловий». «Снимать что ли собрался», - подумалось Александру Сергеевичу. А Министр продолжил: «Руководством страны принято решение о прекращении производства и поставок в войска ракетных комплексов, выпускаемых твоим заводом. Мой приказ получишь в приемной. Причины принятого решения я не буду называть сейчас. Мой помощник тебе расскажет, где и когда мы продолжим разговор». Такого «разворота» событий Александр Сергеевич не ожидал. Оглушенный новостью, с беспорядочными мыслями, он вышел из кабинета. В приемной его уже ждал помощник с приказом Министра в руках: «Распишитесь в получении. Вам заказана гостиница, где вы сможете отдохнуть. Я позвоню Вам ближе к

вечеру». «Как же так», - машинально вслух говорил Александр Сергеевич на выходе из приемной, читая первые строчки приказа, - что же теперь будет с заводом, почему на это дали согласие военные». Вышел в петляющий министерский коридор бывшего в далеком уже прошлом знаменитым в Москве публичным домом на Лубянке, в правом крыле которого теперь располагалось министерство. Выйдя на площадь, Александр Сергеевич зацепился взглядом за бронзовую фигуру остановленного на ходу неожиданным выстрелом человека, который должен по мысли автора скульптуры в сие мгновение рухнуть на землю. Двигаясь по инерции в толпе вечно спешащих москвичей и приезжих, вниз по Кузнецкому мосту, он дошел до знакомого входа в рюмочную, куда вместе с министерскими чиновниками иногда заходил после дневной суеты. Там ему удавалось находить решение вопросов, которые в официальной обстановке не всегда удавалось, узнавать последние министерские новости, устанавливать нужные контакты. Ноги сами занесли в «стояк», как называли рюмочную ее завсегда, и, выпив одну за другой несколько рюмок водки,

вяло зажевав парочкой бутербродов, медленно двинулся в сторону министерской гостиницы на Тверской. Не раздеваясь, лег на кровать, пытаюсь задремать, но сон не шел. Александр Сергеевич еще раз перечитал приказ, обратив внимание на дату, с которой производство должно быть остановлено. Дата - завтрашнее число. В следующем пункте приказа, Генеральному директору предписывалось комплектовать техническую документацию на комплекс, имеющуюся во всех цехах и службах завода и подготовить ее к передаче специальной комиссии, которая в трехдневный срок прибудет на завод. Как он приедет на завод с этим приказом? Где, в каких кабинетах принималось это решение? Трудно предположить, что комплекс вообще снимается с производства. Тогда остается думать, что принято решение о передаче производства другому заводу, чтобы догрузить его, сохранив более значимое предприятие в преддверии надвигающейся конверсии ВПК. Нет, он так просто не отдаст комплекс. Несмотря на то, что ему скажет вечером Министр, он завтра постарается записаться на прием к зампреду правительства по ВПК и убедить его, что

этого делать никак нельзя: комплекс конструктивно и технологически доработан, производство оснащено специальным оборудованием, сложился костяк высококвалифицированных специалистов и рабочих, да и такое решение влечет за собой серьезные финансовые затраты на повторную подготовку производства. Принятое им решение побороться за сохранение ракетного комплекса на заводе немного успокоило Александра Сергеевича, и он задремал. Разбудил его телефонный звонок помощника Министра, который сообщил, что в 18.30 нужно подойти к первому подъезду министерства, где его встретят и проведут к Министру. И добавил, что билет на его ночной рейс забронирован в кассах Аэрофлота на Ленинградке в аэровокзале. «Торопятся спроводить меня на завод, чтобы я быстрее приступил к исполнению приказа - не получится» - подумал он.

В назначенное время Александра Сергеевича провели на второй этаж в простенько обставленное кафе, в котором обедало руководство министерства и оставили ждать. Через несколько минут в кафе зашел знакомый ему заместитель Министра, который завел его в маленькую боковую

комнатку, служившую своеобразной комнатой послеобеденного отдыха для Министра и, без предисловий, начал: «Министра вызвали на Старую площадь и он поручил мне разъяснить тебе то решение, о котором говорил с тобой в своем кабинете и досказать недосказанное. Надеюсь, разговор останется между нами. Выпуск ракетных комплексов такого класса прекращается полностью. Решение принято на самом верхнем уровне и закреплено советско-американским договором о новых ограничениях стратегических вооружений. Включение в договор вашего ракетного комплекса было неожиданным для наших экспертов, участвующих в переговорах, и принято в ходе личных переговоров между двумя Президентами. Обратного пути, как ты понимаешь, нет. Но это не все. Приложением к договору определен порядок ликвидации определенных систем вооружений. Что касается вашего комплекса, то предусмотренное полученным тобой приказом уничтожение конструкторско-технологической документации, специального инструмента и оснастки должно проходить под контролем американских специалистов. Да-да, ты не ослышался и не

вздумай шутить, например «увести» от них что-нибудь из перечисленного. Все это, до последнего чертежа и последней гайки подлежит уничтожению. И последнее. Учитывая сложность, мягко говоря, финансового положения на заводе, Министр принял решение выделить вам финансовые средства на погашение долгов по заработной плате. Деньги на завод пошли. И еще. Он просил передать, что понимает сложность твоей дальнейшей работы на заводе и предлагает ввести тебя в состав группы специалистов Министерства по разработке и контролю за реализацией Программы конверсии наших предприятий в качестве руководителя. Вопросы по твоему переезду в Москву будут решены. Министр поручил мне передать, что делает все возможное, чтобы сохранить ваш завод. Он предлагает проработать возможность организации производства машин для животноводства и кормопроизводства. Министр соответствующей отрасли в фаворе у Президента и найдет деньги на реализацию программы. Давай завершай свои дела на заводе и приступай к своим новым обязанностям. И прошу

еще раз - не натвори там дел с выполнением приказа о прекращении выпуска изделия».

Александр Сергеевич добрался до аэровокзала совершенно выпотрошенным всем, что сегодня пришлось услышать, о чем передумать и что пережить. Добрался до кресла самолета и провалился в глубокий сон. Проснулся он от усиленных микрофоном слов бортпроводницы: «Наш самолет приземлился..., температура за бортом...». «Да, хорошо, что поспал - первое, что пришло ему в голову, – «сегодня день предстоит очень даже непростой. Два приказа привез: о снятии с производства комплекса и освобождении себя от должности». Такого острого восприятия свершившегося, которое он испытывал в Москве, уже не было. Какое-то тупое безразличие определяло все его дальнейшие действия. Сразу после прилета он поехал на завод и собрал расширенное совещание руководителей подразделений и служб и профсоюзного актива. Собравшиеся в зале заседаний выжидательно смотрели на Генерального, ожидая новостей, которые наверняка привез, раз так срочно и в таком составе собрал здесь. Посмотрев в зал и выждав, пока рассядутся и

успокоятся задние ряды, Александр Сергеевич зачитал приказ о прекращении выпуска изделия «А», как его называли на заводе. Реакцией зала было глухое молчание, все оцепенело смотрели перед собой, пытаясь осмыслить услышанное. «Мне не удалось выяснить причины принятого решения, поэтому я вам ничего по этому поводу сказать не могу. Может быть когда-то нам станет об этом известно. Из хорошего: Министр пообещал сохранить завод. Направлены деньги на выплату долгов по заработной плате. Нужно максимально форсировать освоение производства гражданской продукции по программе «Конверсия», обещана помощь в оформлении кредитов». О приказе по вопросу освобождения от должности и переводе на работу в министерство он умолчал: «Не время» - сказал он сам себе. Оставив своих заместителей, обескураженных услышанным, он дал ряд неотложных поручений, связанных с выполнением приказа. Секретарь доложила, что в приемной его ожидает руководитель военной приемки. Зайдя в кабинет, тот сразу заявил, что ему тоже сообщили эту неожиданную новость и он получил указание приступить к контролю за

неукоснительным исполнением: «Я бы хотел, чтобы сегодня же был составлен график по сбору и ликвидации оснастки и инструмента, заделов изготовленных деталей и узлов». Впервые за день Александра Сергеевича покинуло хладнокровие: «Послушай, хочешь поучаствовать в процессе, иди к моему заму по производству и рисуйте вместе график. А мне уже разъяснили меру моей ответственности. Свободен». Такого оборота в разговоре со всегда корректным с ним директором военпред не ожидал и круто, по-военному, развернувшись покинул кабинет. Оставшись один, Александр Сергеевич набрал по прямому Первого секретаря обкома партии и попросил принять его. Услышав короткое: «Приезжай», он через несколько минут зашел к нему в кабинет:

- Садись, я в курсе твоей беды. Вчера поздним вечером звонил твой Министр и сообщил о принятом решении по твоему изделию и даже сообщил некоторые детали. Сказал, что и тебе они известны. Пару раз повторил, что это не их инициатива. Что намерен делать?

- Ну а что в этой ситуации остается - выполнять приказ. Провел расширенное совещание с руководителями цехов, отделов, служб, с представителями общественных организаций, рассказал о содержании приказа, сообщил о помощи, которую оказывает министерство, чтобы сохранить завод.

- Правильно, люди должны понимать, что их ожидает. Нельзя допускать, чтобы обстановка неведения рождала всяческие слухи - и продолжил - Министр попросил меня поискать тебе замену из местных кадров, ты же переводись на работу в министерство. Какие соображения есть у тебя?

Немного подумав, Александр Сергеевич назвал фамилию молодого директора соседнего завода, который специализируется на производстве несложного нефтегазового оборудования и имеет наработанные связи в этой отрасли. Александру Сергеевичу не раз приходила мысль объединиться с этим заводом для более серьезного проникновения на этот рынок:

- У нас в результате неизбежной конверсии будут высво-

бождаться производственные мощности, квалифицированные кадры, у них - знание возможных потребителей.

- Хорошо, сегодня же переговорю с этим директором. Ну а тебе успехов на новом поприще.

И вдруг совершенно неожиданно для себя Александр Сергеевич сказал то, что подспудно вызревало у него со вчерашнего вечера:

- Не поеду я никуда; сдам дела новому директору и останусь на заводе. Хочу вернуться в СКБ и заняться вопросом переспециализации завода на выпуск гражданской продукции. Думаю, что в этом качестве буду полезен.

- Во как - изумленно протянул Первый, - а Министр сказал мне, что ты дал согласие на перевод в министерство.

- Я постараюсь убедить его в том, что и для меня, и для завода будет лучше, если я останусь.

На этом они и расстались. Поздним вечером, когда он уже собирался домой, позвонил Министр: «Мне говорили, что ты бываешь непредсказуемым в принятии решений, но не думал, что настолько. Хорошо, оставайся на заводе, помогай новому директору. Обещанную поддержку заводу

постараюсь оказать. Приедет новый директор на утверждение, подумаю, чем и как». «Ну вот и разрешилось» - с облегчением подумал Александр Сергеевич и поехал домой, сообщать жене последние новости. Через два дня коллективу завода был представлен новый директор. В суете дел по свертыванию производства изделия «А» произошло это буднично, без особого выяснения причин заводчанами. После короткой встречи Александра Сергеевича с новым директором был подписан приказ о его назначении заместителем начальника СКБ по конверсии. Вскоре на завод прибыла группа специалистов для наблюдения за ходом ликвидации производства ракетного комплекса. Среди них два молодых американца с военной выправкой и неплохим русским языком. Все, что касалось производства изделия «А», было в их присутствии собрано на отдельной площадке и уничтожено, после чего «партнеры», как их теперь называл наш «официоз», благополучно отбыли восвояси. Через некоторое время в очередном телевизионном выступлении Президента, Верховного главнокомандующего вооруженными силами страны, он бодро, с характерным для

него акцентом, сообщил, что в Советском Союзе начато выполнение нового этапа разоружения, соглашение о котором они с американским Президентом некоторое время назад подписали. (Позже, после отставки первого Президента СССР, стало известно, что включение в Договор прекращения производства и снятие с вооружения сухопутных войск страны ракетного комплекса оперативно-тактического назначения, равного которому не было ни в одной из стран мира, принято нашим Президентом в качестве «жеста доброй воли»).

Будучи директором, Александр Сергеевич особо не вникал в перипетии бушевавших в стране политических страстей. Не до того просто было. Битвы демократической оппозиции с действующим политическим режимом его мало интересовали. Нужно просто время, считал он, чтобы пена осела и на поверхности властного олимпа выкристаллизовалась твердая и, что не мало важно, компетентная политическая сила, которая направит страну в спокойное, созидательное русло. Однако в конце 1991 года он уже с тревогой наблюдал за тем как штормовые волны революционного

энтузиазма смели с пространства самой крупной и влиятельной мировой державы не только замшелую, по мнению многих, систему государственной власти, но и выстроенную ею за семьдесят лет экономику, которую главный реформатор страны назвал командно–административной. И сделал это с таким пропагандистским напором, что по наблюдению Александра Сергеевича, народ в основной своей массе и впрямь поверил в близкое счастье и сытую жизнь «как у них». Но не успели намечтаться о ней досыта, как в начале 92-го года новая демократическая власть нанесла первый удар по обещанному потребительскому изобилию. А удар был коварным и назывался свободным ценообразованием на потребительские товары, в том числе на продукты питания и лекарства. Цены на них выросли в несколько раз уже на следующий день после выхода в свет постановления Правительства. Так случилось, что в конце этого дня они с женой зашли в большой продовольственный магазин на центральной площади города и поразились. На прилавках небывалое разнообразие продуктов, но цены... Народ у прилавков недоуменно пожимал плечами и молча отходил.

Только на выходе их как будто прорывало сдобренным крепким словечком, выражая своё возмущение таким радикальным способом наполнения прилавков. И куда заводской народ побежал утром следующего дня, догадайтесь с первого раза? Правильно, к заводскому начальству. «Поднимайте зарплату на уровень выросших в одночасье цен!». Никакие ссылки на отсутствие возможностей сделать это сегодня, сейчас, не принимались. Нужно ведь согласовать адекватное повышение цен с покупателями их продукции, а потом еще и просто дожидаться получения оплаты. Однако никакие, казалось бы, здравые объяснения не принимались и страсти накалялись. Завод был вынужден обращаться за кредитами в банк. На этот раз кредиты обещали, но проценты за пользование ими быстро выросли чуть не до сотни. А ведь нужно было еще платить налоги, рассчитываться с поставщиками производственных ресурсов, стоимость которых тоже выросла. Заводская экономика разрушалась, поступление денежных средств было крайне нерегулярным явлением.

Александр Сергеевич не то, чтобы совсем отошел от каждодневных заводских проблем, просто считал неэтичным вмешиваться в директорские будни. Хотя проблем с конверсией, которой он занимался, было больше, чем результатов. Министерство, как и большинство промышленных «штабов», вскоре расформировали, что уже через короткое время привело в большинстве случаев к исчезновению годами наработанных связей с поставщиками и потребителями. Координация и регулирование сложнейшей производственной цепочки была нарушена, для установления прямых связей нужно было время. Это существенно усложняло вопросы, связанные с переспециализацией завода на гражданскую продукцию. Казавшийся еще недавно привлекательным и реально осуществимым вариант сотрудничества с газовиками и нефтяниками вроде бы ими не отвергался, но и реальных действий навстречу с их стороны не было. Получив свободу действий, они не хотели расставаться с действующими поставщиками импортного оборудования. Их не пугала значительно более высокая цена, нефть и газ - востребованный экспортный товар. И все-таки Александру

Сергеевичу удалось найти «нишу», где поставки качественного отечественного оборудования пока еще рассматриваются. Такой «нишей» было вспомогательное оборудование для обустройства нефтяных и газовых промыслов. «Начнем с этого», – убеждал он своих коллег – зарекомендуем себя надежными поставщиками качественного оборудования, смотришь, и получим заказы на более сложную продукцию».

А в стране разворачивалась новая эпопея под названием приватизация. К этому времени на заводе сохранялся небольшой объем гособоронзаказа, и, так называемые, мобилизационные мощности, что и определило вариант приватизации – открытое акционерное общество с сохранением контрольного пакета у государственной структуры – концерна «Техномаш». Вскоре неожиданно для заводчан уволился недавно назначенный Генеральный директор. Как выяснилось позже, он вернулся на прежнее место работы. Там в процессе акционирования было создано закрытое акционерное общество, в котором он стал владельцем весомого пакета акций. «Человек сделал свой выбор» - подумали

мал Александр Сергеевич, не осуждая его, и не представляя, чем этот выбор будет для него самого. В ходе первого заседания Совета директоров представитель основного акционера – государственной компании «Техномаш», внес его кандидатуру на избрание Генеральным директором, что было поддержано остальными членами Совета. На его активные и искренние возражения последовал неотразимый для него довод: отдохнул, поправил здоровье - выводи завод на новую колею. «Можно хотя бы с женой посоветоваться» - сказал Александр Сергеевич и, махнув в сердцах рукой, пошел в свой маленький кабинетик в СКБ. Сделал крепкого горячего чая и, попивая его мелкими глоточками, задумался.

Нельзя сказать, что директорские будни напрочь исчезли из его памяти, более того, если честно признаться, иногда он хотел их возвращения. В его сегодняшнем положении он приобрел два явных позитива - стало восстанавливаться физическое здоровье, перестали мучить головные боли, которые в директорскую бытность не давали ему покоя. Верным признаком возвращения его жизненных сил было вновь

появившийся интерес к общению с друзьями, да и на молодых женщин нет-нет, да и поглядывал, о чем не упускала случая отметить жена. И второй, немаловажный для него позитив – стали налаживаться отношения в семье. Он даже не подозревал, насколько это было для него важно. А ведь не так давно все было по-другому. Сыновья, которые мирно сопели в своих кроватях, когда он уходил на работу и трудно успокаивались при его появлении, виснув на нем и требуя внимания, незаметно для него повзрослели. Старший сын, замыкаясь в своих представлениях о жизни демонстративной отчужденностью от отца, давал знать, что не нуждается в его советах. Поступив после окончания школы в один из вузов соседней области он после полутора лет бросил учебу и начал готовится к армии. Прошел парашютную подготовку в местном аэроклубе и был призван в воздушно-десантные войска, о чем мечтали многие молодые люди тех лет, которых будоражила героика войны в загадочном Афгане. Но у него своей войны не получилось. После полугодовой службы в учебном подразделении в Литве был оставлен в нем дослуживать в качестве командира отделения.

После демобилизации вернулся домой, поступил на заочное отделение юридического института и устроился на одно из промышленных предприятий города. На завод, где работали родители не пошел, как он объяснял позже, из принципиальных соображений. Женился, жили молодые на съемной квартире. Вскоре, как водится у молодых, родился первенец, которого назвали, к удивлению деда, Сашей. Отношения между отцом и сыном оставались прохладными, даже рождение первенца их не сблизило.

Младший сын также особо не был привязан к отцу, хотя и рос домашним, покладистым мальчиком. Лет с 12-ти мечтал стать врачом, после школы поступил в медицинский. В начале 2-го курса был призван в армию: это были годы, когда в медицинских институтах ликвидировали военные кафедры. Служил на самом дальнем Дальнем Востоке, на Курильских островах. Мог ли отец как-то повлиять на призыв сыновей на армейскую службу? Наверное, мог, хотя бы договориться о службе где-нибудь рядом с домом. Но он не то, чтобы принципиально не хотел пользоваться своим положением известного в области человека; было просто не-

удобно обращаться с этой просьбой, а когда ему намекали на такую возможность он отмалчивался. Да и внутри себя он не был убежден, что это нужно делать. Пусть как все послужат, это будет полезно. После демобилизации младший сын не без внутреннего сопротивления все-таки последовал настойчивому совету родителей и продолжил учебу, совмещая ее с работой на Скорой помощи. Тогдашняя молодежь отчаянно ринулась осваивать азы и практические навыки работы в нарождающейся рыночной экономике. Не обошла эта «эпидемия» и сыновей Александра Сергеевича. Чем только они не занимались: изготовлением полиэтиленовых пакетов и детских игрушек, ремонтом автомобилей и даже выращиванием гречки, весьма дефицитного тогда продукта, открывали «в складчину» киоски, называемые в народе «комками», но достигнуть ожидаемого результата так и не смогли. Александр Сергеевич считал, что не с того конца они начинают жизнь, хотя и не вмешивался в их дела. Постепенно рыночный энтузиазм сыновей угасал и они, найдя применение своим профессиональным знаниям успокоились. Смурное время пришлось на их молодость, не-

просто в нем было сформировать безупречную модель поведения, сохранить себя от соблазнов, далеких от Христовых заповедей.

Все более сложными становились отношения Александра Сергеевича с женой. Всю свою взрослую жизнь они прожили рядом. Интересная работа, устроенный быт, растущий год от года материальный достаток, дети, укрепляющие их семейный союз, круг близких друзей наполняли смыслом и тихими радостями их жизнь. Размышляя о том времени, он приходил к мысли, что чем успешнее складывалась его карьера на заводе, тем прохладнее становились отношения в семье. Они все меньше нуждались друг в друге, в семейных посиделках за ужином вокруг кухонного стола, в разговорах просто «ни о чем». Все это переставало быть желанным. Особенно, заметно это стало проявляться после его назначения директором. Нет, его не перехлестнуло чувство собственной значимости, не взяла в полон гордыня, просто на семью не хватало ни времени, ни сил. А у его близких все более укреплялся образ мужа и отца как замкнутого в своих мыслях человека, не настроенного на пустые с его

точки зрения разговоры. Сложнее стали отношения жены со своими коллегами и друзьями по работе. Она чувствовала, что те из них, с которыми она не один десяток лет бок о бок работала в заводской лаборатории, с которыми делилась своими семейными переживаниями, вместе обсуждала заводские новости и критиковали заводское начальство все более отдалялись от неё, видя в ней не прежнюю подругу, а директорскую жену. Она хотя и старалась изо всех сил демонстрировать, что с назначением мужа ничего не изменилось, но искренность в их отношениях исчезала и это ранило ее. Чем дальше уходили в свою жизнь сыновья, чем меньше внимания уделял ей муж, тем чаще на нее наваливалась хандра, а с ней и нездоровье. Эти домашние дела Александр Сергеевич старался не замечать. Только одно воспоминание саднило постоянно. Три года назад будучи в очередной командировке его по телефону нашла жена и сообщила, что его мама в очень тяжелом состоянии лежит в районной больнице. Тем же вечером он вылетел домой и к обеду следующего дня был в больнице. Выглядела она ужасно: опустошенные, глубоко запавшие глаза с черными

кругами под ними, затрудненное дыхание – все свидетельствовало о ее крайне тяжелом состоянии. Не раздумывая, Александр Сергеевич, получив согласие Главного врача, увез маму домой. Вызванные на дом врачи поставили диагноз - двухсторонняя пневмония, осложненная тяжелой формой стенокардии. Неделю пролежала она дома, категорически отказываясь от госпитализации. А он, отгоняя от себя мысли о возможных последствиях ее тяжелой болезни, в своем привычном ритме пропадал по 12-14 часов на работе. Его небольшой к тому времени директорский стаж не научил перераспределять, казалось бы, неотложные дела среди своих помощников. Приезжая поздно вечером домой, он заходил к ней в комнату, накоротке справлялся о ее состоянии, спеша поужинать и лечь поспать. «Саша, ты бы поговорил со мной, так хочется рассказать тебе о нашей с отцом жизни, ведь много чего тебе неизвестно» - говорила она. Он обещал, что обязательно, вот только придут выходные и он будет с ней столько, сколько им захочется. В разгар рабочего дня позвонила жена и попросила его срочно приехать: «Очень плохо маме». Вызванная бригада скорой

и подъехавший по его просьбе врач-кардиолог из заводской больницы настояли на срочной госпитализации в кардиологический центр. Всеми своими душевными силами мама сопротивлялась этому. Умоляющий взгляд и еле слышные слова-просьбы не отдавать ее в больницу навсегда отпечатались в его сознании. Но Скорая торопила - у больной инфаркт, надо везти, может быть успеем. Он был с ней до того момента, когда ее из приемного отделения повезли в палату. Легкое пожатие—прикосновение ее слабеющей руки и наполненный печалью прощальный взгляд как бы уже из другой жизни было последним, что запечатлелось в его памяти. А он уже торопил себя на работу, к тем неотложным, как ему казалось, делам, от которых его оторвал звонок жены. На дневной звонок в отделение Александру Сергеевичу сказали, что ее состояние остается стабильно тяжелым. Поздним вечером, по приезду домой он вновь позвонил в справочное кардиологии. Будничный голос дежурной сообщил, что больная такая-то скончалась около часа тому назад. До сих пор события того дня и последовавшей за ним ночи остаются одними из самых тяже-

лых воспоминаний в его жизни. Как же так, почему не нашел он времени, чтобы в последние ее дни побыть рядом, услышать и разделить с ней воспоминания о их с отцом жизни? И какая работа, и суета вокруг нее стоила этих невозвратных теперь никогда дней?

В сегодняшних воспоминаниях о семье он находил доводы в пользу его теперешнего свободного и независимого от внешних обстоятельств положения на заводе. Стоит ли опять впрягаться в директорское ярмо, тем более в той ситуации, в которой сегодня находится завод? Но где-то внутри в нём зрело понимание того, что нет у него другого решения, кроме как вновь взяться за эту тяжелую в сегодняшней обстановке на заводе, да и вокруг, ношу. С этими мыслями и намерением посоветоваться с женой он и пришел домой. Жена, приняв у него верхнюю одежду, сказала: «Если ты хочешь сообщить мне новость, то ты опоздал. О том, что тебе на Совете директоров предложили стать Генеральным директором, знает уже как минимум половина завода. А я знаю то, о чем еще никто не знает». В ответ на его вопросительный взгляд она скороговоркой произнесла: «Ты

сам для себя уже дал согласие». «Ну и что ты думаешь по этому поводу?» - спросил он, приобняв ее за плечи, как он давно уже не делал. «Да о чем тут думать, народ на заводе других и не видит». «Да я не о народе, ты-то что скажешь по этому поводу?» - вопросительно взглянув на жену, спросил он. Она вдруг неожиданно прижалась к его плечу и тихо произнесла: «Саша, я думаю ты принял правильное решение». Какое-то давно забытое чувство признательности и теплоты к ней охватило его.

И вернулись к нему вновь директорские заботы и главная из них наладить регулярную выплату заработной платы, удержать на заводе его кадровый костяк, квалифицированных рабочих, конструкторов, технологов, руководителей производственных подразделений, специалистов служб, обеспечивающих завод необходимыми ресурсами. Нужно форсировать программу конверсии, без реализации которой заводу не жить. Текучка кадров нарастала, уходили наиболее инициативные, толковые специалисты, которые находили себя в кооперативах, мелком предпринимательстве, на предприятиях, где была возможность по достоин-

ству их оценить. Александр Сергеевич прекрасно понимал, что прежние стимулы и лозунги о верности рабочей профессии, родному заводу не работают. Работает самый понятный для всех стимул - деньги, на которые можно содержать семью на привычном уровне жизни. Сохранившаяся с советских времен на заводе система организации труда и заработной платы, неплохо зарекомендовавшая себя в условиях стабильной загрузки гособоронзаказом и регулярных расчетов с Заказчиками за поставленную продукцию, начала давать не просто сбои, она требовала серьезного реформирования. Был еще один немалозначащий антистимул – осознание того, что от конкретного человека мало, а порой вообще не зависит его заработная плата и перспектива ее получения. Ослабла трудовая дисциплина, поддерживаемая на режимном предприятии и административными мерами и материальными стимулами. Жесткий пропускной режим как-то сам собой ослаб, военизированная охрана уступила место своей, заводской. В цехах начали появляться «заказчики», которые размещали «левые» работы и рассчитывались по факту их выполнения «живыми» день-

гами. Александр Сергеевич безусловно обо всем этом знал. В условиях изменившихся в стране экономических отношений поведение людей все четче стал определять личный интерес и стремление к внутренней свободе. В этих условиях необходимость глубокого реформирования устоявшихся производственных отношений по мысли Александра Сергеевича становилась все очевиднее. Не один он понимал потребность в действиях, но не все методы реформирования, которые довольно активно, ссылаясь на опыт западного бизнеса, продвигали быстро расплодившиеся консультанты, дня не работавшие в реальном производстве ни в плановой экономике, ни в условиях сегодняшней действительности. Александр Сергеевич с его многолетним опытом работы на заводе утвердился в казалось бы несложной истине, оставшейся вне понимания многих взявшихся за реформы на бывших государственных предприятиях. А истина заключалась, как он ее понимал, в том, что любые изменения в устоявшихся взаимоотношениях между отдельными людьми или их группами, имеющие экономический или организационный характер, должны быть поняты и приняты

теми, кого они непосредственно касаются. Поэтому на начальном этапе главной своей задачей Александр Сергеевич видел в подготовке заводского коллектива к безальтернативности перемен и предлагаемой их сущности, места и роли каждого в новой системе организационных и экономических отношений. При этом он прекрасно понимал, что невозможно создать систему, удовлетворяющую интересам каждого работающего и отдельных групп. Важно предложить систему, обеспечивающую главную для всех задачу - выживаемость сегодня и будущее развитие после обретения устойчивости заводского организма и его адаптации к условиям внешней среды. Какова же в своей основе была вынашиваемая им модель? Начиная с 70-х годов, в стране активно внедрялась экономическая реформа, в основе которой лежал принцип полного хозяйственного расчета на уровне регионов, хозяйствующих субъектов, предприятий и их внутренних структур. Опыт работы создаваемых хозрасчетных предприятий распространялся по всей стране под неусыпным контролем партийных и хозяйственных органов. Однако единицы из них оказались жизнеспособными и не

только потому, что плановая экономика не давала полной свободы действий как во взаимоотношениях с поставщиками ресурсов, так и с потребителями их продукции и услуг. Кардинально не менялась и внутренняя система ценностей, сформированная и укоренившаяся за годы советской экономики. Хозрасчет ограничивался ответственностью предприятия за экономические результаты и не сопровождался внутренними изменениями во взаимоотношениях в производственном процессе и распределением конечного экономического результата. В этом и видел Александр Сергеевич причины неудач предложенного тогда варианта экономической реформы и теряющей эффективность советской экономики.

Вариант, который он вынес на обсуждение, предполагал изменение организационной структуры завода по предметно-замкнутому типу. Это означало создание экономически самостоятельных структур, ориентированных на выпуск конечной продукции, востребованной на рынке покупателя, как стало модным говорить. Такими структурами на заводе виделось производство нефтегазового оборудования, со-

хранившийся в небольших объемах выпуск военно-технической продукции по гособоронзаказу и возобновление производства бытовой техники, отдельная номенклатура которой пользовалась популярностью еще с советских времен. Основной организационной проблемой было перемещение оборудования, занятого в специализированных производствах конечной продукции, в локальное пространство отдельных структурных единиц. Для этого требовалось время и немалые ресурсные затраты. Но самая сложная проблема заключалась в становлении хозрасчетных отношений при обязательном сохранении единого заводского организма. Для того, чтобы хозрасчетные структуры работали на результат и были в нем заинтересованы нужны новые стимулы, раскрепощающие инициативу и возможность самостоятельно использовать свои результаты. Правомерным, исходя из существующих законодательных актов, был только вариант создания на базе отдельных подразделений юридически и экономически независимых предприятий, полностью ответственных по обязательствам перед своим персоналом и государственным бюджетом. Это был самый

несложный вариант реформирования, по которому и пошли многие предприятия после акционирования. Только позже пришло понимание, что создание на базе заводских структурных подразделений самостоятельных предприятий, производственная деятельность которых ограничивалась поставкой по внутренней кооперации деталей и узлов на сборочный конвейер, не дает ожидаемого эффекта, более того со временем ведет к усилению центробежных тенденций и разрушению единого производственного комплекса. Более удачным вариантом было создание на базе замкнутых по производству конечного продукта арендных предприятий, со временем уходящих в свободное плавание. Выбор варианта реформирования определяло многое: экономическое положение завода, положение на рынке выпускаемой продукции, готовность к переменам руководства и коллектива в целом. Александр Сергеевич был знаком с руководителями, не видевшими необходимости в реформировании (реструктуризации, как стали называть этот процесс) из-за боязни потерять стратегическую перспективу крупного производителя промышленной продукции. Он

как-то пообщался с одним из молодых руководителей предприятия, специализирующегося на производстве большой номенклатуры комплектующих изделий для автомобильной промышленности и производстве различных транспортных средств в условиях жесткой конкуренции «без правил». Своей главной задачей тот видел в активной работе с конкурентами по формированию взаимоприемлемых правил работы на рынках, некоего кодекса рыночного поведения. И ему это удалось, что на многие годы обеспечило предприятию рыночную устойчивость. Еще с одним вариантом реструктуризации, а точнее спасения от неизбежной консервации в условиях конверсии и прекращения бюджетного финансирования, Александр Сергеевич познакомился, побывав на крупном научно-производственном объединении, занятом ракетной тематикой. Там на базе научных отделов и лабораторий с самостоятельной тематикой и опытного производства, были созданы юридически и экономически самостоятельные структуры, которые активно занялись созданием и продвижением рыночного продукта. С появлением специальной тематики и открытием бюджет-

ного финансирования все вновь переключались на ее выполнение.

Рассмотренные Александром Сергеевичем варианты так или иначе, исходя из ситуации и специфики предприятия, были попыткой создания новых мотивационных ценностей в условиях рождения новой экономической системы. Перед ним стояла двудеиная задача создания новых экономических и мотивационных механизмов и сохранения единства ресурсного потенциала и стратегической перспективы. Он понимал, что планируемое им создание хозрасчетных предметно-замкнутых производств без придания им инструментов максимальной экономической самостоятельности в форме перевода их на отдельный расчетный счет и предоставления права пользования производственными и финансовыми ресурсами не приведет к цели. Банковские структуры, в которых обслуживался завод, напомнили ему действующее законодательство и посоветовали трансформировать хозрасчетные подразделения в юридические лица. Последней надеждой оставался человек, который может либо помочь сам, приняв нужное решение, либо дать

дельный совет. Этим человеком был управляющий созданным не так давно региональным отделением государственного банка – Сбербанка России. Они были знакомы еще с советских времен во время его работы в планово-экономических структурах региональной власти. Александр Сергеевич уважал его за спокойную рассудительность, знание реальной ситуации в экономике региона и умение отстаивать свою позицию. Они встретились, Александр Сергеевич изложил свою проблему и попросил совета и поддержки. После несколько затянувшегося молчания, банкир медленно формулируя свою мысль, сказал: «Я понимаю и разделяю решение о реструктуризации завода предложенным тобой способом. Выделять и отпускать в свободное плавание эти твои предметно-замкнутые производства нельзя. Особенно в наше беспокойное, прямо скажу, смутное время. Нужно связать их единой собственностью на заводские активы, передав их в пользование и управление хозрасчетным структурам, другого пути я не вижу. Дать производственную, экономическую и финансовую свободу, но в рамках единого производственного комплекса и одно-

го юридического лица. Иначе запросто можно раздербанить завод на мелкие кусочки». «И сделать это как минимум на время их «притирки» к новым условиям работы и новому уровню ответственности» - добавил Александр Сергеевич. «Однако, - продолжил банкир, - при всем понимании твоей проблемы я – государственный банк и не могу нарушить действующее законодательство в банковской сфере. Но, как тебе, наверное, известно, я стою во главе банковского союза нашего региона, поэтому дай мне немного времени посоветоваться с коллегами, чем мы можем тебе помочь. Репутация у тебя в нашей среде неплохая, жди звонка». На этом они без традиционного чаепития и разговоров «за жизнь» расстались. Через несколько дней, когда Александр Сергеевич начал уже терять надежду, последовал звонок от управляющего небольшим частным банком, созданным молодыми удачливыми коммерсантами. Сославшись на рекомендацию управляющего Сбербанком, звонивший предложил встретиться. Итогом состоявшейся в тот же день встречи стал переход завода на обслуживание в этот банк с одновременным открытием расчетных счетов

создаваемых хозрасчетных подразделений. Далеко не всем на заводе, включая и некоторых заместителей Генерального директора, был по нраву проводимый вариант реформ. Нелегко было отказаться от привычных методов управления в пределах своих функций, делегировать их часть на уровень руководителей созданных хозрасчетных структур. Чтобы исключить вольное или невольное сопротивление со стороны руководителей заводских подразделений Александр Сергеевич предупредил, что «саботажники» будут освобождаться от своих должностей. Некоторые из коллег, с которыми он много лет вместе работал на заводе, не смогли изменить своих методов управления, перешагнуть через себя и ушли. Перемены на заводе начали давать результат. Вышли на производство нефтегазового оборудования, усовершенствовали ряд изделий бытовой техники, пользующейся популярностью у населения. Постепенно улучшалось экономическое положение, восстанавливалась регулярность выплаты заработной платы. Были в непростом процессе проводимой реструктуризации и определенные переборы, в сторону максимальной изолированности назы-

ваемых заводчанами «хозрасчетников» в желании решать свои производственные дела, не прибегая к услугам или прямому участию имеющихся заводских структур. Александр Сергеевич принимал эти случаи как болезнь роста и просил в каждом конкретном случае внимательно рассматривать целесообразность таких решений. Так он категорически пресек попытки растащить по обособленным хозрасчетным структурам единую конструкторско-технологическую службу, существующую традиционно в рамках СКБ, и установил фиксированные отчисления на ее содержание. «За ними ответственность за стратегические направления развития. Будущая продукция, будущие рынки – вот, о чем они должны думать и над чем работать» - говорил он особо ретивым самостийникам.

Но не на всех предприятиях города и области, равно как и в стране, удалось своевременно провести реструктуризацию своих активов и достичь хотя бы минимальной устойчивости. Из общения со своими коллегами – директорами промышленных предприятий следовал неутешительный вывод: около двух третей заводов находились в той или

иной стадии банкротства. Областная статистика утверждала, что промышленное производство сократилось с конца 80-х годов более чем наполовину. Смертельной удавкой для предприятий стала проводимая властями страны политика максимального сжатия денежной массы. Ее планомерно довели до уровня 15% от создаваемой в экономике товарной массы, что выдавалось за распространенный во всех развитых странах способ эффективной борьбы с инфляцией. Этот «эффективный способ» создал обстановку круговой задолженности по принципу «всех всем»: государству по платежам в бюджет и внебюджетные фонды, поставщикам за поставленные ресурсы, заводам за изготовленную и поставленную продукцию. В свою очередь государство не выполняло социальных обязательств и финансирование других государственных нужд. В экономике в качестве вынужденной меры «расцвел» бартер как форма взаиморасчетов между участниками товарообмена. Для погашения задолженности по заработной плате в стране получили всеобщее распространение (впервые со времен революции и гражданской войны в России) денежные сурро-

гаты, массово выпускаемые на предприятиях, а также своей или полученной по бартеру продукцией. Ну а созданные в стране налоговые органы с азартом «потрошили» расчетные счета заводов, любая появившаяся на них копейка мгновенно изымалась в счет долгов в бюджеты разных уровней. Бескомпромиссную позицию заняли и энергетики, монопольные поставщики электроэнергии, пара и тепла. Самым убедительным аргументом у них был рубильник или кран, которыми они не колеблясь пользовались, останавливая производство на предприятиях. При безучастном отношении власть предержащих к проблемам промышленных предприятий налоговики и монополисты открывали в арбитражных судах дела о банкротстве. Участились случаи не только административного, но и уголовного преследования директоров предприятий по делам, связанным с задолженностью предприятий по налоговым платежам и несвоевременной выплате заработной платы своему персоналу. Последнее воспринималось верхом цинизма государственной власти, создавшей все условия для такого развития событий. Попытки руководства предприятий установить диалог с

властью на любых уровнях заканчивались сочувственным молчанием или советом типа «не научились работать в рынке - уходите». Для директоров заводов, которых еще вчера называли «отцами города», такое отношение как к их заводам, так и к ним было и непонятно, и обидно. Размышляя над этим и стараясь понять и даже найти аргументы для оправдания сложившегося положения в экономике и в ее становом хребте, промышленности, Александр Сергеевич приходил к мысли, что нельзя наверное во всем обвинять власть, что даже в критической ситуации нельзя действовать по привычному шаблону, нужно находить и пробовать адекватные ей решения и так далее. Но одна встреча окончательно убедила его, что именно власть, причем самый верхний ее уровень, и проводимые ею экономические реформы являются первопричиной трагедии, переживаемой промышленностью страны.

Долгие годы одно из предприятий ВПК, из соседнего региона было надежным партнером в производстве одного из изделий по гособоронзаказу. Направленный на подписание договор поставки на очередной год вернулся неподписан-

ным со странной мотивировкой - «не может быть принят к исполнению в связи с отсутствием производственных возможностей». «Что за чертовщина?» - подумалось Александру Сергеевичу, - кто же в наше время не принимает к исполнению заказ, который не один год находился в производстве». И он решил на месте выяснить причины такого решения смежника. Договорился о встрече и в один из декабрьских дней он приехал на завод. Вторая половина, конечно, не самое светлое время быстротечного декабрьского дня, но, подъезжая к шестиэтажному зданию заводоуправления Александр Сергеевич невольно обратил внимание на его неосвещенные окна. Поднявшись по лестнице на третий «директорский» этаж (охранник внизу предупредил, что лифт не работает), он зашел в приемную и был удивлен ее пустоте. В кабинете директора сидел в шубе и собачьих унтах его хозяин, сравнительно молодой человек, года два назад сменивший прежнего директора, чей портрет со звездочкой Героя на лацкане пиджака висел на стене. Они не были знакомы, министерство, принадлежность к которому могла их познакомить, было расформировано, других

случаев для знакомства не представлялось. «Заходите, Александр Сергеевич, рад возможности личного знакомства. Наслышан о Вас и вашем предприятии. Догадываюсь о том, что привело Вас на наш богом забытый завод. (При этих словах гость обратил внимание на стоявшую на директорском столе икону, в которых он не разбирался вовсе), но ничем обнадежить не могу, завод уже несколько месяцев стоит, военные ничего не заказывают, выдираю из них с грехом пополам кое-что на содержание законсервированных мощностей, и все. Гражданскую продукцию, популярную в советское время особенно в селе и в леспромхозах, не производим - нет на нее спроса. Не можем вложиться в предлагаемую импортом «китайскую» цену», - обреченно махнув рукой, с горечью сказал директор. И после красноречивого молчания (мол что об этом говорить), переходя на «ты» предложил: «Давай вместо чая, который вскипятить сам понимаешь не на чем, выпьем хорошей водки на серебряной водичке, для «сугрева», а то ненароком заморозжу я тебя». Сели за приставной столик, выпили и он поведал, что перебои с оборонным заказом начались почти два

года назад, тогда же начались перебои с его финансированием. 12-ти тысячный коллектив завода, оставшись без работы и без зарплаты начал разбегаться кто куда. На выполнение редких разовых заказов (воюют же время от времени еще) приходилось собирать рабочих со всего города, организовывая вторые смены и работу в выходные дни. «Я уже не помню, когда на заводе последний раз был такой заказ, была электроэнергия и технологический пар, вода. Тепло при его дороговизне вообще не принимаем. Давай пройдем по заводу, сам все увидишь. И с усмешкой сказал: «Не помню, когда у меня были гости, а власти города и региона меня, как и я их, в лицо не знают. Предлагаю зайти в наш музей, он здесь же, на этаже, а потом спустимся в главный корпус». Так и сделали. Музей директор открыл ключом, предусмотрительно взятым из кабинета. В центре большого зала, на специальных подставках стояли макеты грозного оружия разного калибра, о котором Александр Сергеевич только слышал, но никогда его не видел. По бокам – образцы техники для «гражданки»: мотопила, мотоблок для вспашки индивидуальных огородов, малогабаритная

стиральная машина и другие изделия для дома, которые в конце 80-х были в большом дефиците. «И что, не берут?» - спросил гость. «Так-то население, которое покупало это в советское время, совсем обнищало, им не до техники, а те которые могут себе это позволить, смотрят в сторону импорта, хоть бы и китайского» - последовал ответ. «А что, дотаций для производителей техники для дома никакой нет?» - спросил Александр Сергеевич и сразу понял, что сморозил несусветную глупость. Спустились в главный корпус. Да, завод-то покруче нашего будет, подумалось ему, глядя с одного на другой конец корпуса. В широком проходе стояли двухсотлитровые бочки, наполненные коксом, угольной мелочью и просто разбитой деревянной и картонной тарой. Отчаянно чадя, они поддерживали минимальную температуру, необходимую для сохранения в «боевой готовности» уникального оборудования, которое угадывалось за металлическими каркасами, спасающими его от разукомплектования. Мерцающий свет и тепло, которые давали эти самодельные тепло-осветительные конструкции, гулкое, пустынное без людей, огромное в более чем сотню тысяч

квадратных метров разрушенного чьей-то злой волей заводского пространства создавало фантасмагорическое впечатление.

Он вышел к проходной потрясенный. Нигде и никогда не видел он такой яркой демонстрации результатов той беды, в которую погрузилась страна в эти треклятые 90-е годы. Прощаясь, директор, показывая на площадь у проходной, сказал: «Каждый день с 10 часов утра здесь стоят люди с плакатом – «директор, верни деньги». Они считают, что я главный виновник не выплаченных долгов по заработной плате. А я на заводе с первого дня после института, почти всех я и почти все меня знают. Тяжело. Спасибо, что заехал и прощай. Даст Бог, увидимся».

Не дал Бог. Ранней весной пришло известие, что он скончался от скоротечного инфаркта в своем кабинете.

Реальная угроза полного развала промышленного производства области, в котором преобладали машиностроительные и химические предприятия с их большими производственными активами и более чем 200-тысячным числом работающих, заставила директоров заводов задуматься над

тем, а что есть сегодняшняя власть и как можно повлиять на ее бездействие. В начальный, романтический период становления новой власти областью руководил «московский назначенец» из числа местных сторонников демократических реформ. Он сам и большая часть его команды были одержимы реформаторскими иллюзиями. Ситуация в экономике области, на ее промышленных предприятиях, их особо не заботила, возможные меры вмешательства в негативный процесс ими не рассматривались. В этой ситуации к руководителям предприятий стало приходить понимание того, что в одиночку не выстоять, нужна консолидация. Формой консолидации после непростых дебатов было создание Промышленного Союза как юридического лица с рабочим органом, действующим на постоянной основе – исполнительной дирекции. Председателем Союза избрали Александра Сергеевича. Нельзя сказать, что он принял избрание с удовлетворением, но и на «отказ» не пошел. Понимал, что в сегодняшнем его положении директора относительно устойчиво работающего предприятия, с которым вынуждены считаться областные власти и провластные

структуры, его кандидатура максимально отвечала надеждам директорского корпуса на защиту интересов предприятий и их лично от набирающего, как они считали силу, экономического и правового беспредела. Директорский корпус не был однороден ни по стилю и методам управления предприятиями, ни по опыту работы в этом качестве. Разным было и их отношение к затеянным политическим и экономическим реформам в стране. Но они старались не демонстрировать свои взгляды, избегая публичности и участия в различного рода обсуждениях ситуации в стране. Они понимали, что это так или иначе, сегодня или позже, скажется на отношении власти к ним и к заводским делам. Но одно соблюдалось свято - негласный кодекс поведения директоров в своей среде, передаваемый из поколения в поколение. Основа его - уважительное отношение друг к другу и помощь в критических ситуациях, если она возможна. Внешние атрибуты директорства всегда привлекали внимание не только заводчан, но и городских обывателей. Разговоры об их привилегиях постоянно сопровождали жизнь директора и его семьи и стали особенно популярны-

ми в годы пресловутой перестройки. Невзгоды, обрушившиеся на обычных людей в 90-е годы, родили немало мифов о немеряной заработной плате и прочих жизненных благах руководителей предприятий, всех, кого народ объединил под названием «начальство». Это добавляло изрядную долю в неприятности, которыми была богата директорская жизнь. Даже Александр Сергеевич с его щепетильностью в отношении собственной зарплаты и других директорских привилегий, ощущал на себе недоверие к его скромному образу жизни. Этим объяснялся тот факт, что в общественном мнении бытовало суждение о том, что Союз создан как инструмент защиты собственных интересов.

В Союзе понимали, что невозможно отстаивать всю палитру интересов представленных в нем предприятий, отличающихся отраслевой принадлежностью и рыночной спецификой, «калибром» и значимостью в экономике региона. Необходимо было тщательным образом проанализировать их состояние, выделить общие проблемы, на которых и сосредоточить работу Союза. Работа эта была поручена его исполнительному директору и небольшой группе квалифи-

цированных специалистов. Энтузиазм, с которым они взялись за это, дало результат. На первом собрании Промышленного Союза власти региона были предъявлены конкретные требования, выполнение которых могли бы нормализовать отношения с монопольными поставщиками энергетических ресурсов, налоговыми инспекциями и структурами исполнительной власти. Для приглашенного губернатора и чиновников администрации области, имеющих отношение к работе промышленности, такое открытое обсуждение проблем и предъявленные требования было неприятной неожиданностью. На следующий день Александр Сергеевич был приглашен к Губернатору. Далекий от проблем промышленности он начал разговор с того, что побудило директоров создать такую организацию и каковы ее цели, насколько представительным в заводской среде Союз является, есть ли подобное в других регионах. Получив информацию, Губернатор неожиданно для Александра Сергеевича перевел разговор в следующее русло: «Вопросы к нам, которые вы вчера ставили, частично могут найти решение в администрации, но необходимую вам финансовую под-

держку можно получить только в Москве. А там нас относят к регионам «красного пояса» и не расположены оказывать финансовую поддержку, выходящую за рамки межбюджетных отношений между Центром и субъектами Федерации». «Завернул в политику» - подумал Александр Сергеевич, а Губернатор продолжал: «У нас в области разворачивается кампания по выборам Губернатора и регионального парламента. Позиция компартии в области сильная, это нужно признать, и если они проведут своего Губернатора и сформируют сильную фракцию в парламенте, вряд ли можно будет рассчитывать на внимание к нашим экономическим и социальным запросам действующего Правительства и Президента. - И помедлив, продолжил, - я рассчитываю на поддержку промышленников моей кандидатуры на избрание. За вами стоят большие финансовые ресурсы и голоса городских избирателей». Такого поворота Александр Сергеевич никак не ожидал и к такому разговору не готовился. После короткого напряженного молчания он, осторожно подбирая слова, сказал: «Я понял Ваше пожелание, но сейчас ничего не могу обещать. Подобные вопросы мы решаем

коллегиально в начале Правлением, а затем общим собранием Союза. И всё-таки давайте попробуем разрешить ситуацию по острым вопросам, не требующим выходящих за ваш уровень компетенций, - вот теперь и я завернул, - с иронией подумал он, - слова-то, где такие выкопал. - Например, в Ваших силах усадить промышленников и энергетиков за стол переговоров и принудить нас к заключению соглашения, регулирующего взаимоотношения в вопросах поставки и оплаты электроэнергии, пара, тепла и других местных ресурсов. Мы просим также Вас повлиять на глав городов, чтобы покончить с волокитой при принятии муниципалитетами жилья и объектов социальной сферы от промышленных предприятий, что требует соответствующее Постановление и нормативные акты Правительства. Наверное, можно найти решение по отсрочке (реструктуризации) наших долгов в областной и местные бюджеты при условии оплаты текущих платежей. Ну и убедительная просьба приструнить налоговиков и арбитражные суды, которые, на наш взгляд, просто беспредельничают в открытии дел по банкротству заводов. Так скоро и платить налоги будет не-

кому». «Услышал вопросы? – сказал Губернатор, обращаясь к присутствующему на встрече заместителю по промышленности и энергетике, - приступай к их решению. Будет что-то не получаться заходи, буду помогать решать». «Я попросил бы оформить Ваше поручение протоколом», - попросил Александр Сергеевич. «Да-да, оформи протоколом и завтра подпиши его у меня. Ну а ты, Александр Сергеевич, не забудь и мое пожелание поддержать все здоровые силы области. И меня». Слушай, Александр Сергеевич, не ожидал я от тебя такого. Ты же понимаешь, что решить это все будет ой как непросто» - сказал выходя от губернаторского зама. «До встречи», - улыбнулся Александр Сергеевич и пошел на выход. Не все поставленные на встрече с Губернатором вопросы, но наиболее больные из них, либо нашли решение, либо позиция тех, от кого оно зависело, подвинулась в их сторону. Вскоре и Союз начал восприниматься как реальная сила, способная не только решать болезненные проблемы предприятий, но и вместе с другими общественными организациями находить способы помощи муниципалитетам в решении острейших социальных проблем, та-

ких как беспризорность, дома престарелых, инвалиды, да мало ли их было в эти годы. Промышленный Союз учредил премии для художников, писателей, работников учреждений культуры, многие из которых просто бедствовали, не находя средств к существованию. Шагом, привлечшим внимание действующих политических партий в регионе, было создание общественно-политического движения «Возрождение», поставившего в качестве первоочередной задачи образование влиятельной фракции промышленников в парламенте области.

Выборы губернатора и депутатов привели к смене управленческой команды в области. Союз открыто не поддерживал ни действующего губернатора, ни его соперника, объясняя это тяжелым положением на заводах с работой и зарплатой, что многие заводчане связывали не только с действующей властью, но и с директорами. Поэтому, как отвечал Александр Сергеевич на вопросы заинтересованных в поддержке, действуем по принципу «не навреди». Политические страсти поутихли, губернатором был избран хозяйственник, имевший немалый опыт управления на раз-

ных уровнях, и, что немаловажно, опыт в качестве политика, занимающего центр политического пространства. И Союз добился своей цели - в областном парламенте была создана влиятельная фракция промышленников, работу которой направлял в нужное русло молодой директор одного из предприятий, восстановленного его усилиями из состояния банкротства.

Осень 1997 года. Экономика страны вошла в ступор. Доведенная до абсурда антиинфляционная политика властей окончательно привела к параличу товарно-денежных отношений. Заработная плата и пенсии не выплачивались месяцами, а карманы «новых русских», как их называл народ, пухли от незаработанных состояний. Особенно удручающая обстановка сложилась в так называемых депрессивных регионах, к каковым относилась и область. Промышленные предприятия одно за другим останавливались, не спасали даже бартерные операции и открытия «левых» счетов. Налоговая полиция всеми доступными ей методами выгребала любую копейку, задержавшуюся на банковских счетах. Неплохо жили только предприятия, добывающие природ-

ные ресурсы и поставляющие их на экспорт. «Севшие» на них олигархи пополняли свои счета в офшорных зонах, а экономике страны доставались обещания иностранных инвестиций, с которыми связывали будущее благополучие страны. В попытке обратить внимание на свое отчаянное положение на экстренном собрании Промышленного Союза принимается решение выразить недоверие Президенту России и Правительству, потребовать их отставки и перехода к новой экономической политике. Эта была первая в стране политическая акция, инициированная не политическими движениями или профсоюзами, а руководителями промышленных предприятий. Соответствующее требование было направлено с оказией в Москву и передано явочным порядком полномочному представителю Президента в области. А им был прежний Губернатор, бывший московским назначенцем. Новый губернатор пригласил «подписантов» на разговор: «Ваши требования справедливы и большинство их я разделяю, правда не в такой радикальной форме. Экономика нуждается в реформировании – и это очевидно. Но кто и когда этим займется, вопрос, на который у

меня нет ответа». Присутствующие на встрече директора разошлись, а Александра Сергеевича Губернатор попросил задержаться: «Хочу тебя предупредить, будь с подобными акциями осторожнее. За тобой завод, люди, старайся сдерживать себя и своих коллег – директоров». «А что, есть для этого основания?» - быстро произнес Александр Сергеевич. «Я бы сказал повод» - губернатор протянул руку и, попрощавшись, вышел через боковую дверь зала для совещаний. Реакции из Москвы на акцию промышленников не последовало, что было ожидаемо. На вопрос окруживших его журналистов руководитель недавно созданного Союза промышленников и предпринимателей России, а в советский период крупного партийного функционера, что ему известно о протестной акции директоров в Н-ске, с усмешкой сказал: «А что, разве в этом регионе есть промышленность? Мне об этом неизвестно». «Да, - подумалось Александру Сергеевичу, - где же ему знать о нас, он ведь обслуживает интересы «крупняка», для которого нынешняя политика слаще меда».

А дальше был объявленный молодым премьером дефолт, означавший несостоятельность государственной казны и удар по российскому рублю, что поставило на край катастрофы экономику страны. В этой ситуации Президент вынужден был дать согласие на назначение нового Премьера и формирование им новой правительственной команды, которая не разделяла рыночный романтизм реформаторов начала 90-х. Быстрыми и конкретными точечными решениями в финансово-кредитной сфере, взятием под даже частичный контроль экспортно-импортных операций и связанного с ними денежного оборота новое Правительство за относительно короткий промежуток времени отодвинуло страну от края финансовой пропасти. Но олигархат и прикормленные ими политики, под неусыпным контролем которых сидел на российском «троне» Президент, усмотрели в действиях нового Премьера реальную угрозу потери их неограниченной власти и влияния на экономику страны. И закрутилась придворная карусель: то не с теми Премьер общается, то грозит неприятностями банкам, не желающим ослаблять денежную удавку на шее ре-

альной экономики, то высказывает откровенно левые взгляды на социальную политику, да и вообще, «не так сели» за президентским столом. Закружили хоровод СМИ, пугающие угрозой коммунистического реванша. Так, хором, и добились Премьера, отправил его Президент в отставку, даже публично не объяснив причин. Получившая толчок в направлении стабилизации и развития экономика страны еще какое-то время по инерции работала, что чувствовала на себе и российская провинция. Но инерция, как известно, имеет свойство гаснуть. Погасли и ожидания, вселившиеся было во все более нищающий российский народ.

Александр Сергеевич все чаще начал задумываться о дальнейшей судьбе завода. Его относительно устойчивое положение держалось в немалой степени на сохранившемся, хотя и не в таком объеме как прежде, заказе на выпуск военно-технической продукции, а также не такими темпами, но нарастающий объем производства нефтегазового оборудования. Да и крупный пакет акций завода, находящийся в управлении государственного концерна «Техномаш», позволял сохранять единство его производственного,

кадрового потенциала и технологических возможностей. Тем неожиданнее стало известие о включении завода в перечень предприятий ВПК, подлежащих приватизации. На заводе еще не успели осмыслить последствия этого решения, как приехал молодой человек, представившийся юристом коммерческой компании, которая приобрела выставленный на аукцион блокирующий пакет акций. Эта была довольно распространенная практика передачи частным компаниям государственной собственности, представляющей для них интерес. На первой же встрече с Александром Сергеевичем он вежливо попросил собрать Совет директоров. На нем молодой посланец новых акционеров озвучил намерение его хозяев довести принадлежащий им пакет акций до контрольного, для чего им будет организована скупка акций у работников завода. Совет директоров молчал, ведь у них прежде и мыслей не возникало о том, что их завод может быть передан в частные руки. Все выжидательно смотрели на Генерального директора, ожидая, что он назовет все это каким-то недоразумением. Но и он молчал. В затянувшейся паузе один из членов Совета, прорабо-

тавший на заводе с первых его дней, поинтересовался какой же интерес представляет завод для компании и чем он будет заниматься, если вы станете его владельцами. «Я не уполномочен обсуждать вопросы, касающиеся места завода в нашей компании и его будущей работы. Эти вопросы не в моей компетенции» - сказал посланец, дав понять, что не готов к их обсуждению. Нарушив молчание, Александр Сергеевич сказал, обращаясь к членам Совета, что согласно уставу их открытого акционерного общества и действующему законодательству никто не вправе чинить препятствия скупке акций. Но мы должны объяснить их владельцам, работающим на заводе, возможные последствия. В этой связи считаю необходимым в самое ближайшее время провести собрание акционеров. На этом все молча разошлись без привычного в практике работы Совета «чаепития» и продолжения обсуждения заводских проблем уже в неформальной обстановке. По пути в директорский кабинет Александра Сергеевича перехватил юрист компании и предложил закончить разговор где-нибудь вне завода. «Интересно, что же он еще не договорил» - подумал Александр

Сергеевич и неожиданно для себя согласился. Заехали в кафе. В нем было многолюдно и шумно. Хозяин, приветливый кавказец, узнав в появившемся госте директора завода, предложил накрыть столик у себя в небольшом кабинете. Накрыв столик, он вышел, плотно закрыв за собой дверь. Александр Сергеевич выжидательно смотрел на молодого, возраста его старшего сына, человека, машинально двигая по накрытому столу тарелки с закусками. В симпатичном графинчике ожидала своей минуты водка, наверняка фирменного разлива на расположенном недалеко от города ликеро-водочном заводе со столетней историей. «Мне поручили, Александр Сергеевич, переговорить с Вами конфиденциально. Мы знаем, сколько сил и здоровья Вы положили на то, чтобы сохранить завод в нормальном, работоспособном состоянии и ценим это. Руководство предлагает Вам своим авторитетом убедить акционеров, работающих на заводе или как-то связанных с ним продать свои акции по хорошей цене. Рано или поздно мы докупим акции до контрольного пакета, после чего их стоимость упадет. Просто при Вашей поддержке это будет быстрее», - и жестом

останавливая готового к ответу Александра Сергеевича, продолжил - Мы понимаем, что для Вас принять такое предложение не просто. Мое руководство уполномочило меня сделать следующее предложение: за принадлежащие Вам лично акции (и он довольно точно назвал их количество) мы готовы заплатить...», - и он назвал сумму, которую Александр Сергеевич не получил за все годы своего директорства на заводе. В маленьком кабинете хозяина кафе повисло тягостное молчание». «Оставьте меня», - охрипшим голосом еле слышно произнес Александр Сергеевич и, медленно проводив взглядом собеседника, откинулся на спинку стула своим вдруг погрузневшим телом. Зашел хозяин кафе: «Что-то еще, уважаемый?» - спросил он, участливо, смотря в его лицо. «Налей себе и мне водки, пожалуйста, мне стакан. И доставь домой, ты же наверняка знаешь директорский дом, в котором я живу». Выпили, негаданный собутыльник усадил его в свою машину и доставил к подъезду. Что было дальше, ему поутру рассказала жена. Слезы на лице, судорожно сжатые губы и проталкиваемые сквозь них ругательства: «...суки, суки, купить хотите, я на х...

видел вас с вашими деньгам», - повторял он, пряча в ладони лицо. Никогда за всю их совместную жизнь она не слышала от него матерных слов и крайне редко таким крепко выпившим. Поняла, что-то случилось такое, что впервые за их совместную жизнь «сбило его с катушек».

Наутро он прошел в свой кабинет, не сделав традиционного обхода по заводу. Никого не звал, никому и никуда не звонил, мерил шагами свой кабинет, думал и не мог придумать, как уберечь завод и себя от надвигающейся беды. Перед уходом на обед зашла секретарь, сообщив, что от двух до трех послеобеденного времени его ждет полномочный представитель Президента по области, тот самый, который в начале 90-х годов был Губернатором. «Ну а этому-то что нужно, с раздражением подумал он», - заходя в кабинет постпреда. Бодро выйдя на встречу, протягивая руку и похлопывая Александра Сергеевича по плечу на правах старого знакомого, он усадил его напротив себя за приставной столик. «Как дела на заводе, давно не виделись, не заходишь» - начал он с дежурных слов. «Похоже ты в курсе дела, «старый знакомый» - подумал Александр Сергеевичи

и ответил стандартной фразой, мол все нормально, за которой слышалось - зачем вызывал». «Ты знаешь, вчера звонили из Москвы из уважаемой и нужной для области структуры и просили посодействовать представителю одной крупной компании в делах, связанных с твоим заводом. Говорят, что он был у тебя, какие у него вопросы?» «Был» - односложно ответил Александр Сергеевич. «Ну и что, поладили?» «Нет, не сошлись в цене». «Ну это дело поправимое, - приняв за чистую монету бодро заверил хозяин кабинета, но потом, внимательно посмотрев на директора, понял, что-то не то кроется за его ответом, и быстро поправился, - мол смотри там сам». Уже когда Александр Сергеевич направлялся на выход, услышал: «Подожди, чуть не забыл, какие у тебя там дела с несанкционированной поставкой вооружения в одну из арабских стран, в Ирак, что ли? Ими интересуются специальные органы, наверное, догадываешься кто?» «Какие еще поставки, что за ерунду он городит» - размашистой походкой человека, принявшего важное решение, шел он на выход областной администрации, сегодня же, нет, не успею, завтра соберу собрание акцио-

неров и попрошу заводчан не идти на поводу не понять откуда взявшихся претендентов на заводскую собственность и не продавать им свои акции». Он был твердо уверен, что не позволит чужакам овладеть заводом. Трудно потом будет с ними ладить, все-таки их пакет в 30 с лишним процентов – серьезный аргумент в принятии решений по управлению заводом. Но это потом. Подъезжая к заводу, он увидел у киоска Союзпечати, расположившегося в свое время на площади у проходной завода, несколько человек, рассматривающих какой-то крупными цветными буквами нарисованный плакат. «Ну-ка, остановись», - сказал он водителю и, подойдя к плакату, прочел объявление о покупке акций по цене, зависящей от их количества. «Шустрый парень», - подумалось Александру Сергеевичу. Стоящий у киоска пожилой мужчина, когда-то работавший в снабжении, с натянутой улыбкой поздоровался с ним и произнес: «Не знаю как кто, а заводские пенсионеры точно понесут свои акции им на продажу, ты же дивиденды не платишь». Александр Сергеевич, не реагируя на его слова, прошел через проходную к начальнику охраны и спросил у него, почему он допустил

это. «Дак как не допустишь, приехал их начальник и показал договор, по которому они берутся за распространение заводских акций. Обещает еще машину с громкоговорителем прислать. Говорит, все по закону» - ответил тот. Не в лучшем расположении духа директор поручил своему помощнику найти, как он выразился, этого парня. Через некоторое время он сам позвонил: «Зря вы так, Александр Сергеевич. Компания со своим пакетом уже внесена в реестр акционеров и у меня есть доверенность на представление ее интересов. Я буду присутствовать на назначенном на завтра собрании акционеров и могу заблокировать его решения, принимаемые двумя третями голосов. Более того, по согласованию со своим руководством, внесу в повестку дня вопрос об освобождении Вас от должности Генерального директора. Понимаю, что оно не пройдет, наших голосов не хватит, но этим мы даем понять наиболее смышленным акционерам, что это начало, что будущее завода с нами».

На следующий день в заводском дворце культуры, где проводилось собрание акционеров, был аншлаг. На его повестке стояло два вопроса: о положении дел на заводе, его

перспективах и дежурное «разное». Докладывая по первому вопросу, Александр Сергеевич довольно пространно против обыкновения остановился на промежуточных результатах работы завода и планах на будущее. На заданный ему вопрос, а будут ли в этом году дивиденды, докладчик ответил неопределенно. А вот премия по итогам года обязательно будет выплачена. Мало кто догадывался, почему на вопрос о дивидендах директор так неопределенно отвечает. Просто дивиденды нужно распределять по количеству акций, и бывший до сего дня крупный акционер «Техномаш» «оторвет» от заводчан больше трети финансовых средств дивидендного фонда, которые могут пойти на финансирование социальных и иных мероприятий, содержащихся в коллективном договоре. На вопрос из задних рядов, кто скупает акции завода, Александр Сергеевич ответил, что ничего противозаконного здесь нет, но каждый сам должен определить свое отношение к этому. «Ну, а о возможных последствиях перехода контрольного пакета акций завода в руки коммерческой компании доложит наш юрист» - закончил он и сошел с трибуны. Заводской юрист,

содержание сообщения которого они заранее обсудили, доложил акционерам, какие решения может принять владелец контрольного пакета по Уставу и действующему законодательству об акционерных обществах, а что касается намерений возможного нового собственника завода, правильнее дать слово их представителю. При этих словах Александр Сергеевич недоуменно посмотрел на сходящего с трибуны заводского юриста, ведь они так не договаривались, откуда появилось предложение дать слово юристу компании. А тот уже быстрыми шагами заходил на трибуну. «Переиграл он меня» –подумал Александр Сергеевич и неожиданно для всех встал из-за стола президиума и вышел. Ему рассказывали потом, что посланник компании рассказал о планах диверсифицировать бизнес (в зале переспрашивали друг у друга, что значит это мудреное слово), включив в него производственную структуру. Это укрепит их рыночные позиции, а заводу придаст устойчивость. Не забыл сказать и о дивидендах, в которых они заинтересованы не меньше других акционеров. Сотрудникам компании регулярно выплачивается заработная плата. Реакция на его вы-

ступление была предсказуемой: на следующий день ручеек желающих продать свои акции потянулся к киоску Союзпечати.

На этой же неделе Александра Сергеевича пригласили в прокуратуру и он, наконец, понял прозрачный намек, который сделал в разговоре с ним представитель Президента. Некоторое время назад, когда точно он уже не помнит, на него вышла коммерческая структура с предложением организовать поставки небольшого объема военно-технической продукции в одну арабскую страну. По действующим правилам поставка на экспорт продукции предприятиями ВПК должна осуществляться специализированной государственной компанией, позже получившей название Рособоронэкспорт. Но толи потому, что этот заказ не представлял для них коммерческого интереса, или по какой-то другой причине его исполнение затягивалось. Вышедшая на завод фирма, предложив свои услуги, пообещала получить согласие и требуемые документы на ту разовую экспортную поставку и оперативно их получила. Контроль за дальнейшей реализацией контракта осуществляла соответствующая

служба, которая через короткое время доложила Александру Сергеевичу, что поставка произведена и деньги на завод пришли. Но что-то пошло не так. Через несколько месяцев правомочность контракта была поставлена кем-то под сомнение и начались следственные действия. После представления заводом контракта и копии разрешительного документа государственной структуры по экспорту вооружений дело было закрыто, и Александр Сергеевич о нем забыл, мало ли с чем приходится сталкиваться директору. И вот оно опять всплыло на поверхность и странным образом тогда, когда закрутилась эта канитель с акциями завода. Сразу вспомнился и последний разговор с Губернатором, и двусмысленное поведение представителя Президента при недавней встрече.

«На контракте стоит ваша подпись, Александр Сергеевич. Вы в силу своих должностных обязанностей не могли не знать порядок поставок экспортной продукции в рамках военно-технического сотрудничества и несете персональную ответственность за его нарушение» - тихим размеренным голосом заговорил прокурор. В спецпрокуратуре, предста-

вители которой были в их городе и осуществляли надзор за соблюдением законности на режимных предприятиях, он был человеком новым, с руководителями подопечных предприятий общения избегал. Ему представлялось то, что нужно о них знать, он знает из соответствующих источников, а личные контакты только осложняют служебные взаимоотношения. Разговор у него с Александром Сергеевичем не клеился и, наконец, после многократного выяснения обстоятельств дела и роли каждого участника сделки, прокурор заявил, что направляет дело на доследование с формулировкой «совершение неумышленного должностного преступления, нанесшего ущерб государству в виде неполученной прибыли за исполнение экспортного контракта (такой эта формулировка запомнилась ему). После небольшой паузы прокурор сказал, что он лично не находит криминала в его действиях, поэтому направляет дело на доследование. Однако он вынужден направить главному акционеру завода, «Техномашу», представление о приостановке исполнения обязанностей Генерального директора на время следственных действий. Не стал Александр Сер-

геевич говорить о смене основного акционера и молча, не прощаясь, вышел. Что делать, где искать защиту? Вспоминая детали последнего разговора, он обратил внимание на слова прокурора о том, что лично он не видит криминала в действиях директора, но вынужден... Что кроется за его «но вынужден»? Похоже это тот самый случай, когда сошлись интересы крупной коммерческой фирмы, получившей в собственность большое технологически развитое предприятие, и, возможно, коррупционные интересы влиятельных лиц. Может быть эти интересы и подняли, казалось бы, забытое уголовное дело? Он знал, что ему делать, когда нависла угроза передачи выпускаемого ими изделия на другой завод, знал, когда по совершенно необъяснимым мотивам был снят с производства ракетный комплекс, знал, как на заводе решить проблему конверсии, как реформировать завод, не допустив его развала, но сегодня, пожалуй впервые в жизни не знал, как поступить.

Прошло несколько дней. По доходившим до него сведениям, у новых акционеров не хватало до контрольного пакета менее 5% акций. Надежда, хотя и призрачная, у Алек-

сандра Сергеевича сохранялась. Такой пакет акций был у него и его ближайшего окружения - заместителей и руководителей основных служб завода. Он не проводил с ними по этому поводу «воспитательных встреч», полагая, что это некорректно будет с его стороны, но как и во все годы совместной работы они не подведут его. Внешне их отношения оставались прежними, но их глаза избегали встреч с его взглядом и как бы смущенное выражение их лиц были ему не привычными. Прошла неделя, каких-то последствий последнего разговора в прокуратуре не было. Попросил встречи представитель компании и, что называется «с порога» заявил: «Александр Сергеевич, у меня на руках контрольный, и даже немного больше, пакет акций НАШЕГО завода. Ваши заместители оказались мудрее Вас. Проданные ими акции решили судьбу контрольного пакета. Мое руководство не ожидало, что так быстро решится проблема передачи нам управления заводом. После регистрации уже обновленного пакета будет проведено внеочередное собрание акционеров. Мне сообщили кандидатуру на должность Генерального директора. Теперь, как Вы сами пони-

маете, собрание не будет многолюдным. Вас, как акционера и пока еще директора, мы пригласим. Прощайте, Александр Сергеевич, ничего личного, просто бизнес» - закончил он расхожей фразой и вышел из кабинета.

Такого от своих ближайших соратников Александр Сергеевич не ожидал. Итогом этих насыщенных событиями дней, разрушивших его мир, в котором была любимая работа, друзья и соратники, уважение заводчан и жителей города, стали потеря сознания и срочная госпитализация его в кардиологический центр, тот самый, в котором ушла из жизни его мама.

После выписки из больницы Александр Сергеевич не был на заводе. Изредка заходили к нему его старые друзья и коллеги по СКБ, но о заводских делах почти не говорили, все больше о прошлом. Начальник СКБ тоже не продал свои акции новым собственникам, чем втайне гордился. В основном он и жена Александра Сергеевича были для него источниками информации о положении дел на заводе. А ситуация там складывалась сложная. Сохранить хотя бы небольшой объем поставок изделий по линии гособорон-

заказа на новый год не удастся, о чем завод официально проинформирован Заказчиком. Начали портиться деловые отношения с газовиками и нефтяниками. Новый Генеральный директор, финансист в прошлой своей жизни поставил задачу, если не довести, то хотя бы приблизить цены на нефтегазовое оборудования до уровня мировых на аналогичную продукцию. Попытки убедить его в преждевременности этого шага, в том, что это наверняка поставит под угрозу установившиеся в результате прошлых договоренностей отношения, пока не удается, а ни нефтяники, ни газовики похоже идти на компромисс тоже не хотят. Короче, отношения зашли в тупик. Наверное, владельцы крупной коммерческой компании, в руках которой сегодня управление заводом, полагают, что «дожмут» их.

А Александр Сергеевич уже не выходил из дома. Он медленно угасал физически, угасали и его мысли и переживания за судьбу завода. Все, что не касалось семьи, проходило как бы мимо его внимания и интересов. Он все глубже уходил в себя, в свой внутренний мир, готовя его к неизбежному и скорому уходу. На один из ближайших суббот-

них дней пригласил сыновей. Разговор получился для них спокойным с еле уловимой прощальной грустью. Поинтересовавшись об их семейных делах, он неожиданно повинился за недополученную ими отцовскую любовь и поддержку. Было видно, дается ему это признание с трудом. Заканчивая разговор, он повернулся к стенке. Дети ушли. Остаток дня до позднего вечера проговорил Александр Сергеевич с женой. Вспомнилось всё - от первой встречи на весеннем фестивале в институте, приезда на завод, рождение детей и их взросление, вспомнили чаще всего беспричинные ссоры и дни, когда им было вместе тепло и уютно. Так не прощаясь, они и простились в этой жизни. На рассвете он тихо ушел в тот, другой мир, о котором много думал и который ждал.

На доме, стоявшем на кромке ленточного бора, на высоком берегу плавно втекающей в свое устье реки, где в последние годы жил с семьей Александр Сергеевич, по инициативе ветеранов завода была установлена мемориальная доска. На ней изображена бронзовая фигура как бы на ходу остановленного человека с упрямым выражением на лице.

Под ним надпись: «Александру Сергеевичу Н. – Директору и Человеку».

Ну а что же с заводом? Бывший короткое время до его приватизации директором, выходец с соседнего небольшого машиностроительного предприятия, вернувшись туда, стал его собственником. Он расширил производство ранее изготавливаемого у себя в небольших объемах нефтегазового оборудования, перетащив всю его номенклатуру с завода Александра Сергеевича. Взаимопонимание с потребителями по цене и условиям поставки он нашел.

А через короткое время коммерческая компания, владеющая крупным предприятием оборонно-промышленного комплекса страны, провела банкротство оставшегося без заказов завода, распродала все его движимое и недвижимое имущество. Производственные корпуса бывшего завода были разобраны и на освободившейся площадке возведен современный торгово-развлекательный центр, ставший весьма популярным местом у горожан.



Дети войны

Ребятам и девочкам, труженикам и солдатам Великой Войны, посвящается.

Юрка

«Юрка, вставай» - из-за занавески, отделяющей в большой комнате ребячий уголок с деревянным топчаном и двумя табуретками, раздался глуховатый с хрипотцой голос курящего мужчины, дяди Вени.

Дядя Веня, родной брат Юркиной матери, не только дал возможность квартироваться у себя племяннику, но и посо-

действовал в его трудоустройстве на завод после окончания им ремесленного училища.

С завистью посмотрев на укрывшегося с головой спящего двоюродного брата – школьника, Юрка сел на топчан, потряс головой, разгоняя тяжелый сон, быстро, чтобы не потерять ночное тепло, одел лежащие на табурете ватные брюки, старенький отцовский свитер и гимнастерку с нарукавной эмблемой ремесленного училища. Свернув и закинув в изголовье топчана одеяло, сшитое матерью из кусков старого ватина и заправленное в пододеяльник из разноцветных лоскутов материи, пробежал на цыпочках к печке, запрыгнул в сушившиеся там валенки. Мельком взглянул на висевшие над столом ходики. Четыре часа то ли еще ночи, то ли уже утра.

Дядя Веня сидел за столом, в центре которого стоял вскипевший чайник, алюминиевые кружки, на чистой тряпочке аккуратно разделенные на три части два суточных пайка черного хлеба. Это был по военному времени самый большой паек, который полагался работающим на военных заводах.

Взяв третью часть своего пайка, они положили на него по кусочку сала и, запивая кипятком эту вкуснятину, начали завтракать. Сало Юрка привез из последней поездки к матери, которая ухитрилась на отходах станционного буфета, где она работала уборщицей, и картошке с собственного огорода выращивать поросенка. Закончив чаепитие, завернув в тряпочку и расстав по карманам брюк оставшиеся у каждого по два кусочка хлеба, начали одеваться.

На часах половина пятого. Надо выходить на работу. За замерзшим небольшим оконцем угадывалась сплошная темень, по выстуженной за ночь комнате можно было предполагать, что на улице крепенький, градусов под сорок, морозец.

Натянув на головы шапки-ушанки и перевязав ремнями телогрейки, они вышли на крыльцо. У Юрки от морозного воздуха перехватило дыхание; мороз в январе 1943 года не отпускал уже третью неделю.

Наклонив голову и спрятав лицо в повязанный у горла свех телогрейки шарф, Юрка шел, стараясь попадать шаг в шаг за идущим впереди дядькой, и ему это чаще всего уда-

валось. Парень он был высокий, на семнадцатом году, физически крепкий. Только спустившись под гору, Юрка начал чувствовать, что согревается.

Чтобы быстро шло время в дороге, он всегда старался о чем-нибудь думать, вспоминать свою короткую жизнь. На этот раз воображение перенесло его в родной дом, к маме, сестренке и брату. Сестренка училась в младших классах, братишка до школы еще не дорос. Отца у них не было, он умер еще до войны, как говорила мама, от сердечной болезни. Юрка в предвоенный год закончил семилетку, и они с матерью решили, что не вытянет она одна троих ребятшек, ему придется приобретать рабочую профессию и помогать семье. Поехали в город посоветоваться к ее брату, там и решили, что Юрке нужно поступать в одно из недавно появившихся ремесленных училищ, скорее всего в Новосибирске.

А тут нагрянула война, и знающие люди говорили, что скоро в город начнут эвакуировать заводы из центральной части страны. Это подтвердилось пребывающим уже в конце 41 года заводским оборудованием с рабочими и спе-

циалистами. В спешном порядке были начаты геодезические работы по разбивке промышленных площадок. Одна из них предназначалась под строительство крупного машиностроительного завода на базе оборудования эвакуированных из Сталинграда и Харькова заводов. Какую продукцию он будет выпускать, знал небольшой круг посвященных, но в народе его сразу прозвали «номерным» (что потом подтвердилось официально присвоенным ему названием «77 завод»).

Глубокой осенью 1941 года для подготовки собственных рабочих кадров в городе было открыто ремесленное училище. Юрке к тому времени исполнилось пятнадцать лет, возраст и семилетнее образование позволяло ему поступить в группу станочников. Учебные мастера были набраны в училище в основном из числа эвакуированных пожилых и опытных рабочих, которые знали свое дело.

Юрке нравилось училище, уже на первых занятиях он начал чувствовать, что дело, которому его учат, его. Как парень из многодетной семьи, без отца, он учился на полном

государственном обеспечении: форменная одежда, трехразовое питание, проживание в общежитии.

А между тем строительство эвакуированных заводов шло полным ходом. На 77 заводе в некоторых цехах в августе 1942 года приступили к монтажу оборудования. Начала ощущаться нехватка рабочих и специалистов. Приняли решение досрочно выпустить из училища первую группу станочников: токарей, фрезеровщиков, шлифовщиков. Попал в эту группу и Юрка. В связи с окончанием училища его «попросили» из общежития. Так он и стал в квартирантах у дяди Вени.

Рабочий день на заводе начинался с семи часов, а жил дядя Вени в нагорной части, ближе к высокому берегу Оби. До завода пешком не менее двух часов ходьбы, а если с вечера пойдет снег и надует сугробы, то еще прибавляй час. Никакого общественного транспорта в городе не было. Если повезет, может подобрать какой-нибудь добряк на санях.

Путь до 77 завода пролегал по не чищенным зимой стылým улицам вначале под гору, потом, перейдя мостиком небольшую одноименную с городом речушку. Положим

подъемом в направлении железнодорожной выемки они прошли по пешеходному мосту, от которого недалеко оставалось и до заводской проходной. Деревянная, сбитая из нестроганных досок, она напоминала Юрке школьный туалет. Пройдя строгих, не прощающих ни минуты опоздания контролеров из числа бойцов военизированной охраны, они разошлись. Дядька работал в кузнице, а Юрка во втором механическом. «Да, дядя Веня-то в тепло идет, а мне снова в холод, в цехе, может, чуть теплее, чем на улице, » - подумалось ему. Второй механический строительством не был закончен. Земляной пол, плохо подогнанные друг к другу горбыли на крыше, неутепленные окна в стенах. В некоторых местах монтажники еще устанавливали оборудование. Главные ворота цеха то и дело открывались для подачи заготовок и вывоза готовых деталей. Единственный внутрицеховой транспорт ручные тележки под одного и двух человек и междцеховой – конные телеги-короба и те же ручные, только осью повыше, что позволяло перетаскивать их более сподручно по междцеховым проездам. Отопления в цехе не было, его роль исполняли десяток стоящих по

всей его длине металлические бочки, в которых поддерживался огонь. В качестве топлива использовалась угольная мелочь, затаренная в высокий ларь при входе в цех. Отрицательная температура в нем держалась с момента его запуска в ноябре месяце прошлого года. Тепло поддерживалось только в выгороженном расточном отделении, будочке мастеров и начальника участка, где приютилась еще и табельщица, а также в помещении для контролеров. В них тепло поддерживалось за счет «козлов», представляющих из себя намотанные на полые асбестовые трубы на подставках специальные, как их называли цеховые электрики, «нихромовые» провода. От них шло хорошее тепло, и заходящие по делам в такие помещения не очень торопились оттуда выходить.

Зайдя в цех, Юрка подошел к раздевалке, нашел под своим табельным номером крючок-вешалку, вытащил из висящего на нем мешочка резиновые калоши и натянул их на валенки. Говорят, сам директор дал задание снабженцам закупить их для всех работающих в цехах, чтобы на валенки не натапывалась цеховая грязь, эмульсия, машинное

масло. В общем, здорово выручали калоши, хоть ноги в портянках и сухих валенках чувствовали себя в тепле.

Ну а дальше все по заведенному порядку. Отметил у табельщицы выход на работу, подошел к своему станку и поздоровался со сменщиком, таким же «ремеслухой», как и он. Осмотрел станок на предмет убрана ли стружка из поддона, протерт ли станок, смазаны ли машинным маслом все его движущие части. Сменщик положил в специальную тару готовые детали, понес их в будку контролеров, где орудовали своими измерительными скобами и пробками две смазливые девчонки. Их смена тоже заканчивалась, и они спешили передать сведения о принятых и забракованных деталях наряднице и сменному мастеру. Усталость от бессонной ночной смены давала знать, но они нет-нет да и постреливали из-под повязанных по заводской моде платков на парней из приходящей и уходящей смены, особенно на тех, что постарше, демобилизованных с фронта по ранению или другим обстоятельствам.

Юрка по малолетству в зону их внимания не входил, да и они его пока не очень интересовали. Стоит, кстати, заме-

тить, то цеховые девчонки работали не только контролерами, но и на станках шлифовщицами, мойщицами деталей, других подручных для девичьих рук работах.

Юрка посмотрел на висевшие на будке мастеров часы. До 7 утра, начала смены, было еще несколько минут для того, чтобы подвести заготовки, заправить инструмент и приноровить решетку под себя. Ровно в семь он включил станок, вставил в патрон первую заготовку, и первая стружка зажурчала из-под резца. Рабочий день начался. Было зябко. Сквозь щелистую крышу и неплотно пригнанные оконные переплеты залетали и кружились по цеху снежинки.

Юрка почувствовал вползающий за ворот телогрейки холод. Нагретое ночной сменой тепло от работающего оборудования и единственного отопительного прибора – медленно горящих металлических бочек, быстро улетучилось, и нужно было двигаться в ускоренном режиме, чтобы согреться. Подойти и погреться у открытого огня в бочках можно было только во время коротких пятиминуток, отведенных для того, чтобы сбегать по нужде или размяться.

Однообразные, отработанные уже движения рук за работающим станком, монотонный гул в цехе, в который вплетался шум работающего оборудования, потрескивание топлива в металлических бочках, доносящийся с улицы скрип подъезжающего к цеху и отъезжающего гужевого транспорта, еле слышные голоса или отрывки музыкальных мелодий из выведенного на полную мощность цехового репродуктора, заносимые с улицы порывы ветра, уханье молотов в кузнечном цехе – все это постепенно затягивало в полусонное состояние. Хотелось закрыть глаза и уйти воображением в какое-то другое мысленное пространство. Чтобы совсем не выключилось сознание, Юрка заставлял себя думать о чем-нибудь интересном в его короткой жизни. Самыми приятными воспоминаниями было его беззаботное довоенное детство, мама, брат с сестрой, друзья и просто одноклассники. Дом с кухней и комнатой, в которой занавеской выгорожен небольшой мамин уголок – спальенка. Юрка занимал с братом в сильные холода на ночь русскую печку на кухне. Закуток там был самым теплым местом в доме, до самого утра отдававшим накопившееся те-

пло после вечерней топки.

Тема, к которой он часто возвращался в своих размышлениях – возможный призыв в армию после исполнения 18 лет. Он не хотел поступать в военное училище, да и семилетнее образование делало это практически неразрешимой проблемой. Он хотел на фронт и сильно боялся, что война закончится без него. Юрка смутно представлял себе фронтовую жизнь и пытался поговорить о ней с демобилизованными по ранению или болезни ребятами, работающими в цехе. Их было немного и вокруг них, не без их участия создавался ореол загадочности. На расспросы «как там?» многозначительно молчали или отвечали односложно: «Попадешь, сам узнаешь». Да и вообще замечал Юрка, что пришедшие с войны солдаты разных возрастов, с которыми ему приходилось общаться, не любили вспоминать войну и себя в ней.

А готовые детали одна за другой выходили из-под резца, специальным крючком все чаще приходилось вытаскивать из поддона стальную стружку. Стало немного теплее от работающего оборудования, да и день выходил на свою пер-

вую половину. Проникая через окна в цеховое пространство, веселили душу солнечные лучи.

Наконец, тара под готовые детали заполнилась, и надо было нести ее контролерам. Попутно использовал свою первую положенную пятиминутку, выбежал на улицу в туалет, погрел руки у одной из бочек, подошел к станку, вставил в патрон новую заготовку, включил станок и все закрутилось в прежнем ритме.

А день разгорался, приближая долгожданный обеденный перерыв. У Юрки уже засосало под ложечкой. Обеденная порция пайкового хлеба лежала у него в кармане ватных брюк, и он вдруг ощутил его тепло, желание отщипнуть и закинуть в рот кусочек. Нет, отогнал Юрка эту грешную мыслишку. До обеда еще больше часа, а есть без хлеба орсовский суп в столовой невкусно и несытно. Надо было ждать.

По проходу между станками, с трудом передвигая большие ноги, медленно шел сменный мастер участка, пожилой еврей с симпатичной короткой фамилией Фрид. Эвакуированный из Харькова в конце 41 года, он был один из первых

на заводе мастеров своего дела. В цехе да и на заводе его уважали за спокойный характер и незлобливость. Месяц назад он получил похоронку на среднего сына, на фронте под Сталинградом воевал его старший сын, и ему оставалось только надеяться, что лихая доля обойдет его и хотя бы он живым пройдет эту мясорубку. При всей присущей его характеру доброте, он был требователен в деле. Плохо убранный станок, болтание по цеху в рабочее время, брак – на все это он реагировал жестко, находя при этом, как правило, не выходящие за пределы участка меры воздействия.

Если то или иное происшествие доходило до начальника цеха, и тот в свойственной ему грубоватой манере спрашивал: «Ну что там у тебя? Опять покрываешь?», он твердо отвечал: «Разберемся сами. Думаю, подействует». И в подавляющем большинстве случаев действовало. Но две провинности не скрывались им и наказывались жестко. За опоздание на работу отбирали на проходной пропуска, и запускался механизм ответственности вплоть до судебного преследования. Вторая провинность брак. За брак самое легкое наказание – денежный вычет стоимости заготовки и штраф

за некачественную работу.

Срыва суточных или месячных заданий, крупных поломок оборудования или, не дай бог, намеренного вывода его из строя в цехе не было, опоздания или прогулы были крайне редкими явлениями.

Мастер остановился около Юркиного станка, положил руку на его плечо и сказал: «Послушай, Юрок, контролерша забраковала у тебя две детали. Посмотри, можно ли исправить. Иначе буду отмечать в суточном рапорте. И еще, ты не забыл, что сегодня твоя очередь после обеда идти на стройку?» Юрка не забыл. Вся иногородняя молодежь ждет не дождется, когда закончат начатое в декабре строительство общежития недалеко от завода, и не нужно будет снимать квартиры или жить у родственников в городе, а самое главное, не нужно будет терять по столько часов в день на ходьбу на завод и обратно. Мысль о послеобеденной работе на стройке пришла и ушла, а вот приближающийся обед «раскручивал» желудок на нетерпеливые ожидания. Но до обеда нужно еще посмотреть, что можно сделать с забракованными деталями. Зашел к контролерам, девчонки с

выражением значительности на молоденьких личиках отдали ему его брак, сказав при этом, что, по их мнению, он исправим. Контрольные скобы по одной из шеек валика «не слабили», а, наоборот, были «тугими». Значит, можно было аккуратно заправленным резцом осторожно снять стружечку так, чтобы вогнать поверхность в нужный размер. Что он и сделал. Контролерша проверила, одобрительно кивнула, и Юрка, загнав в патрон новую заготовку, продолжил. Дообеденную норму нужно было сделать.

Наконец стук железякой по подвешенному рельсу возвестил о начале обеденного перерыва. Цех загудел, зашевелился, как маленький муравейник. Обгоняя друг друга народ поспешил к умывальникам, к «соскам» которого уже выстроилась очередь. Принесли из теплого помещения несколько ведер воды, разбив ледок в умывальнике, залили ее туда, и пошел стук от поднимаемых и опускаемых сосков.

Юрка быстро убрал станок, он ведь не вернется сегодня в цех, и поспешил к умывальнику. Очередь там уже рассосалась, и, быстро помыв руки и протерев их ветошью, он по-

спешил в столовую.

В помещении столовой стояли сколоченные заводскими столярами деревянные столы и лавки вдоль них, а в углу на подставке – большой чан с горячим супом. Им заведовал Егорыч, хромоногий, лет за тридцать мужчина, который был в большом «авторитете» у рабочих. Сноровисто, отработанными движениями он одной рукой брал с приставного стола алюминиевую чашку, а второй половником наливал в нее суп. Там же стоял тазик с головками чеснока и нарезанным крупно луком.

Очередь двигалась быстро. Юрка, накалывая на торчащий на подставке штырь талон на обед, ревностно наблюдая, не обделили его нечаянно и плавают ли в чашке картошка и перловка не меньше чем у других, взял в руки свою порцию, бросил в нее лук и двинулся к столу. Чашка немного обжигала руки - пришлось поставить ее на первое попавшееся место. Достав из-за валенка ложку, а из кармана обеденную порцию хлеба, Юрка не спеша, подражая окружающим его взрослым мужикам, принялся за обед. В желудке разлилась приятная теплота, все тело откликнулось

на нее ощущением если не наступающей сытости, то уж удовлетворения от процесса. Но, как не тяни приятные минуты, а на обед отводилось всего полчаса, за которые ему еще нужно дойти до стройки. Завидую тем, кто остается в цехе да еще имеет несколько минут, чтобы вздремнуть, прислонившись к теплой стенке будки мастера, Юрка двинул к проходной. Выйдя за нее по специальному вкладышу в пропуске, он поднял голову, нашел в вымороженном небе размытый солнечный диск и улыбнулся. Хотя и десять-пятнадцать минут до стройки, и то приятное ощущение внутренней свободы «человека за проходной» и ничегонеделания.

Почему-то опять вспомнился родной домик, заваленный, наверное, по крышу снегом. Подумалось и о том, кто же пробивает дорогу от крыльца к стайке, где зимуют коза да штук пять кур. После получки, подумалось ему, обязательно поеду к маме, помогу расчиститься да и денег немного ей привезу.

Строительство заводского поселка развернулось на огромном пустыре, который был свободен и в отличие от за-

водской площадки никогда не распахивался. Земля на пустыре была плотной, настоящей целиной. Это облегчало стройку, ведь бараки для семейных и общежития для одиноких и молодежи не имели фундаментов. Их заменяли лиственные коротыши, устанавливаемые на веками уплотненную землю. Строительные работы вела та же строительная организация, что строила завод. Несмотря на жесткий график ввода последнего оборудования, прибывшего в сентябре 1942 года из осажденного немцами Сталинграда, строителям была поставлена задача в короткие сроки построить с привлечением в качестве подсобников заводских рабочих из числа крайне нуждающихся в жилье. Поселок называли аварийным скорее исходя из двух соображений. Первое – сроков строительства, второе – понимания того, что строящееся жилье рассчитывалось на временное проживание и к разряду капитального жилья не относилось.

Разбавленные привлеченной из цехов молодежью бригады строителей несмотря на вторую подряд суровую зиму, опережая график, возводили этот поселок. Юрка и все, кто по своему основному месту работы считались основными

рабочими, от которых зависело выполнение плановых заданий, привлекались два раза в неделю либо в первую, либо во вторую половину рабочего дня, а в выходной – на полный рабочий день. Все они стояли в очереди на получение жилья или места в общежитии и были ой как заинтересованы в сдаче, как говорило строительное начальство, объектов. А невыполненное сменное задание за дни работы на стройке нужно было восполнять сверхурочной работой в обычные дни.

Границы стройплощадки были обозначены с осени вбитыми колышками. К дальнему концу участка примыкал «самострой» - вырытые осенью теми из эвакуированных, кому совсем было некуда деваться, землянки с торчащими из них трубами. Люди в них обжились, было тепло, а к тесноте и бытовой неудобнице постепенно привыкли.

По периметру будущего поселка и вблизи строящихся барakov стояли столбы с фонарями, что позволяло работать и в долгие зимние вечерние сумерки.

Конструкция барakov была простой. Деревянный каркас из пиленного бруса обшивался снаружи и изнутри плахами,

а пространство между ними засыпали опилками, горелой землей с литейного цеха, глиной пополам с песком, привезенной с карьера кирпичного завода – в общем, тем, что окажется в наличии. Печники ставили печки-голландки, крыши делались двухскатными. Стены подготовленных к заселению барачков уже самими будущими жильцами затирались глиной попеременно с соломой, белились известью. У каждого барака был туалет с выгребной ямой и небольшие сарайки под дрова с ящиком для угля.

Отметив свое прибытие у строительного мастера, Юрка пошел в бригаду, где старший определил ему на эту смену задание – таскать с таким же как он «присланным» доски для стен, подтаскивать на носилках и засыпать между стен опилки или какой другой «утеплитель».

Доски были сырыми, тяжелыми, «утеплитель», смерзшийся комками, нужно было перед засыпкой разбивать ломиками с оттянутыми в заводской кузнице концами.

Пока стены росли до уровня груди, пространство между плахами засыпали лопатами, а дальше один нагружал, а второй засыпал его ведром. Работа, конечно, незатейливая,

но тяжелые сырые пятиметровые плахи-сороковки и носилки со смерзшейся землей и опилками оттягивали руки. Через часок начинала ныть спина, заплетаться ноги. К вечеру опять крепчает мороз, а если удастся по ходу заскочить в теплушку погреться, мастер тут как тут: «Греться надо работой, зелененькие вы мои. Не хрен (это было его самое ласковое выражение) через каждые полчаса к теплушке притираться. Положен сугрев через час, вот тогда и заходи. Давай по местам». «Вспомнишь тут сменного мастера Фрида и его терпеливое отношение к нашим мелким провинностям,» - подумал Юрка, и поплелись они с напарником к своим плахам. Однако своих рабочих мастер не трогал, давал им возможность «вне графика» покурить и позубоскалить в тепле.

К семи часам вечера смена, наконец, закончилась, и стройплощадка быстро опустела. Остались только сторожа, но им в теплушке, думал Юрка, было неплохо нести службу. Путь домой у него был длинный, из всех, кто шел по домам вместе с ним, до горы дошел только один попутчик. Остальные отсеялись по дороге. Мужики постарше по дороге

зашли еще в столовку, ее называли «стояк», выпили по сто грамм или по кружке пива перед домашним ужином.

До дома он добрел уже из последних сил. Толкнул в дверь валенком, подождал минуту, собрался уже еще раз постучать теперь уже кулаком, но дверь открыл дядя Веня. «Заходи, потеряли уже тебя, время-то девять. Я уж думал, что ты не пошел домой, а вернулся на завод да завалился спать где-нибудь в теплом месте. Давай ужинай, да будем ложиться». Бывали у них с дядей Веней такие ситуации, когда на улице разыгрывался буран и идти домой было не только тяжело, но и опасно. И тогда они оставались в кузнице, в которой было тепло, и коротали до утра.

Юрка зашел в комнату, исполняющую роль и прихожей, и кухни, медленно как бы нехотя стащил шапку, телогрейку, ватные штаны, снял и поставил у печки валенки. Натопленная на ночь квартира охватила его своим теплом, он прошел на свой топчан, где уже спал его брат, и сел на краешек, раздумывая, что ему больше хочется – есть или спать. Глаза его начали смыкаться, и он завалился на топчан, укрылся своим ватным одеялом и сразу же уснул. Прошел

еще один день, который ничем не отличался от других прожитых им вместе с заводом дней.

Уже окончательно проваливаясь в сон, увидел себя в родном доме за кухонным столиком. Пред ним лежали две утренние порции хлеба, накрытые кусочками сала, кружка свежесваренного подбеленного молоком чая и колотый сахар. Рядом с ним, подперев голову ладошкой, сидела Юркина мама и говорила: «Ешь, сынок, ешь, ты ведь вчера не ужинал». А под самое утро ему приснилась девчонка-контролерша, забраковавшая у него детали. Сидела она почему-то в цветастой кофточке, без платка и улыбалась, заглядывая Юрке в глаза. А он, нечаянно задев локтем ее остренькие груди, покраснел, схватил со стола свои детали и выбежал, ногой закрыв за собой дверь будки...

В сентябре 1944 года Юрке исполнилось 18 лет. Он, наверное, мог получить бронь и остаться на заводе в своем родном уже цехе, к которому привык почти как к родному дому. И работа, которую он выполнял, представлялась ему да и была на самом деле важной. И времени для отдыха и личных дел у него стало немного больше: весной он пере-

брался в общежитие. По субботним вечерам ходил на танцульки, куда его приглашали девчонки из цеха. Да и зарабатывать он стал побольше, что для него было немаловажно. По исполнению 18 лет Юрка пошел в военкомат и написал заявление с просьбой о призыве в армию. Ответ был короткий: «Иди, скоро получишь ответ».

И, действительно, в октябре 1944 года его призвали, направив в пехотное училище одного из сибирских городов на трехмесячные курсы, готовившее сержантский состав. Программа подготовки была жесткой. Первый месяц ему казалось, что он не выдержит, а работа на заводе возвращалась к нему воспоминаниями лучшей в его короткой жизни страницы. Командирами учебных взводов и отделений были побывавшие на фронте офицеры, демобилизованные по разным обстоятельствам. Ох, и давали они новобранцам «жару». Дневные занятия в классах, строевая подготовка на плацу, наряды в караулы «через день на ремень», полевые занятия, марш-броски, стрельбища – этим заполнялся день курсанта от подъема до отбоя 16 часов в сутки. Обид у курсантов на командиров было много, но только попав на

фронт, они поняли, сколько молодых жизней спасли отцы-командиры в первые же дни боев.

В конце января 1945 г. Юрка выпустился из училища младшим сержантом и прибыл в одну из дивизий Первого Белорусского фронта. Дивизия без передышки, взламывая бешенное сопротивление немцев, вышла на Берлинское направление. Юрку назначили командиром отделения в дивизионной разведке, и как и вся дивизия, он не выходил из боя. В конце апреля 1945 года в уличных боях в предместьях Берлина он был тяжело ранен в голову.

Попал вначале в медсанбат, где и встретил, изредка приходя в сознание, День Победы. Потом по тяжести ранения его перевели в один из госпиталей в составе Группы советских войск в Германии. Осенью он, демобилизованный подчистую из армии, инвалид I группы, с воинскими эшелонами проехал пол-Европы и треть Азии, пока не прибыл по месту постоянного теперь назначения – домой.

Самостоятельно без помощи он не мог обходиться. Кружилась и болела голова, частые обморочные состояния приковали его к дому.

Солнечным утром 9 мая 1946 года Юрка попросил мать достать из сундука и отгладить его сержантскую форму, надраил суконкой и зубным порошком пряжку солдатского ремня, почистил каждую пуговицу на гимнастерке, подложив под нее со специальным вырезом картонку, прикрепил к гимнастерке медали «За отвагу» и «За взятие Берлина». Последнюю медаль ему вручили уже в госпитале. На все это у него ушло не меньше часа. Сапоги он не одевал: опухли ноги. Мать приспособила ему старые с обрезанными голенищами резиновые сапоги.

Вышел на крыльцо, где мама заранее подстелила половик, сел на него, оперевшись на привезенный из госпиталя немецкий костыль с удобной ручкой. Это был его единственный военный трофей. Положив голову на обе руки, держащие костыль, он смотрел на двор с начинающей зеленеть травой-муравой, кривую улочку, выходящую от его дома на одну из центральных улиц поселка, зацветшую черемуху и темневшую вдали кромку соснового бора. Солнце поднималось все выше, его лучи несли с собой весеннее тепло, которое проникало, казалось, в каждую клеточку его

исхудавшего тела. На прибитый к стайке скворечник один за другим прилетали скворцы-родители, неся в него личинки и червячков и вынося все лишнее. Суетливые воробьи то и дело ныряли к своим птенцам в стрехи между буграми старого шифера и начинали беспокойно гомонить при приближении сороки, по-хозяйски усаживающейся на крышу и вытягивавшей шею вниз, пытаясь рассмотреть и вытащить птенца. Брат с сестрой убежали в школу, мама хлопотала по своим женским делам в доме. В стайке жалобно блеяла коза, выпрашиваясь на улицу.

Ничего не оставлял Юрка без внимания, как будто чувствовал, что видит это в последний раз. Так и случилось. Сильнейшее кровоизлияние в голову остановило его уставший бороться с болезнью организм.

Его не стали раздевать и в фронтальной постиранной и поглаженной форме положили на стол.

На завтра назначили похороны. Пришли соседи, несколько оставшихся в живых ребят-одноклассников и проживающих в поселке девчонок. Старик-сосед сделал гроб, другой сосед-сварщик сварил из найденных бог весть где

кусков листового железа памятник со звездой на шпиле. Могилку выкопали быстро: земляца на кромке бора, где располагалось кладбище, была мягкой.

В нее, родную ему землю, и положили Юрку. К памятнику принесли ветки наломанной черемухи и только зацветающей сирени. Родные и соседи пришли в дом, выпили самогонки, закусив посоленными с прошлой осени капустой и огурцами, помянули добрым словом Юрку, погоревали вместе с его матерью и тихо разошлись.

После Юркиных похорон тетя Шура, Юркина мать, зачистила в церковь. О чем она просила Бога, известно только Ему.

Ее жизнь

Грозный 1941 год. Война, не сказать, чтобы пришла неожиданно, но ее сценарий был написан явно не в наших штабах. Немецкая военная машина в первые две недели войны стремительно наступала, мы теряли территории, людей, возможности поддерживать армию вооружением и продо-

вольствием. Принятые страной беспрецедентные меры по эвакуации из прифронтовых территорий заводов по производству всего, что было необходимо для фронта, для победы над наступающим врагом, позволили в конце 41 – начале 42 годов переместить их на Урал, в сибирские города и городишки и буквально в неподготовленных помещениях, а иногда и под открытым небом, возобновить производство. Эвакуировали не только оборудование, но и вместе с ним кадры квалифицированных рабочих и инженеров с их семьями.

Так в малоизвестный по тем временам степной городок Рубцовск, что на Алтае, была переброшено часть оборудования и людей со Сталинградского и Харьковского тракторных заводов с задачей – организовать в сжатые сроки производство тягачей для фронта и тракторов для колхозов и совхозов, которые к тому времени обезлюдели мужиками, почти поголовно призванными на войну. А хлеб для фронта и для тех, кто работал на заводах и фабриках страны, надо было давать.

В Рубцовске были деревянные неотапливаемые склады (край-то был хлебобобный, город мукомольный), в которых прямо на глиняном полу установили оборудование и запустили производство тракторов. Завод получил название Алтайский тракторный. На нем и началась трудовая жизнь нашей героини, эвакуированной вместе с родителями.

Так и стала она в свои 15 лет тракторостроителем. Вот ее воспоминания.

«Начала работать в механическом цехе станочником. Нас в цехе было больше 20 человек молодых, начиная с 14 лет, девчонок и парнишек. В потрепанных телогрейках, кирзовых сапогах по 10 часов стояли за станками. На глиняном полу сапоги быстро становились «колом», а как себя чувствовали ноги и все девичье, что было до пояса, и вспоминать не хочется. Чтобы совсем не замерзнуть, исполняли у станка «танцульки с притопом», не выпуская при этом из рук его управление. В проходе посреди цеха стояли единственные источники хоть какого-то тепла – железные бочки, в которых сжигалось все, что организовывало для этих целей цеховое начальство, что попадало под руки. Стояли, вытянув

руки, вокруг этих огневищ по очереди, не переставая топтаться, пытаясь «загнать внутрь» хотя бы немножко тепла. А норму, установленную каждому из нас по количеству изготовленных и переданных на другую операцию деталей, надо было выполнять, поэтому надолго у бочки не задержишься. Удивительно, но болели редко. Что это – жизненные силы молодого организма, мобилизованные девизом «все для фронта, все для победы», или что-то иное, не могу объяснить и сегодня. Находили силы и для общения между собой по окончании смены. У нас были хорошие ребята, они готовили себя к призыву на фронт, и мы, догадываясь, что не все из них вернуться оттуда, жалели их, не обижались на порой грубоватые выходки. Трудно сегодня представить, как наряду с работой многие из нас ходили в вечернюю школу, стремясь получить среднее десятилетнее образование.

Хорошо запомнился праздник на заводе по случаю выпуска первого трактора. Это было для нас большим событием. Ведь в нем, в этом первом тракторе, в его урчащей «утробе» была деталь, изготовленная твоими руками.

Так мы и жили, работали, учились, радовались изменениям к лучшему, которые происходили на заводе.

После окончания 10-го класса вечерней школы, я вместе с несколькими заводскими ребятами и девушками задумала поступить в институт сельхозмашиностроения в Барнауле. Однако нужной для поступления справки от заводского отдела кадров нам не дали, посоветовав поступить в только что открытый при заводе вечерний машиностроительный техникум, продолжая работу на своих станках. Закончила техникум, перешла на работу в конструкторский отдел, где работала чертежницей, техником-конструктором.

Вышла замуж за парня из нашего цеха, который по малолетству не успел повоевать, о чем очень сожалел. Он каким-то образом поступил все-таки в институт, и мы переехали в Барнаул на постоянное местожительство. Учились, работали на барнаульских заводах.

Воспитали вместе с мужем двух сыновей. Но мужу не суждена была долгая жизнь. Я осталась одна со своими думами, воспоминаниями о прошлом и размышлениями о настоящем. Вспоминая прошлое, спрашиваю себя, жалею

ли, что на мою девичью долю досталась такая трудная жизнь? Нет, не жалею. Горжусь тем, что внесла свою, пусть маленькую, но лепту в нашу Победу 1945 года. И в войну, и после нее жизнь была нелегкой, но наполненной созиданием нового, которое ведет нас, как мы искренне верили, к лучшей жизни.

Горько осознавать, что мой родной Алтайский тракторный завод, которому я отдала свою молодость, стал банкротом и как предприятие ликвидирован. Говорят, что производственные здания разрушены, оборудование распродано и сдано на металлолом. А ведь на нем в лучшие его годы работало почти тридцать тысяч рубцовчан, которые вместе с семьями составляли добрую половину городского населения. Завод строил жилье, поликлиники, детские сады и ясли, дворец культуры, обеспечивал больше половины жилых домов теплом и другими жилищно-коммунальными услугами. А двадцать тысяч ежегодно выпускаемых тракторов исправно трудились на полях России и среднеазиатских республик, были незаменимыми в сибирских таежных лесопромыслах, где пользовались большим спросом. Да, в конце

90-х – начале 2000 годов завод вступил в полосу кризиса рыночного спроса, сказался и распад Союза. Но я никак не могу поверить в то, что завод нельзя было спасти. Нужно было желание и профессиональное вмешательство в происходящие на заводе процессы нашей региональной администрации, всяческое содействие его реформированию с учетом реалий нынешней экономики.

Но этого не произошло. Завод был брошен на произвол судьбы и «утонул». Недавно прочла в краевой газете статью руководителя края, где он, рассуждая о советской промышленности, не понимает, как можно ностальгировать по ней. Ведь в грязных, вонючих цехах с допотопным оборудованием работали люди, мечтающие о том, чтобы быстрее закончился рабочий день, и он мог бы побежать в магазин, купить кусок колбасы и накормить семью. Стало понятно, почему рухнули на Алтае многие крупные заводы, в том числе и при его «правлении».

Сейчас простой народ мало что стоит для новых хозяев жизни. Мы, уходящее из жизни поколение, стали для них

обузой. Вспоминают о нас и обещают нам только, когда зовут к избирательным урнам.

Что поделаешь, мы во многом сами виноваты, что так легко в начале 90-х годов расстались с прежней жизнью. А в нынешней - нет понимания, в какой стране мы живем, какие человеческие ценности исповедуем и что стремимся создать и передать в будущее.



Мужики

- Андреич, привет! - слышу голос соседа, с полотенцем через плечо направлявшегося в баню. - На рыбалку утром пойдешь? А то я собираюсь на ближнее озеро.

- А у меня удочки нет, - ответил я первое, что на ум пришло.

- Она тебе зачем? У меня их две, посидишь рядом, посмотришь на поплавок, - ответил Петрович, заходя в дверной проем бани. Задев за притолку, он смачно матюгнулся и скрылся в предбаннике.

- Ладно, - подумал я, - проснусь утром, посмотрю на погоду, тогда и решу.

С раннего утра градусник, что пристроен под навесом крыльца, показывает за 20 °С. На небе ни облачка. Сосед,

как я понял по открытой калитке, спеша захватить утреннюю зорьку, уже ушел на озеро.

- Ну что... пойду, наверное, и я, посмотрю на рыбацкую удачу заядлых рыбаков, которые ходят «на карася» чуть ли не каждое утро, проводя там по погоде и клеву почти все дообеденное время. А чем же еще убить его деревенскому пенсионеру, когда его скотный двор, еще недавно наполненный разной живностью, пуст, а другая домашняя работа, по его разумению, «бабское дело»?

Ближнее озеро, на котором сидят наши рыбаки, открывает свою гладь сразу за последними домами поселка. На его противоположном берегу вижу Петровича. Несмотря на припекающее утреннее солнце, скукожился он под спасающей от комарья и мошек курткой. По его неподвижной фигуре и опущенным в воду обеим удочкам понял, что клева нет. Значит можно присесть рядом и завести разговор о рыбацкой удаче да и вообще «о жизни».

Обходя озерное мелководье, покрытое зеленой рясой, выхожу на противоположный берег и присаживаюсь к Петровичу на заранее приготовленную им досточку.

- А, пришел все-таки, а я уже думал, заленился, - протянул он хриплым голосом заядлого курильщика. - Вот видишь, клева нет. На зорьке поймал штук пять и все. И у Степана не клюет, - кивнул он в сторону противоположного берега, где под разлапистым кленом пристроился еще один рыбак – мой сосед через улицу.

Чтобы как-то начать разговор, я спросил, давно ли он живет в поселке, и мало-помалу разговор налачился.

Коренной москвич, он в конце пятидесятых был призван в армию. Служил в Германии в полковой разведке. Особенно запомнилось, как перед демобилизацией весной 1961 года подняли их по тревоге, переодели в гражданку (черный костюм, белая рубашка, черный галстук, на ногах штиблеты), довели до Ростoka, что на Балтийском побережье, посадили в корабельные трюмы и несколько суток не выпускали оттуда, несмотря на повально мучавшую их «морскую болезнь». Наконец пришвартовались в каком-то порту. Вывели на пирс. По набережной гуляли дружелюбно улыбающиеся и быстро-быстро говорящие загорелые люди.

Выстроили. Подъехал военный в форме советского генерала и поприветствовал их на «земле дружественной Кубы».

- Во, куда завезли, - подумал Петрович.

А генерал продолжал:

- Держите себя достойно, соблюдайте порядок, уважительно относитесь к местному населению, - как-то не по-генеральски мягко попросил он.

Выдали оружие, отвезли в расположение воинской части и четыре месяца держали там в полной боевой готовности.

После армии шоферил в Москве. В середине шестидесятых вместе с машиной был послан на уборку урожая на Алтай. Уж как это получилось, но вернулся он в Москву с женой и ее сыном, чем немало удивил свою московскую родню.

Однако, не пожилось им в Москве, затосковали: Петрович по алтайским просторам, которые успел полюбить, жена по ее родному городу. Вернулись на Алтай, в Барнаул. Устроились на один из заводов, вскоре получили квартиру, родили совместного сына.

В поселке появились лет двадцать тому назад, купив по-

ловину двухквартирного дома у отъезжающего на «историческую родину» немца.

Несколько лет назад похоронил жену, но в город не вернулся. В их городской квартире поселился сын с семьей, а Петрович так и прижился в деревне и похоже не пожалел о своем выборе...

Разговор неожиданно прервался. Заныряли в озерную гладь поплавки обеих удочек сразу, и засверкали на солнышке серебристой чешуей караси, которых одного за другим выдергивал на берег Петрович. У меня с этим делом получалось хуже: то «клюну» на ложную поклевку, то не дотяну карася до берега – короче, рыбаком я оказался никудышным.

Косится Петрович, чувствую, сердится на мою неумелость, но молчит. Не принято в поселке замечания друг другу делать.

- Да, похоже, не надо мешать Петровичу прочувствовать сполна рыбацкую удачу, - подумалось мне.

Молча положив руку на его плечо, я поднялся и побрел пологим берегом, поросшим у воды кустами черемухи и

боярышника, а повыше – высокой травой с не просохшей еще утренней росой. При каждом шаге из нее будто из засады вылетают полчища комаров и яростно набрасываются на меня. Похоже, я первый, кто попал этим утром под их атаку и это снизило градус моего умиротворения погожим летним утром.

Подул свежий ветерок. На росистой траве весело играли солнечные блики. Идти стало приятно. Даже мокрые по колено штаны, наполненные водой калоши и хлюпающие в них ноги перестали доставлять мне неприятные ощущения.

В конце озера выхожу, наконец, на его противоположный берег. Трава здесь невысокая, жесткая, высушенная летней жарой. Из нее то и дело выскакивают зеленые кузнечики, туда-сюда снуют стрекозы.

- Скоро конец вам, комарики, - подумал я.

Высаженная лет шестьдесят назад и изрядно запущенная сегодня кленово-осиновая лесополоса отозвалась сорочьим стрекотом и беспокойным гомоном пичужек, пытающихся увести эту воровку от своих гнезд.

Давненько не ходил я этим озерным берегом. Сенник с

развалами потемневших тюков, вспаханный почти до воды и заброшенный клочок приозерной земли, поросший бурьяном в человеческий рост, кособокие хозяйственные постройки и до черноты вытоптанная возле них земля окончательно испортили мне настроение.

Да, подумалось, не в раз заживут на земле раны, которые наносит ей особо не задумывающийся об этом человек.

С такими мыслями и подошел я к азартно вытягивающему очередного караса Степану. Разменял он вторую половину седьмого десятка. Был старшим в многодетной семье перемещенного из Западной Белоруссии полуполяка-полубелоруса. Детство его прошло как и у всех деревенских пацанов послевоенного времени. Разве что отличалось оно беспросветной нуждой. Многочисленные братья и сестры даже в школу ходили не каждый день: на всех обуви не было, носили по очереди, да и ели не досыта. Лет с шести начал помогать по дому, чуть позже – отцу по хозяйству, которым обростала семья. Жизнь становилась веселей. Дотянул до окончания семилетки и впрягся по полной в работу.

Перед армией закончил курсы шоферов, немножко успел поработать в совхозе на раздолбанном в конец грузовике, под которым он больше лежал, чем на нем ездил. Надо сказать, что азы своей профессии он постигал успешно. Механик гаража даже хотел посадить на «ходячую» машину, но не успел: призвали Степана в армию. Служил в стройбате, строил Байконур. Армейская специальность совпала с гражданской – работал водителем. За три с половиной года службы в стройбате накопил немного денег на сберкнижке и укрепился в своей профессии. После армии почти сразу женился на молодой девчонке из такой же, как его, бедной многодетной семьи. Через некоторое время совхоз дал молодоженам квартиру. Один за одним родились трое детей: две дочери и сын. Дальше не пошли, памятуя свое детство. С годами росло их домашнее хозяйство, больше стали зарабатывать в совхозе – так и выбрались из нужды. Хозяином Степан оказался рачительным. Не отказывался ни от какой работы, за что начальство его ставило в пример. Не брезговал он и левыми заработками, однако меру знал. Работа на машине позволяла ближе к ночи подбросить корма

из совхозных закромов в собственную стайку, в которой год от года росло поголовье. Дальше - больше. Продажа мяса и молочных продуктов на рынке в городе заметно пополняла семейную кассу. Купил мотоцикл, потом одним из первых в поселке машину. Развернул плечи Степан. Выпить при случае, не отказывался, не раз попадал «в ситуацию», но вовремя винулся перед начальством и женой. Выросли дети. Сын ухватил от отца его хозяйственную смекалку и в отличие от большинства своих одноклассников не уехал, остался жить в деревне.

Короче, жизнь наладилась. Был Степан к тому же прижимист, деньгами не разбрасывался. За это или за что другое приклеилась к нему кличка «буржуй». Он знал это и про себя втихую даже гордился.

- Все детство прожил в нищете, и не каждый смог, как я, вырваться из нее, - думал он.

90-е годы встретил спокойно, к новой власти проявил симпатию. Надоели ему совхозные начальники и вообще Советская власть. Ему казалось, что все, что он заимел при ней, это его горбом и заботами нажито. Да и через рассказы

отца в памяти сохранилась обида на власть, которая сослала их семью из родных краев в чужую для них Сибирь.

Первый удар от новой власти Степан получил в 1992 году, когда накопленные им и отданные на сбережение государству несколько десятков тысяч рублей «сгорели» в течение суток. Однако это он воспринял как несчастье, прямо не связанное с новой властью. Он искренне продолжал считать, что случившееся – горькая отрыжка от этих «коммуняк», которые и довели страну до ручки.

Пока сохранялся совхоз, продолжал работать шофером, а его личная «животноводческая ферма» даже выросла в поголовье. И это ничего, что стала побаливать поясница, а у его Валентины перестали сгибаться распухшие ноги и пальцы натруженных рук. Уверенность в том, что в этой жизни надеяться не на кого, а благополучие твое и твоей семьи зависит только от самого себя, укреплялась. Правда, окончательная ликвидация совхоза подорвала его «кормовую базу», и пришлось подсократить живность в своем подворье.

Но не сдавался Степан. Уйдя на пенсию, занялся заготов-

кой сена для себя и на продажу, благо техника у него была. Освоил другой «бизнес» - заготавливал по ближним околкам и лесополосам дрова и продавал дачникам ближайших садоводств. Туда же возил на продажу весной и осенью навоз, за годы накопившийся около молочной фермы. В общем, не сдавался, работал от зари до зари. Однако лучше чем при Советах, по собственному признанию, жить все-таки не стал.

Но годы брали свое. Все более явно стала проявляться физическая немощь, а жене его и вовсе не вмоготу стало управляться по хозяйству. Пришлось его сокращать до полной ликвидации. Долго держался, не убирал лошадь, но и ту пришлось продать заезжим казахам.

Сегодня его увлечение, которому он отдается без оглядки, рыбалка.

- Привет, Степан Геннадьевич, вижу, пошло дело, прет карась дуром, - поприветствовал я его и присел рядом.

- Привет, привет, - ответил он скороговоркой, не отрывая глаз от поплавков.

Молчим оба. Минут через десять замерли поплавки,

«позавтракал», видать, карась да и ушел на илистое озерное дно отдохнуть.

- Что же так испоганили землю-то перед озером? - спросил я, заполняя молчаливую паузу.

- Как че? А кто бы присматривал за нашим братом, чтобы мы не паскудничали? - спросил он и сам себе ответил. - Некому. Есть законы, а их не исполняют. Долбят по ушам этой свободой. Я так понимаю: есть закон - его все должны исполнять. Хоть президент, хоть мы с тобой. А не исполняем. Ну и хрен ли мы хотим? Зачем нам такая свобода, когда кругом бардак? – закипятился он.

Вдруг ожил поплавок, за ним второй.

- Видать дурняком занесло косячок, - пробурчал Степан, и начатый разговор сам собой прекратился.

- Ну, ладно, - сказал я, поднимаясь. - Пойду-ка я домой, однако.

- Десяток карасей-то возьми на жареху, - отозвался Степан.

Но возвращаться искать «тару» под карася не хотелось.

Набирал градус полуденный зной. После утренней суеты

отъезжающего в город на работу поселкового народа установилась оглушительная тишина, к которой мне, городскому жителю, даже за месяц деревенской жизни трудно привыкнуть. Неугомонные воробьи спрятались от жары в густых ветвях рябины, время от времени вспархивая и перелетая с ветки на ветку. Стремительно выделывают замысловатые фигуры неутомимые ласточки. Высоко в разлитой небесной синеве, то устремляясь к земле, то поднимаясь ввысь, парит пара коршунов, выискивая добычу. Улица пуста, собаки и те забрались в конуры и не реагируют даже на своих извечных раздражителей – кошек. Белые облака, небольшими кучками застывшие в небесной сини, еще не обещают долгожданного дождя, но подают надежду.

Ближе к вечеру улица начинает оживать. Возвращаются односельчане, работающие в городе. Выходят на огороды на прополку-поливку дачники. Чуть позже на улицу выползают местные мужики-пенсионеры и усаживаются на лавочки. Начинаются бесконечные разговоры о погоде, ценах, районных чиновниках, больницах и врачах, Украине, санкциях и наглеющих американцах. Да мало ли о чем могут по-

говорить мужики на досуге. Мужики, прошлая жизнь которых, восприятие ими сегодняшнего дня интересны и поучительны.

Но вначале немного об истории поселка. Тревожной осенью 1941 года завезли в околочную степь под Барнаулом депортированных немцев Поволжья. Позже, в конце 1943 года, разбавили их калмыками, появилось несколько русских семей – вот и готова деревенька.

В первую зиму, зарылись бедолажные новосельцы в землю, так и прожив в землянках не только всю войну, но и первые послевоенные годы. После войны отпустили в родные степи калмыков, а в поселке добавилось перебравшихся сюда из других мест немецких и русских семей. Постепенно выползли из землянок, вначале в саманные, а потом в одно-двухквартирные «казенные» дома.

Был поселок овощеводческим хозяйством, которое поставляло помидоры и огурцы, капусту и морковь, лук, картофель и разную зелень к столу горожан.

В поселке был порядок: прямые широкие улицы с выходящими на них палисадниками домов, вынесенные за пер-

вую линию хозяйственные постройки, асфальтированные центральные улицы с выкошенными обочинами, централизованное водоснабжение. Все это отличало поселок от большинства окружающих его сел и привлекало к нему много желающих переехать сюда на постоянное место жительства.

Коллективная работа сама по себе определяла и стремление к коллективному отдыху: поселковый дом культуры не пустовал. Немцы, как известно, народ музыкальный, и оркестр в поселке был известен на всю округу.

Жители поселка сохранили свою крестьянскую специализацию до самых перестроечных времен. Не «подсуетившись» вовремя, бывшие овощеводы во время приватизации остались без земельных наделов и имущественных паев. И потянулся народ кто куда. Большинство немецких семей выехали в Германию. Оставшиеся, потеряв работу в поселке, нашли ее в городе. Благо рядом, каких-то тридцать километров, и дорога «накатанная», пассажирский транспорт ходит круглый год.

А поселок стал заселяться новыми жителями: дачниками,

живущими на земле с мая по октябрь, пенсионерами, переехавшими в поселок на постоянное место жительства. Разбавились коренные жители поселка шахтерами, работниками остановившихся заводов и другим городским людом. Первую волну приезжих коренные жители встретили настороженно, приглядываясь к чужакам, и в зависимости от их поведения выстраивали свое отношение к ним. Но довольно скоро настороженность у местных стала исчезать, а отношение новичков к старожилам становилось взаимно уважительным. Воровство, даже мелкое, в поселке было исключительно редким явлением, хулиганство, шумные пьяные компании и скандалы на всю деревню тоже. Крепки оказались традиции, заложенные первыми его жителями.

Относительно новой традицией стали вечерние посиделки. Мужики с соседних домов собирались на лавочке у Степана. Он и был заводилой горячих разговоров про теперешнюю да ранешнюю жизнь.

Опираясь на причудливую палку-костыль, запримеченную и вырубленную в ближайшем околке, курит и ждет

Степан, когда мужики присядут рядом. Есть у Степана любимые темы. Одна из них про дачников.

-Ну вот, - начинал он, - зачем они понаехали? Скупили дома, а нашей молодежи жить негде. Хозяйство не ведут, зимой не живут, шмыгают туда-сюда из города в деревню и обратно, бензин зря жгут. Сидели бы в своих квартирах, гулять по городу ходили, поехали бы хоть в Горный или еще куда. Ну что им тут делать? – возмущался он, посматривая в мою сторону.

Ну и, конечно, не обходил стороной и тяготы крестьянской жизни.

- Ну, вот че тут говорить, в деревне и при царской, и при советской власти, и сегодня жить тяжело. Да это же надо только знать, как тяжело. С раннего утра и до темноты в заботах крутишься, как вошь на гребне. А за что? Какие барыши имеет деревенский мужик против городского? Тот, например, отработал смену на заводе, выключил станок и пошел домой. Душа не болит. В квартире холодная и горячая вода и отопление зимой. И заработки не то, что у кре-

стьян. Да что там, не выскажешь, какая у нас в деревне жизнь, - заканчивает он, тыча костылем в землю.

Сидящий рядом постоянный участник лавочных посиделок, тот самый заядлый рыбак Петрович по прозвищу «Миллок», задумчиво произносит:

- Да-а.

Правда, все хозяйство у него – две козы да козел, которые долго оставались источником конфликтов с соседями. Но благодаря незлобивому характеру Петровича ему удается их быстро улаживать.

Прозвище «Миллок» получил Петрович за то, что любой разговор с собеседником начинал этим словом. Худощавый с наголо стриженной головой, с чуть наклонённым по ходу движения туловищем он не ходил, а плавно перемещался по поселку быстрыми мелкими шажками. Почти все лето голый по пояс, он на вопрос, почему его не беспокоят комары, отвечал:

- А я, миллок, проспиртованный насквозь, они меня еще с Кубы начали облетать.

В мужских посиделках он немногословен, в споры не

вступает, только изредка поднимет голову, посмотрит на собеседников смущенно-хитроватым взглядом и снова опустит ее в опертые на колени ладони.

Заядлым спорщиком в компании «лавочников» был самый молодой ее участник пятидесятипятилетний Карлушка. Так его зовет весь поселок – старики и старухи, которые помнят его шкодливым хулиганистым пацаном, все лето бегающим по поселку босиком в черных трусах; его сверстники, с которыми он провел свое детство и молодость, и даже зеленая молодежь.

Небольшого роста, худощавый, с крепкими мастеровыми руками он после армии приобрел в городе профессию сварщика да так и остался там работать на стройках. Зарабатывал неплохо, но баловаться и играть с судьбой, как это было до армии, не стал. Ему было уже за тридцать, когда он женился на молодой женщине, бросил город и приехал с женой в свой родной поселок.

Живут небогато, но двух сыновей выучили, дали им образование. Только недавно расстались со своим хозяйством (коровой, телками и бычками, свиньями, курами да гусями),

которое помогло им выучить детей да и самим особо не бедствовать.

Профессия Карлушки его без дела не оставляет. К нему обращается весь поселок, и редко когда он отказывает. Денег за работу не требует, но, когда расплачиваются с ним самой ходовой в любой деревне валютой, будь то водка или самогон, не отказывается.

Немец по национальности, воспитанный в «русском духе» он во времена массового отъезда поселковых немцев в Германию туда не поехал.

- А что я там потерял, - рассуждает он. - Работать везде надо. Говорят, там порядок, а кто мешает нам хотя бы в своей деревне навести его? Вот отошли коммунисты от власти, с одной стороны, хорошо. А, с другой, - вопрошает Карлуша, - что получилось? Работу найти трудно, собственное хозяйство при таких ценах вести невыгодно, никакого навару. Здравпункт и школу в поселке убрали, по любым делам надо ездить в район, куда прямого транспорта нет. Работаем не меньше, чем при коммунистах, а живем хуже. Тогда хоть профсоюз как-никак защищал работяг, а сейчас? Назы-

вают себя хозяевами, а действуют не по-хозяйски. Настоящий хозяин разве будет так относиться к своим работникам? Ничего не скажи поперек – сразу вылетишь. В перестройку мы рассуждали как: будут хозяева, все будет по-другому. Уж хозяин-то радуется за свое дело, не то что нынешние начальники. А что получилось? Говорят, записались в деревнях, поэтому так и живут. А кто шибко пьет? Те, кто без работы, от тоски и безысходности. Конечно, все мы выпиваем, но с пониманием, что завтра на работу... Да хрен ли говорить бестолку, пойду-ка я домой, а то Таська (жена) потеряла поди, – говорит он, переходит улицу к своей калитке и исчезает во дворе.

Рядом со Степаном сидит Иван Пушкин по прозвищу «писатель». Откуда у него такая фамилия, из живой родни никто не знает. Бывший шахтер он двадцать с лишним лет давал уголек стране в одной из кузбасских шахт. Высокий, статный, всегда выбритый, с щеточкой усов и орлиным взглядом, бывший десантник, и сегодня носит в себе обиду за разрушенный Союз, а тех, кто, по его мнению, виновен в этом, нужно принародно судить.

В поселок приехал в начале 90-х годов после выхода на шахтерскую пенсию. Купил дом, обзавелся хозяйством. Деревенский от рождения, он не забыл крестьянскую сноровку, и его хозяйство с каждым годом прирастало живностью. Но шахтерские будни даром не прошли. Инфаркт выбил его из набитой колеи деревенской жизни. Враз избавился он от своего многочисленного хозяйства, больше стал помогать жене по огороду, ездит по больницам да иногда на рыбалку. Слава богу, старенькая «копейка» его стараниями служит надежным средством передвижения.

Его конек пенсионная тема.

- Ну, как так... я не вылезал из шахты, каждый день рисковал жизнью, а пенсия у меня меньше, чем у сегодняшних чиновников, которые чистенькие да в тепле бумажки переключивали. Ну, где справедливость? - разбавляет он свое возмущение такими «прилагательными» да так громко, что на обоих концах улицы слышно. - Отблагодарила меня страна. Не по брусчатке Белого дома, а по головам этих «дерьмократов» стучать касками надо было нам в 1991 году. А теперь хоть застучись.

Любит вспоминать прежнюю жизнь.

- Раньше тоже нелегко жилось. Помню, в начале шестидесятых родители выращивали свиней, а где-нибудь в сентябре вместе с соседями сбивали свинячье поголовье в стадо да и гнали его пехом на продажу за сто пятьдесят верст в Кузню (Новокузнецк). Ночи-то уже прохладные были, так мы забирались в середку к поросётам да и грелись их теплом. А обратно, продав свиней, получив деньги и закупившись, ехали поездом до ближайшей от деревни станции. Трудно было, но все равно какая-то справедливость была. А сейчас? - сел Семен на еще одну любимую тему. – Вот поехал я днями в районную больницу анализы сдать. Ну, сдал, прошел рентген, все вместе принес терапевту. А она, вежливая такая симпатяга, говорит, что надо еще зайти к рентгенологу и взять второй экземпляр снимка. Ну, я пошел. А он, рентгенолог-то, и говорит, что второй экземпляр платный. Дак он же терапевту, а не мне нужен. Все равно платный. Ну, че делать... Спрашиваю, сколько он стоит. А рентгенолог, совсем еще молодой, но уже мордатый парнишка, смотрит на меня и молчит. Такая злость взяла меня. Вышел

из кабинета, иду по коридору, а навстречу мой терапевт стучит каблуками: «Ну, взяли снимок? Подождите меня, я минут через пять приду». А я говорю, что нет у меня времени вас ждать, спешу я. Куда? К прокурору района, пока он на обед не ушел, узнать, сколько стоит рентгеновский снимок. И рассказал ей, как со мной рентгенолог поговорил. Как она всполошилась да давай меня уговаривать, чтобы я никуда не ходил, и что она через десять минут оформит мне все анализы.

- Прямо так и сказал, что к прокурору пошел? - поинтересовался Степан.

- Да. А че я буду с ними чикаться?

- И правильно, - сказал молчавший до сих пор Палыч, живший в селе наездами из города у одинокой родственницы. — Они наглеют, а мы на их наглость и ответ стесняемся дать. Вот и получаем наотмашь и по полной. Особенно от разных чиновников, поставленных для устройства нашей жизни. Посмелее надо быть, пока не заклевали напрочь. — подытожил он, сидя на перевернутом ведре и ерзая на нем от неудобства.

- Да оно так-то так, а как бы за такую смелость по балде не получить, - с иронией произнес еще один участник «лавочных» заседаний Борис Иванович, как уважительно называло его почти все село.

Он был ветеринарным врачом, и все пользовались его услугами. Укол поставить от всяческой скотской болезни; коровенку осеменить, которая под быка не встает; поросенка подложить; всякие эпидемии, нападающие на живность, предотвратить – все это, когда был совхоз, входило в обязанности его службы, а сегодня делается им по просьбе односельчан. Родился он в 1944 году в старинном сибирском селе на Змеиногорском тракте пятым ребенком в семье. Отец в начале войны оставил четверых детей с женой и ушел на фронт. Жена его подозревала, что призыв он сам организовал, уговорив райвоенкома.

- Наделал мне ораву, - говорила она в сердцах, - да сбежал.

Вернувшись с фронта по ранению в 1943 году, он продолжил это, «заделав», по выражению Бориса Ивановича, его и еще двоих детей. В конке 1948 года «орава» осталась

безотцовщиной – умер солдат от фронтовых ран. Как выжили, один бог знает. Старшие сызмальства помогали матери по хозяйству, да и сам Борька лет с шести управлялся вместе со старшими братьями-сестрами по дому, а в 13 лет начал работать в совхозе, пусть за невеликие деньги, ну да все в семейную копилку. Так и выросли все, и разъехались по белу свету, устроив каждый сам свою судьбу. Дома остался только Борька. Его мама, тетя Настюша, как звали ее на селе, перед своей смертью призналась, как он в четырехлетнем возрасте сильно заболел, и надо было везти его в районную больницу. Но она взяла грех на душу и не повезла.

- Может, лучше ему помереть, ведь не вытяну всех одна,
- подумалось Настюше.

Однако Борис выжил, закончил ветеринарный техникум, заочно сельскохозяйственный институт и остался в селе. Под его опекой была бойня, и без куска мяса он не оставался. Сейчас молочную ферму, на которой он подрабатывал на пенсии, хозяин ликвидировал как убыточную, да и живности домашней стало в селе не в пример прежним временам мало. Но жизнью доволен.

Нечасто появляющимся и самым молчаливым среди мужиков был Андрей. Ему до пенсии остается еще несколько лет, а у него отказывали обе ноги, да так что ходить не может толком, не то что с хозяйством управляться. Один из немногих на селе, кто продолжает держать хозяйство. Коровы, это тебе не кролики на забаву. Семья у него немалая. Жена моложе его на 8 лет нарожала четверых детей с большой охотой, да и он, пока не болел, не возражал. Трое взрослых разъехались, а они с последышем остались.

Сейчас ему 14 лет, и на нем лежит основа их домашнего хозяйства – коровы.

- Спрашиваете, зачем держу трех коров? А как жить. Пенсии ни я, ни моя жена пока не получаем, взрослые дети далеко, живут своей жизнью. Выручают коровы. Продаем молоко, творог, сливки нашим дачникам и горожанам. На это и живем. Сын надрывается на хозяйстве один. Я через силу ему помогаю, но чем дальше, тем некудышнее из меня помощник. Врачи признают закупорку артерий на обеих ногах и предлагают ехать на операцию в город. В краевую больницу очередь, в железнодорожной делают платные опера-

ции. Говорю жене, давай оставим эту затею, а то ведь и случись что, и закопать будет не на что. Все сбереженное на черный день уйдет.

Однако настояла жена, через неделю положат на операцию. Сына жалко, боюсь, надорвем мы его на хозяйстве. Как говорил жене, не нужен нам еще один ребенок, поздно уже. Но она настояла на своем, хочу, я еще молодая, вырастим.

В советское время жили в одном из предгорных районов. Хозяйство было крепким: почти 15 тысяч зерновых, 2 фермы крупного рогатого скота на 1,5 тысячи голов, из них половина дойных. В каждом доме централизованное отопление и вода, центральные улицы асфальтированы. Десятилетняя школа, дом культуры. Без работы и без заработка никто не оставался. Живи да радуйся.

Думали, так будет всегда, но подкатила эта долбаная перестройка. Совхоз ушел в упадок. По случаю перебрались в ваше село, поближе к городу. А тут и болезнь подкатила. Будь она проклята, эта перестройка и прокляты те, кто до-

вел нас до такой жизни. — Выговорившись, Андрей опустил глаза, как будто повинулся за свою несдержанность.

День подходил к концу. Вместе с заходящим солнцем в улицу опускалась вечерняя прохлада. Женщины, закончив на сегодня нескончаемые огородные дела, занялись готовкой ужина. На соседних улицах, где еще сохранилось с десяток во всем поселке коров, загремели подоюники. Задымилась бани. Мимо «лавочников» прошли, перебрасываясь словами, две фигуристые молодухи. Проводили их мужики долгими задумчивыми взглядами и стали собираться по домам.

- Да, - протяжно сказал «писатель». — На утро все червяков накопили?

- Накопали, накопили, - дружно ответила лавочка.

- Ну, тогда пошли, мужики, - опираясь на костыль, он поднялся и медленно пошел к своему дому.

За ним к своим калиткам потянулись остальные.

День закончился. Вместе с ушедшим за горизонт солнцем в улицу вползали поздние летние сумерки, и она затихла в ожидании нового дня.



Что остается после нас

В начале зимы 2013 года хоронили бывшего генерального директора одного из крупных градообразующих промышленных предприятий.

Стою у могилы среди провожающих его родных, друзей, товарищей по работе. Крупными хлопьями медленно падает запоздалый декабрьский снег, не тая, ложится на его открытое лицо. Кто-то из родных накрывает его.

«Вот и всё, – подумал я. – Неужели жизнь – лишь небольшой эпизод перед вечностью? Неужели всё, чем мы

жили, страдали, радовались, восхищались, проигрывали и побеждали – пустая суета перед ней?»

...Недалеко от меня на другой стороне у края могилы в группе заводчан стояла женщина средних лет, по лицу которой медленно текли слёзы. Её скорбь не казалась «по случаю», она шла от сердца.

Приглядевшись повнимательней, я узнал её. Память вернула меня в один из сентябрьских дней 1997 года. Завод, вместе со всей промышленной отраслью, переживал тяжелейший период, на глазах замирало отечественное производство. У производителей не было возможности производить, у потребителей – покупать. Финансовая система страны была парализована работой «на себя».

Трудно в это поверить, но банковские процентные ставки за пользование кредитами доходили до 220% годовых. Об этом сегодня как бы «неудобно» говорить, и уж тем более нет политической воли дать соответствующую оценку и учинить спрос с организаторов такой ЭМ-ЭМ-ЭМщины. В этих условиях длительный простой предприятий, массовые задержки выплаты заработной платы катком прошли по

трудовым коллективам.

Завод в очередном простое, в заводоуправлении и основных цехах пусто. В приёмной генерального директора непривычная тишина. Сидим с хозяином большого директорского кабинета обсуждаем почти не разрешимую проблему – как без денег запустить проект реконструкции основного производства, в реализации которого заинтересовано и моё предприятие.

Неожиданно громкий разговор в приёмной, возня человеческих тел, открывшаяся дверь в кабинет, прервали наш разговор. Медленно отступая из приёмной, в кабинет "задним ходом" вошла секретарша, за ней молодая женщина с грудным ребёнком на руках и небольшой прижатой к себе канистрой.

Секретарша с возмущением, глотая окончания слов, начала быстро говорить о том, что вот эта «особа», несмотря на разъяснения и предложения поговорить с расчётной группой или главным бухгалтером, рвётся на разговор с директором.

Пока она произносила свой оправдательный монолог, женщина быстро положила ребенка на стоящие вдоль стены кабинета стулья, открыла канистру, достала зажигалку. Резко запахло бензином.

Директор мгновенно бросился к ней с криком: «Ты что надумала, а ну, отдай зажигалку!» (видимо, это было первое, что пришло ему в голову). Женщина нервно дёрнула головой и заговорила. Я не помню уже детали её бурного, на грани истерики объяснения, но смысл был таков: она одна воспитывает ребенка, ей не на что жить.

«За вами долги ещё по преддекретной зарплате. Как жить, может, ты, директор, мне подскажешь? У меня один выход. Не дадите хоть часть долга, обольюсь бензином и сгорю заживо прямо здесь вместе с ребёнком».

Секретарша пробиралась к выходу из кабинета со словами: «Сейчас вызову охрану». Директор делает движения в сторону женщины, я, вскочив с места, тоже пытаюсь продвигаться ему на помощь.

Женщина быстро поднимает канистру, медленно наклоня её, подносит к горловине зажигалку. Кричит ребёнок,

рискуя свалиться со стульев на пол, зажала рот ладонью секретарша, задохнувшись в крике.

В кабинете повисла тяжёлая пауза, предчувствие надвигающейся беды. Мне она казалась долгой, исход её всё более определённо представлялся катастрофичным.

Неожиданно директор встал перед молодой матерью на колени, сложил ладонями руки и начал быстро говорить, обращаясь к ней «дочка». Говорил о том, что живых денег, действительно, попадает на завод крайне мало, что на заводе в счёт зарплаты выдаются продовольственные товары, проводятся зачётные схемы по коммунальным платежам; что установлена очередность выдачи живых денег в счёт зарплаты; что он разберётся, почему роженица не оказалась в списке первоочередных; что сам он получает заработную плату в самую последнюю очередь (такие «директора-совки» ещё встречались, и он был одним из них); что вчера небольшая сумма скопилась, но он распорядился перечислить ее в качестве предоплаты за поставку металла, иначе завод совсем остановится.

Как заклинание, повторял: «Ты только, дочка, не бери

грех на душу, родная моя, не делай этого».

Полуобернувшись ко мне в пол-лица и не отводя глаз от рук женщины, он крикнул, чтобы я выдвинул ящик стола, взял там кошелёк, выпотрошил всё, что там есть на стол. Вместе с содержимым и моего кошелька там оказалось немного.

Директор говорил, не останавливаясь, не отрываясь, смотрел на её лицо и руки, продолжавшие цепко держать канистру с зажигалкой. Неожиданно она обмякла, выпустила из рук зажигалку и медленно опустила канистру на пол. Взяв не прекращающего реветь ребенка на руки, наклонив к нему сморщенное от слёз лицо, она вышла из кабинета.

Я не знаю, как сложилась дальнейшая судьба этой женщины. Уверен, что ей помогли. Знаю, что после этого случая директор лично проверял зарплатные ведомости выдачи очередной порции наличных денег в счёт долгов по заработной плате. Да и не мог этот совестливый человек поступить по-другому.

После этого случая, глядя в сыто ухмыляющиеся рожи тех, руками которых творилось это страшное зло на нашей земле, я, атеист, по сегодняшний день умоляю Господа Бога покарать их самой жестокой карой.

Но не услышал Господь моей просьбы, не покарал. Они и сегодня ухмыляются, пересаживаясь из одного кресла в другое.

Ну а на кладбище всё закончилось как обычно. Сказали приличествующие случаю слова, забросали могилку землей, завалили венками и тихо разбрелись. Затерялась в толпе и та женщина, которая много лет назад поверила в искренность директора.

Говорят, что зло, сделанное человеком на земле, помнится долго, а добро уходит вместе с ним. Нет, не уходит в никуда добро.

Не уставайте делать его, люди. Оно вернётся памятью живых.



Белодомовские сидельцы

Есть в новейшей истории России даты и события, о сути и значении которых до сих пор нет единого мнения. К ним относятся революция 1917 года, коллективизация и индустриализация тридцатых годов, роль отдельных личностей в нашей истории (Ленин, Сталин, Хрущев, Брежнев, Горбачев, Ельцин). В ряду знаковых событий свое место занимает расстрел нарождавшегося российского парламентаризма в октябре 1993 года.

Ровно двадцать лет прошло с той поры. Все средства массовой информации посвящают этому событию максимум эфирного времени и газетных полос. Здесь и оценка событий октября 1993 года штатными политологами с различных идеологических позиций, и соловьевские поединки, и воспоминания защитников Белого дома 1991 года и защитников того же Белого дома 1993 года.

Однако не встречал я на этом информационном пиршестве ни одного интервью с простым русским человеком, который был в эти дни и ночи конца сентября – начала октября в числе «белодомовских сидельцев», названных так бойкими ребятами из так называемого «демократического лагеря».

Вот небольшой эпизод этого «сидения», который запечатлелся в моей памяти.

Сентябрь 1993 года. Толкаюсь в столице по своим директорским заботам. Хлопочу о получении кредита на окончание строительства опытно-экспериментального завода в Барнауле.

В Москве редкая для этой поры осенняя погода – настоящее бабье лето с разноцветьем листьев в скверах и парках, разлитой в прозрачном осеннем воздухе благодати с пролетающими паутинками. По бульварам неспешно прогуливаются мамы с детьми в колясках и без; шуршит опавшая листва под ногами; грустные бабушки, обременённые поиском пропитания, спешат туда, где по сведениям «что-то дают подешевле»; моложавые и не очень мужички-пенсионеры шумно спорят на лавочках о том, что происходит с Россией и что её ждет, забывая между делом «козла».

Днём – многолюдные и шумные центральные улицы и проспекты с разноцветьем рекламы иностранных фирм и товаров, бойкая торговля с деревянных ящиков у станций метро, чуть в стороне – унылые очереди у продовольственных магазинов, разбитое дорожное полотно, непривычные для столицы мусорные свалки и гоняемые на сквознях обрывки целлофана, бумаги, и всего того, что накапливается в большом городе с плохо работающими коммунальными службами. С наступлением темноты центральные про-

спекты наполнялись празднующейся под неоновым светом реклам толпой, а на улицах рядом – пугающая темнота и малолюдье.

И в прежние времена не очень приветливые к командированному в столицу провинциалу московские гостиницы с важно гуляющими по их холлам южанами стали еще более недоступны. С трудом поселился в одной из гостиниц так называемого теперь «эконом-класса», расположенной за бывшей ВДНХ. Администратор гостиницы при заселении предупредила, что для моей же безопасности она не рекомендует мне появляться на близлежащих улицах с наступлением темноты.

Разница во времени и суэта первого дня после приезда дали о себе знать, и я рано заснул. Проснулся от сухих щелчков и треска, похожего на звуки множества ломающихся веток за окном. На мое недоумение сонный администратор привычно буркнула: «Стреляют».

Так встретила меня столица новой России.

Около двух недель бесплодных хождений по московским банкам и инвестиционным фондам убедили меня в

тщетности попыток заинтересовать «денежные мешки» в строительстве в Сибири первого завода по производству роботизированных комплексов совместно с одной из немецких фирм. Зато я обогатился наблюдениями, которые кое-что поставили на место в моей голове.

Видел быстро проходящих и исчезающих в недрах руководящих банковских кабинетов солидных господ, после ухода которых в сопровождении охраны с большими баулами в руках, наличные кассовые расчёты в течение, как минимум, текущего дня прекращались. Видел шныряющих в приемных руководства банков молодых джинсового поколения людей с приватными предложениями «решить вопрос» получения кредита с условием 15-20% «отката» наличными за услуги. Были и другие не привычные для меня «моменты истины», после чего становилось более ясным, кто пользуется плодами «революции 90-х».

Деловая часть моего пребывания в Москве безрезультатно закончилась, и я, взяв авиабилет на утро второго октября, вечером первого октября отправился к Белому дому, в стенах которого беспрерывно заседал Верховный Совет, а

около здания на Краснопресненской набережной, в основном с тыльной его стороны, был разбит лагерь его защитников. На Москву уже опустились сумерки, когда я подошел к играющему большими бликами горящих костров знакомому зданию на набережной Москва-реки. Тёмные окна в отблесках костров на прилегающей площади придавали Белому дому суровый вид осаждённой крепости.

Возле костров кучками сидели невооруженные люди. Было уже зябко. На костровищах разогревали пищу, ужинали, говорили. Спиртного увидеть не довелось. Бурных дискуссий тоже. Только время от времени из подъезда Белого дома выходили люди в штатском и камуфляже, вокруг них быстро образовывалась группа защитников, делегированных «кострами». Полученная информация о ситуации, связанной с подписанием президентом Ельциным Указа о роспуске Верховного Совета, инструкции по действиям в случае возможных провокаций доводились до всех «сидельцев».

Что особенно запомнилось мне тогда: как бы разлитое вокруг чувство тревоги, какой-то неопределенности, ожи-

даний и в то же время единения, товарищества, решимости быть вместе до конца.

Каких людей я там увидел? Всяких возрастов, сословий и идеологических установок: монархисты, националисты, коммунисты; интеллигенты, рабочие, служащие; православные священники, верующие и атеисты. Их искреннее желание, объединяющее всех этих разношерстных людей, отстоять не Хасбулатова с Руцким, а справедливость, показалось мне глотком чистого воздуха в пронизанной амбициями, политическим и социальным эгоизмом, нечистоплотностью человеческих отношений, забвением распространенных еще вчера норм общежития атмосфере.

В начале двенадцатого ночи, наговорившись вдоволь у одного из костров, мы простились, а утром с центрального аэровокзала я уехал в аэропорт. Из окна автобуса улицы Москвы казались обыденными. В аэропорту с висевших над головами пассажиров Аэрофлота телевизоров говорили о проведенных переговорах между представителями Верховного Совета и командой президента по вопросу снятия блокады Белого дома.

Казалось, что обстановка постепенно нормализуется. Но уже вечером 3 октября дома я смотрел телевизионный репортаж о воинственных призывах к президенту России разогнать, расстрелять этот красно-коричневый сброд защитников Белого дома.

Видел репортаж о попытке захвата Останкино и открытым в ответ огне на поражение по толпе людей, пытающихся проникнуть внутрь телецентра, и просто собравшихся зевак.

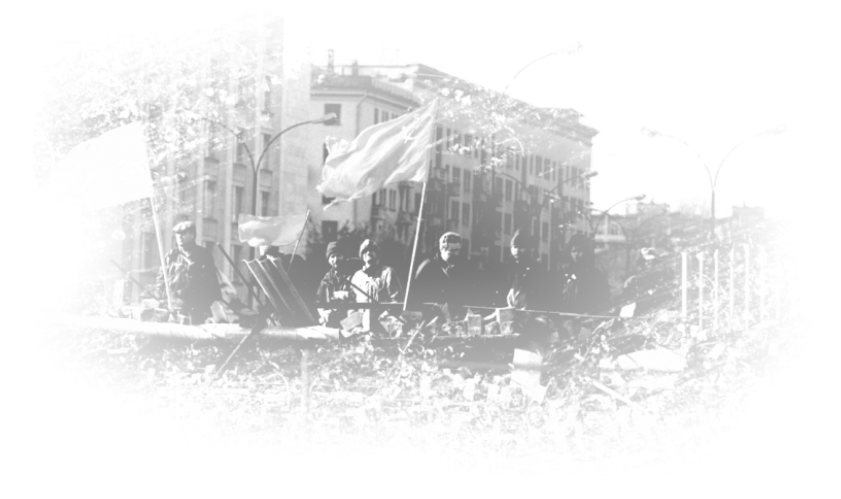
Четвертого октября в прямом эфире наблюдал за танковыми залпами по парламенту и за последующим его штурмом спецназом МВД, группой бойцов подразделения «Альфа», вооруженными участниками Афганской войны. Из разных источников начали просачиваться данные о погибших и раненых, причем интервал данных по погибшим составлял от 380 до 1000 человек.

Сразу представил себе тех безоружных «белодомовских сидельцев», с которыми еще два дня назад у полуночного костра говорили о России, её трудном пути к настоящей демократии и экономическому процветанию.

Видел сладострастные лица «победителей», выражающих полное удовлетворение содеянным.

Последующими указами тогдашний президент уничтожил парламентскую демократию в России на долгие годы, возможно, и на десятилетия.

Прошло двадцать лет с момента белодомовского побоища. До сих пор в оценке этих событий в стране нет единства, символом которого мог бы стать памятник защитникам парламента России на Краснопресненской набережной Москва-реки, увековечивший сидящих у ночного костра «белодомовских сидельцев».





Цена свободы

Июль 1996 года, следующий день после выборов президента России. «Победа» Ельцина, триумф разношерстных демократов, нескрываемая радость олигархов. Та часть элиты, которая сомневалась в таком исходе, срочно ищет возможность выразить свою преданность всенародно избранному. Оппозиция молчит, оспорить итоги выборов не решается (приходит на память строка из В. Высоцкого: «настоящих буйных мало, вот и нету вожаков»). В моей голове

рой мыслей вокруг вопроса почему: почему человек, непомерными амбициями которого, страна, её экономика и социальные достижения были ввергнуты в невиданное за 70 лет драматичной нашей истории состояние, вновь становится вершителем судеб? Кто же отдал свои голоса за него на выборах?

Сижу с этими эмоциями на ступеньках дачи моего старого дружка-одноклассника. Друг из многодетной семьи: пять детей военного и первого послевоенного поколения воспитывала его мама после ранней смерти отца. Жили скромно, но достойно. Все получили среднее образование и разлетелись кто куда.

Друг мой приехал в Барнаул, устроился станочником на один из самых известных в городе заводов. Получил уважаемую рабочую профессию, отслужил в армии, женился на девушке из того же цеха, в котором работал. Обзавелся детьми, хорошей по тем временам квартирой, очень даже неплохо зарабатывал. Мог построить производственную карьеру, но дальше старшего мастера не захотел расти, вернулся к станку.

На заводе его уважали. За мастерство, за готовность «вкалывать» столько, сколько нужно было в экстремальных ситуациях. Имел много друзей, занимался спортом, не обходил стороной и наиболее популярные мужские удовольствия. В общем, всё как у большинства из той жизни.

Но с возрастом угасал в нем былой «трудовой энтузиазм». В трудные 90-е «индеферент его посягательств» всё более смещался в сторону чисто житейских проблем. Под разными предлогами норовил провести позднюю весну, лето и раннюю осень на дачно-садовом участке, где нашлось приложение его мастеровитым рукам и неумемному характеру, заряженности на бесконечное благоустройство его дачной жизни. Материально он много потерял в 90-е годы, но прежние накопления, редкие «шабашки», пенсия жены, помощь одной из дочерей позволяли более-менее сносно жить. Во всяком случае, бывая у него в гостях, я не замечал довольно распространённой в ту пору скудости на столе.

Однако вернёмся к началу нашего рассказа. Итак, сидя рядом с ним в его «летней резиденции», я, после некоторо-

го колебания, спросил, за кого он голосовал. Рисуя острым концом палки на земле какие-то замысловатые фигуры, он, показалось мне, с некоторым вызовом ответил: «Конечно, за Ельцина, не за Зюганова же». Я не то чтобы был ошарашен таким его ответом, но, честно говоря, порядком изумлён.

«Но почему, дружок, ведь ты и такие, как ты, советские пролетарии вместе с разношерстной интеллигенцией потеряли больше всего в этой жизни? Ну, объясни мне, наконец, по-че-му?»

И он начал говорить. О том, как всю советскую жизнь он изо дня в день вынужден был ходить на работу, отдавая ей от 8 до 12 часов ежедневно. О том, что такая работа не приносит радости, делает жизнь однообразной и скучной. О том, что стоять смену у токарного станка становилось всё труднее физически: болят руки и ноги, в конце смены мельтешит в глазах. Советское время заставляло жить этим, не оставляя другого выбора.

«Сегодня я свободный человек. Как ты видишь, никто меня не тянет за проходную, не грозит карами земными, не

пришивает ярлык тунеядца. В конце концов, я живу, как подсказывают мне мои желания, а не желания тех, кто сверху».

Не ручаюсь за точность монолога, но смысл сказанного им сохранился в моей памяти отчетливо.

Вот такое оно, сладкое слово «свобода».



Продавец сигарет

Конец 90-ых. По России гуляет беда. Простаивают заводы и фабрики. Крайне нерегулярно выплачивается скудная заработная плата и пенсии. Монопольный рынок показывает свой норов ростом цен. Стремительно тают даже чудом сохранившиеся после шока 1992 года денежные сбережения у простого российского люда. Неутомимые челноки одевают и обувают нас не очень носками, но дешевыми китай-

скими товарами. Бездомные бродяги, под выразительной аббревиатурой «бомжи», стайками и по одиночке с завидной регулярностью обходят мусорные бачки и свалки, а в перерывах в хорошую погоду компанейски валяются в скверах, особо не скрываясь, занимаются тем, чем обычно занимаются за закрытыми дверями; время от времени без видимых причин с тупой нечеловеческой жестокостью бьют друг друга. На вокзалах и в других людных местах впервые с первой половины 20-х годов разгуливают беспризорные дети, по стране их исчисляют сотнями тысяч. Малые города и удалённые от больших дорог сёла на глазах деградируют в безработице, безденежье и пьянстве. Появившиеся у простодушных обывателей сомнения в необходимости таких рыночных реформ глушатся мощным телевизионно-радийным пропагандистским шоу.

Любимая столица нашей Родины всё более превращается в Вавилон с содомогоморрскими анклавами для поднявшихся на рыночной опаре нуворишей и их окружения: шоу-бизнес, бессовестные политики и чиновники, их лобби-

сты, прикормленные массмедиа, уголовные авторитеты и просто братки в роли своеобразных «регуляторов рынка».

Небольшой эпизод из того времени. Ясный и по-летнему тёплый сентябрьский день 1998 года. Подхожу к своей альма-матер, бывшему политехническому институту, поднявшему свой статус до технического университета. Примыкающая к главному входу площадь с памятником И. И. Ползунову, называемая на студенческом жаргоне «сковородкой», в большой перерыв между занятиями заполнена снующей туда-сюда беззаботной студенческой толпой. Кто-то выходит из университета с чувством отданного на сегодня долга, кто-то, напротив, спешит на последнюю пару, чтобы «засвидетельствоваться».

Пробираюсь через эту суету и гомон к дверям главного входа и оказываюсь лицом к лицу с явно немолодым мужчиной в поношенном, но выглаженном костюме, жилетке и галстукe. На его шее висел деревянный ящик с ячейками для сигаретных пачек, а в руках был веник, которым он время от времени разметал окурки вокруг себя.

Продавец сигарет своим видом привлек моё внимание, но я спешил, поэтому рассматривать более внимательно этот живописный персонаж не стал. Через некоторое время, выходя из вуза, я вновь увидел сначала его спину, чуть прогнувшуюся вперёд под тяжестью сигаретного ящика, затем, поравнявшись, заглянул ему в лицо. Неожиданно повернувшись ко мне, он поздоровался и спросил, не помню ли я его.

По голосу, по каким-то необъяснимым для меня приметам его наружности я начал узнавать в нём одного из опытных и успешных главных инженеров проекта (ГИПа) из довольно известного в советское время Сибирского проектного института. В 70-х и 80-х годах прошлого столетия его специалистами был спроектирован целый ряд промышленных предприятий за Уралом и в Средней Азии.

От неожиданности я как-то несколько смущённо ответил на его приветствие. А он, поставив у колонны веник, увлёк меня за собой немного в сторону от галдящей студенческой толпы.

В его истории для того времени не было ничего необычного. Отсутствие заказов на проектные работы, вынужденное увольнение, безуспешные поиски работы, соответствующей его наработанному за почти три десятка лет опыту. Пришедшее в семью безденежье и умение анализировать ситуацию помогли ему найти в рыночной среде незанятую нишу – продавать сигареты в постоянно посещаемых молодыми парнями и девушками местах. Так и появился он у главного входа политеха, который когда-то в 60-х годах сам закончил с красным дипломом. На этот раз с сигаретным ящиком и веником. Но зато для семьи он вновь стал кормильцем: продажа сигарет давала неплохой заработок.

«Ты знаешь, – сказал он мне, – я поначалу стоял с опущенной головой, глядя только на сигареты и деньги, которые мне за них дают, боялся встретить знакомых. Вот тебя я уже вижу здесь не первый раз, но как-то обходилось... а потом подумал, ну а что, разве я один попал на рыночную панель?»

«Ничего, что ты сигаретами травишь зелёную со школьной скамьи молодежь?» – спросил я.

«Слава Богу, не ворую, а к моральным издержкам моего теперешнего «бизнеса» (это слово он произнёс с нескрываемой издёвкой) я как-то притерпелся, – ответил он и, глядя мимо меня, тихо добавил: – Ну а что поделаешь».

После этой первой встречи я ещё не раз проходил мимо стоящего с сигаретным ящиком на шее и веником в руках главного инженера проекта. Мы приветливо улыбались друг другу, перебрасываясь незначущими фразами. Иногда я шутливо интересовался успехами его бизнеса. Он в ответ поднимал вверх палец.

Исчез он со своими сигаретами как-то вдруг. И причина этому была проста: в университете запретили курение как внутри, так и на площадке перед главным входом. После этого я его потерял. В начале 2000-х годов проектный институт, вернее, всё, что от него осталось, включился в программу газификации. Мне кажется, что его фамилию называли в числе тех, кто вернулся в свою профессию.

У моего рано ушедшего из жизни друга, писателя и журналиста Валерия Слободчикова есть рассказ о молодой женщине, работавшей технологом на одном из предпри-

ятий города. После остановки завода она работала на вещевом рынке у одной из успешных челночниц. Однако смириться с потерей привычного круга общения, в котором она чувствовала свою нужность и личностную ценность, не смогла и в период тяжелейшей депрессии покончила с собой.

И сколько их по преступной прихоти и неразумению «отцов российских реформ» было выбито из привычной жизненной колеи, в которой они в полной мере реализовывали свой личностный потенциал? Кто считался с ними, задумывался об их судьбе, проводя шоковые реформы? Кто понёс хотя бы моральную ответственность за это?

Вопросы риторические, ответ один – никто. Авторы и рьяные исполнители реформ 90-х, как и те, кто осуществлял их идеологическое прикрытие фантазиями о скором и непременном всеобщем благоденствии, до сей поры, если не на первом плане, то за кулисами, продолжают определять нашу трудную русскую судьбу.



Очерки

(Из авторской книги «Исповедь совка». г. Барнаул, 2019г.)

Оттепель

Это мое повествование посвящено событиям в стране, которые происходили на глазах молодого человека, вступившего в самостоятельную жизнь.

Годы хрущевского десятилетия 1954-1964 гг., начало которого я не мог воспринимать вполне осознанно в силу юного возраста, однако происходящее откладывалось в моем сознании и получало свою оценку.

Что мне помнится из тех лет хрущевского периода и как они воспринимались мною? 1954 г. Начало грандиозного по тем временам проекта – освоения целинных и залежных земель. Вот факты, которым я был свидетель или слышал от отца, совхозного агронома.

На село, в алтайские колхозы и совхозы, эшелонами пошла сельскохозяйственная техника. В спешном порядке создавались училища механизации для подготовки механизаторов широкого профиля (трактористов, комбайнеров и др.). Такое училище было организовано и в нашем селе, хотя масштабного подъема целины как в нашем селе, так и в его окружении, не было. Его курсантами стали ребята из разных регионов страны, отслужившие армию. Некоторые из них так и остались навсегда в нашем совхозе. Училище механизации не было только островком познания и приобретения профессии, так необходимой в этот период времени.

Поведение курсантов в общественных местах, драки с местной молодежью и между собой взбудоражили село, настраивали сельчан довольно агрессивно по отношению к

возмутителям их доселе относительно размеренного существования. Через два года училище было переведено в районный центр, где организовано крупное сельское профессионально-техническое училище механизации сельского хозяйства (в наше время колледж), и село облегченно вздохнуло.

Официально декларируемая необходимость масштабного подъема целины, освоения и включения в сельскохозяйственный оборот миллионов пашни, и одним ударом решить проблему недостатка товарного зерна и дефицита хлеба, положительно воспринималась населением.

В моей памяти еще сохранились ночные очереди за хлебом, нормированная его продажа, что к 1957 году исчезло из нашей жизни. Народ говорил: «Хрущев накормил страну хлебом».

Все было: и неоправданное стремление «распахать все», не просчитав последствия - пыльные бури начала 60-х, сокращение пастбищ и сенокосных угодий, что больно ударило по личным хозяйствам селян. Но результат был неоспо-

рим: сбор зерна вырос на 40% в сравнении с началом целинной эпопеи.

В ранее пустынных степях Западной Сибири и Казахстана появились современные поселки, транспортные магистрали. Выросла промышленность, связанная с переработкой сельскохозяйственного сырья, производством продуктов питания, машин и оборудования для сельского хозяйства. Переселение молодежи в новые районы обитания снимало обозначившуюся во второй половине 50-х и 60-е годы демографическую проблему: рост населения, особенно молодых мужчин. В первую пятилетку хрущевского десятилетия жизнь явно делалась из года в год лучше. В магазинах вырос ассортимент продовольственных товаров. Я помню впечатление, которое произвел на меня в 1959 г. барнаульский магазин «Под шпилем», известный всем старожилам. Трудно в это поверить, но полки магазина поражали многообразной мясной и молочной продукцией, кондитерскими изделиями и прочей вкуснятиной. Помню в свободной продаже черную и красную икру, сухие вина болгарских сортов, исчезнувшие с прилавков уже в начале 60-х годов.

Коренные барнаульцы помнят, как в эти годы началось масштабное выселение людей из землянок и бараков военного времени. Развернулось жилищное строительство и в городе, и на селе, масштабы которого ранее страна не знала. На фоне заметных хозяйственных успехов расцветала литература, кинематография, появились альтернативные оценки прошлого страны.

Сильный толчок к появлению «разномыслия» дала «хрущевская оттепель» и развенчивание культа личности И. В. Сталина. Должен признаться, в конце 50-х и 60-е годы я всей душой воспринимал несправедность репрессий, которую связывали с именем И. В. Сталина и созданного им «аппарата кровавого террора». Появившуюся в журнале «Новый мир» повесть Солженицына «Один день Ивана Денисовича» я прочел, что называется залпом. ГУЛАГ вошел в мое представление как инструмент подавления воли человека к правде.

Вообще послевоенная молодежь, особенно ее «творческое крыло» и студенчество, с надежной восприняла отте-

пель, стремясь к быстрым переменам, отвергая прежнюю рутину официальных догм.

Я не помню, сколько раз я смотрел фильм «Карнавальная ночь», в котором бытовая раскрепощенность, более свободные отношения между людьми противопоставлялись догматизму и казенщине. Поэзия Евтушенко и Вознесенского, Галича, Ахмадулиной, проза Аксенова, журналы «Юность» и «Новый мир» культивировали в молодежной среде желание изменить окружающий их мир, построить более совершенное общество Правды, в котором догмат и соответствующее им мышление не имели места быть.

Параллельно этому усиливалась пропаганда коммунистических идей. Активность комсомола в те годы была чрезвычайно высока и, надо сказать, что он тогда не утратил признания у молодежи. Эти настроения я активно поддерживал и культивировал, считая себя частичкой поколения, идущего по пути построения нового общества справедливости.

Что же касается экономики того периода, то по оценке видного хозяйственного руководителя Новикова К. Н., рабо-

тавшего председателем Госплана СССР, заместителем председателя Совета Министров СССР, «раскрученная до 1953г. государственная машина продолжала работать и двигаться в основном вперед независимо от того, кто какой пост занимал... Но стремление к реорганизациям у Н. С. Хрущева проявилось почти с самого начала его деятельности. Нельзя сказать, что почти все его предложения были дурными, были и явно разумные». На моей памяти появление и бурный рост крупнопанельного домостроения, позаимствованного во Франции, вызвало бум жилищного строительства. В одной из квартир, называемых теперь «хрущевками», 22 года прожил я с семьей, получив ее от завода бесплатно как молодой специалист. Кстати по этому поводу можно сказать, что на все лады хулящие этот шаг Хрущева не напоминают ли «Иванов, не помнящих добра»?

Второй пример – злосчастная по сегодняшним представлениям кукурузная эпопея. Я сельский паренек и помню эту в полтора роста кукурузу, которая у нас в совхозе трамбовалась в силосные ямы и всю зиму служила хорошим калорийным кормом для скота. Да, были, как всегда у нас быва-

ет, перегибы. Неистовый Никита Сергеевич и его особо не рассуждающие соратники загоняли эту достаточно теплолюбивую культуру в северные районы Европейской части России. Но нельзя же отрицать неоспоримый факт того, что заимствованная во времена поездки Хрущева в США культура во многом сняла остроту проблемы создания устойчивой базы для нашего животноводства.

Нельзя не вспомнить создание в 1957 году Советов народного хозяйства (Совнархозов) в краях и областях. Это приблизило управление экономикой к нуждам территорий. Созданные позднее на их базе экономические районы были более ориентированы на региональные потребности, больше уделяя внимание их комплексному социально-экономическому развитию с максимальной ориентацией на саморазвитие.

Середина 50-х годов положила начало бурного роста алтайской промышленности, сельского хозяйства, социальной сферы городов и сел. И это не просто броская фраза. В разы выросла и потребность в квалифицированных кадрах, что дало мощный стимул для развития в крае высшего и сред-

него образования. В 1960 году в Барнауле на базе института сельскохозяйственного машиностроения образован Алтайский политехнический институт, получивший новые учебные корпуса, современную лабораторную базу, общежития для иногородних студентов. Специальности, по которым велась подготовка кадров, практически полностью закрывала потребность промышленности, строительства и энергетики региона. Рядом с политехническим вырос медицинский институт; получили новые учебные корпуса сельскохозяйственный и педагогический Вузы. Высшие учебные заведения Алтая не только закрывали собственную потребность в кадрах, но и удовлетворяли запросы крупных промышленных центров и сельскохозяйственных регионов страны.

Нельзя не сказать и о том, что в 50-60-е годы вера в идеалы социализма и коммунизма в молодежной среде да и общественном сознании еще сохранялась. И это не пустые слова или громкая фраза. Я подтверждаю это как человек, молодость которого прошла в общественной среде этих непростых и неоднозначных по восприятию лет. Без

всякого преувеличения, это годы великих свершений. Становление атомной промышленности, начало освоения космоса, создание ядерного щита, обеспечивающего до сей поры нашу безопасность, освоение целинных просторов, рост промышленного производства на совершенной по тем временам технологической платформе (в Алтайском крае, например, его объемы выросли за 1955-1965 гг. почти в 3 раза). Вдумайтесь только в эти цифры: за 10 лет производство электроэнергии в стране выросло в 5 раз, цемента в 3, добыча нефти в 3,5 раза, выплавка стали в 2 раза. Были построены крупнейшие электростанции на сибирских реках, в Ледовитом океане крушил вековые льды атомный ледокол. Я отчетливо помню 12 апреля 1961 года. Возвращаясь с занятий в институте, из открытого такси, припаркованного к обочине Ленинского проспекта, услышал многократно повторяющееся Левитаном сообщение ТАСС о полете первого человека в космическом пространстве Юрия Алексеевича Гагарина. Помню, с каким энтузиазмом мы поздней осенью того же года встречали в политехническом институте космонавта 2, нашего земляка Германа Степановича Титова.

Это незабываемо. Может быть, я и Совок, но с большой буквы. Было конечно и такое, что сегодня, не помня о значительности для истории страны, с упоением граничащим со сладострастием, поднимают на щит известные волонтаристические решения Н. С. Хрущева: не подкрепленные возможностями нашей экономики лозунги «догнать и перегнать Америку» и «нынешнее поколение советских людей будет жить при коммунизме»; не до конца продуманные реформы армии. Да мало ли, какое лыко можно вставить в строку, оценивая тот период?

Стали ли мы жить лучше? По сравнению с послевоенным десятилетием да, лучше. Но наряду с очевидными успехами в социальной сфере: жилищное строительство, образование, здравоохранение, раскрепощенная от тотального идеологического гнета культура, материальное положение населения отставало от успехов экономического развития. Не понятая населением денежная реформа 1961 года привела к росту цен на продовольственные и потребительские товары, появлению их дефицита (казалось, что должно быть наоборот). Дефицит породил в торговле так называемые

«номенклатурные кормушки», отношения «ты мне, я тебе». Помню реакцию моей квартирной хозяйки на денежную реформу 1961 года и ее последствия. Какими только эпитетами она не награждала «начальство» и Хрущева в особенности. И она была не одна. На фоне «оттепели» и откровений Н. С. Хрущева на XX съезде, растиражированных партийной пропагандой, народ начал смелее высказываться о деяниях власти.

Какие мои личные воспоминания об этом времени? Десятилетие Н. С. Хрущева – это время моего взросления, становления личности, способной оценивать происходящее и формировать представление о том, каким хотел бы я видеть будущее свое и своей страны. Повторюсь, я был горячим сторонником Н. С. Хрущева. Мне нравился его темперамент, открытость в общении со «своими и чужими», способность принимать рискованные решения и выходить из сложных ситуаций (вспомним карибский кризис). Даже его экстравагантное поведение на трибуне в Организации Объединенных Наций (стучание туфлей, чтобы уговорить оппонентов) импонировало.

Через день после появления в прессе сообщения о его отставке на семинаре по марксистско-ленинской теории уважаемый доцент начал с энтузиазмом говорить о волюнтаризме и гибельном для страны политическом и экономическом курсе отставленного вождя. Для меня это было неожиданно, ведь днем раньше на лекции по этому же предмету он говорил прямо противоположное, восхищаясь политической мудростью и прозорливостью Н. С. Хрущева. Я спросил преподавателя о том, как можно вчера восхищаться генсеком, а сегодня говорить о справедливости его освобождения от должности. Это не было с моей стороны провокацией, как он расценил мой вопрос. Это было, действительно, искреннее недоумение. Для меня было неизвестным тогда понятие «вынужденное лицемерие», следование за пресловутой линией партийного руководства, я не понимал и не принимал этого. Это был 4-ый курс института, который мог оказаться для меня последним. Вызов на заседание комитета комсомола института, грозящее исключением из комсомола, что автоматически вело к исключению из Вуза, вызывало у меня одно чувство: за что? Что я сделал та-

кого, что дает право так оценивать мой поступок? Хорошо, что моя студенческая группа вступилась в защиту, а наш староста Саша Станишевский, моряк с Тихого, будучи членом партийного комитета института, сумел погасить этот конфликт, возникший на пустом месте.

Но происшествие крепко засело в моей душе. Неискренность, корыстное следование официальным догмам, неприятие разномыслия и стремление «задавить» оппонента с этой поры вызвало у меня яростное противостояние. Должен сказать, что эта черта моего характера, отсутствие «гибкости», отстаивание своей позиции без учета возможных последствий создавали проблемы в различных сложных жизненных ситуациях.

В заключении приведу слова величайшего мыслителя второй половины XVIII века Томаса Пейна: «... каждое поколение должно действовать свободно и самостоятельно во всех отношениях... предположение о возможности правления из «могилы» самая смехотворная и несостоятельная...». Зачем я привел эту цитату? Подумай, читатель.



А были ли они «застойными» наши 70-е?

1977 год. Уже 10 лет, как я работаю на машиностроительном заводе в Барнауле. Завод переживал второе рождение. Из небольшого металлообрабатывающего предприятия с 60 летней историей он, что называется «на глазах», превращался в современное предприятие, специализирующееся на выпуске широкой номенклатуры комплектующих изделий для дизельных двигателей. Строились новые производственные корпуса, устанавливалось современное оборудование, росла потребность в квалифицированных рабочих и инженерных кадрах. Новое производство требовало создания подразделений по разработке новых

изделий, их конструкторскому сопровождению в производстве. Для выполнения этой важной производственной функции в начале 60х был создан отдел главного конструктора, позднее преобразованный решением Министерства в отраслевое конструкторско-технологическое бюро (ОКТБ).

В декабре 1966 года после окончания политехнического института и годичной службы в армии я был принят на работу в отдел главного конструктора на должность инженера-конструктора без категории, с окладом 90 рублей (61 доллар США по курсу тех лет). Отдел был укомплектован в основном опытными конструкторами с машиностроительных предприятий города. Первым главным конструктором завода был талантливый инженер с немалым конструкторским стажем Леонид Игнатьевич Тимошевский, его заместителем Анатолий Васильевич Тюняев. Экспериментальную службу возглавлял Владимир Федорович Банников. После года работы по итогам аттестации мне присвоили третью, а вскоре и вторую категорию. Весной 1968 неожиданно для себя был назначен начальником конструкторского бюро, в котором работало более десяти опытных конструкторов с

немалым стажем. До сих пор я не понимаю, почему возглавить бюро было предложено мне. Около 10 лет я проработал в этом бюро, позднее преобразованном в КБ перспективных разработок.

В 70е годы завод высокими темпами наращивал производство, заканчивая свою реконструкцию. Введены два крупных производственных корпуса, проведено техническое перевооружение литейного цеха, который в начале века положил начало заводу. Запущена новая современная котельная, позднее переведенная на газ, которая обеспечивала энергетические потребности не только завода, но и соседствующего с ним жилого микрорайона.

Большой вклад в развитие завода внес его бессменный директор с времен Великой Отечественной Войны, Василий Прокопьевич Ромашин, который не особо разбираясь в технических вопросах знал и понимал людей, умел сплотить и организовать их на большие дела. Инженерно-технические проблемы развития завода концентрировались в службах главного инженера Ивана Михайловича Калошина и его заместителя Виталия Георгиевича Данилова.

Созданное на заводе Отраслевое конструкторско-технологическое бюро (ОКТБ) работало как на решение заводских проблем, так и по тематическим планам Министерства тракторного и сельхозмашиностроения. Статус отраслевого КБ дал возможность расширить тематику НИОКР, создать серьезную опытно-экспериментальную базу. Со середины 70х я работал заместителем, а затем Главным конструктором завода. Численность ОКТБ перевалила за сотню человек, пополняясь выпускниками нашего политехнического института, что даже для тех времен было немало. Золотое было время! Дружно, с интересом работали, практически не испытывая в отношениях между собой напряжений, обид, неисполненных обязательств. Дни рождения, праздничные даты отмечали вместе, весело и шумно дружной семьей.

Семидесятые годы были годами бурного роста промышленности. Называть эти годы «застойными» могут только те, кто не знал реальную жизнь, витая в ее блаженном неведении или те, которые уже тогда планировали «перестройку».

Ведущие промышленные предприятия страны в тесном взаимодействии с отраслевыми НИИ и головными КБ постоянно работали над совершенствованием выпускаемой ими продукции. Не могло быть и речи о запуске в производство изделий, не соответствующих по своим важнейшим техническим характеристикам современным аналогам, отечественным и зарубежным. Проблемы были. И в основном они были связаны с длительными сроками технологической подготовки производства и более всего не соблюдением технологической и производственной дисциплины, от чего страдало качество выпускаемой продукции. Не всегда были оправданы и отвечали реальным потребностям экономики объемы промышленного производства. Некоторые «умники» напрямую связывали это с «родовыми пороками» плановой экономики. Якобы отсутствовала потребность в инновациях в связи с отсутствием конкурентной среды. А что же сегодня в построенной по их лекалам экономике мешает активно создавать новые товары и технологии. Ведь результат нулевой, отставание от стран запада и коммунистического Китая нарастает. И только именно в нерыночном сек-

торе, в создании новых видов вооружений в последнее время не отстаем, а как и в советские времена кое в чем и опережаем. Следует помнить и о том, что именно в эти годы активизировалась гонка вооружений и все большие материальные и финансовые ресурсы направлялись государством на обеспечение паритета в оборонной сфере. В 70е годы в экономике Алтая комплекс оборонных предприятий занимал ведущее положение.

Кстати именно в те самые «застойные» годы на заводе было создано единственное в отрасли производство деталей из металлопорошка на базе оборудования немецкой фирмы «Манесман». Этот проект от начала до запуска, подбора деталей для перевода их изготовления методом порошковой металлургии вел наш отдел Главного конструктора. Передовая технология, благодаря которой значительно снижается трудо - и материалоемкость изделий. В 90е годы сложные изделия были переведены на старую технологию, а чтобы как то загрузить современное оборудование начали делать... гантели. Уже много лет это производство стоит,

уникальное оборудование разукомплектовывается. Яркий пример «достижений» псевдорыночной экономики.

Время, в котором я, и такие же как я, рожденные в 40х-50х годах начинали самостоятельную жизнь, было наполнено всеми проявлениями стремительно несущейся молодости. Мы были готовы не просто жить, а жить достойно, продвигая себя к целям, которые понимали и принимали. Мы были далеки от восприятия действительности, как застойной, а окружающую нас атмосферу бытия как протухшей и прогнившей. В стране совершались великие дела: космос, признанные миром научные открытия и развивающиеся промышленность и сельское хозяйство, открытие и освоение полезных ископаемых, строительство новых городов, рост благосостояния народа - все это было, и плодами тех лет и сегодня как то живет страна. Созданное в те годы народное богатство составило основу сегодняшних миллиардных состояний российских, и не только, олигархов.

Мы конечно не разделяли некоторые идеологические штампы того времени, знали им цену в реальной жизни, в отличие от тех, кто «беззаветно» следовал им, находясь в

стороне от реальных дел. Росло недоверие к официальной пропаганде, которая почти не оставляла коридора для диалога и оценки положения в Обществе. Отсутствие движения к признанию разномыслия к пониманию того, что нет и не может в современном Обществе Человека или Идеи, владеющие Истиной стало ахилловой пятой общественно-политического устройства того периода нашей жизни. Во времена позднего Леонида Ильича Брежнева начинающийся идеологический застой все больше выдвигал на авансцену общественно-политических лидеров, руками которых позже и продвигалась «перестройка».

Я неплохо знаю образ мыслей большинства мыслящих людей поколения т.н. застойных времен и скажу, что они не принимали взгляды и деяния тех, кто страдал неутоленной ненавистью к нашему образу жизни и жаждой обустройства по примитивным лекалам виденного только через витрины супермаркетов западного образа жизни.



Тревожные 90е

Борьба за выживание

27 июня 1997г. Отчётно-выборное собрание Совета руководителей промышленных предприятий Алтайского края. Принято решение о преобразовании Совета как общественного органа в Союз промышленников в качестве некоммерческой организации с правом юридического лица. В качестве первого шага – избрание группы руководителей промышленных предприятий, которым поручено провести организационную работу по реализации принятого Советом

решения. В группу вошли: Каргаполов В.А., генеральный директор завода «Трансмаш»; Дерфлер А.А., генеральный директор Алтайского тракторного завода; Бобков Ю.М., генеральный директор Барнаульского шинного комбината; Бородин В.А., генеральный директор НПО «АНИТИМ»; Ганеман Е.К., генеральный директор Барнаульского меланжевого комбината; Захаров В.М., генеральный директор Алтайского моторостроительного объединения; Калачёв В.В., генеральный директор Алтайского приборостроительного завода «Ротор»; Калёнов Л.В., генеральный директор Бийского льнокомбинанта; Кулагин П.С., председатель Совета директоров Барнаульского станкостроительного завода; Рыжак Н.В., генеральный директор «Алтайкровля»; Отмашкин В.Н., генеральный директор Барнаульского завода железобетонных изделий.

4 сентября 1997г. Собранием учредителей Союза промышленников Алтая (СПА) утверждены Устав и учредительные документы, избрано Правление и исполнительная дирекция. Председателем Правления избран Каргаполов В.А.,

заместителями Бородин В.А. и Ганеман Е.К. Исполнительным директором СПА утверждён Бородин В.А..

15 сентября 1997г. после регистрации учредительных документов прошло первое заседание Правления Союза промышленников Алтая. Членами-учредителями СПА были 51 промышленное предприятие и организация Алтайского края.

Принятой программой деятельности СПА и его исполнительной дирекции предусматривались:

- разработка концепции промышленной политики;
- разработка региональной программы конверсии предприятий оборонно-промышленного комплекса;
- создание фракции промышленников в Законодательном собрании;
- включение в бюджет Алтайского края финансовой поддержки инвестиционных проектов промышленных предприятий;
- решение вопроса с администрацией края и Краевым законодательным собранием (АКЗС) о реструктуризации задолженности промышленных предприятий краевому и

местному бюджетам; рассмотрение вопроса о взаимоотношениях между промышленными предприятиями и организациями-монополистами (Алтайэнерго, Водоканал и др.) о мерах по контролю над тарифной политикой и сдерживанию цен на оказание услуг нерыночным (монопольным) сектором экономики края.

Правление СПА поручило сформировать рабочую группу для подготовки предложений по тарифной политике на энергоносители на 1998 и последующие годы. Неуправляемый и экономически необоснованный рост тарифов на энергоносители «задавил» экономику и финансы предприятий.

Правление СПА постановило считать основным направлением деятельности защиту законных интересов промышленных предприятий – членов Союза.

Немного о том, каким было положение в промышленности края в этот период. Ещё в начале марта 1997г. была опубликована наша работа, посвященная проблемам промышленного комплекса Алтая и путей его преодоления, в которой на статистических данных Алтайкрайстата и данных

самых предприятий было показано, что «промышленное производство находится в тяжелейшем структурном и финансовом кризисе. Продолжается спад промышленного производства, который несколько позже в нашем исследовании оценён в 68% к уровню начала 1992 г., более чем в два раза превышая показатель спада в целом по промышленности России. Количество убыточных предприятий в сравнении даже с 1995г. увеличилось в 1,6 раза и составило 53 % от их общего числа. Просроченную кредиторскую задолженность имели 74% предприятий. Более детальный анализ и оценка состояния промышленности края была сделана силами Института проблем промышленного развития, созданного в структуре СПА исполнительным директором Союза Бородиным В.А.. В этом исследовании состояние промышленного производства оценивается как нарастающая деградация его ресурсного потенциала и перехода в критическую область, в которой восстановление объёмов и номенклатуры выпуска промышленной продукции на уровне 1991 года (дореформенном) нереально в среднесрочной перспективе. Жизнь подтвердила этот прогноз. Даже через

20 лет после него в 2018 году промышленное производство в крае составило только 75% от 1991 года и его восстановление в полном объёме уже не прогнозируется.

Период до 1998г. включительно с точки зрения влияния экономических реформ, проводимых тогдашним Правительством России, на экономику Алтайского края в целом, и промышленность в частности был наиболее тяжёлым, что подтвердило детально проанализированное состояние промышленных предприятий того времени не только по их технико-экономическим показателям, но и степени адаптации к условиям внешней среды, рынкам продукции и сырья.

На абсолютном большинстве предприятий сохранялась дореформенная система управления и организационная структура, эффективных в прежней плановой экономике, но не адаптированных к реалиям нарождающегося рынка. Отмечено, что задача привлечения инвестиционных ресурсов для модернизации и повышения конкурентоспособности предприятий не была выполнена. Только одно предприятие, мой родной АНИТИМ, привлекло за счёт грамотно

проведённого приватизационного процесса 300 млн. руб. и направило их на развитие. Острой проблемой предприятий кроме отсутствия оборотных средств, неплатёжеспособности по своим обязательствам перед бюджетом, поставщиками сырья и комплектующих, хронической задолженности перед работниками, была высокая степень износа оборудования, устаревшие технологии, низкая производительность труда. Стремительно снижалась численность работающих в промышленности - с 350 тыс. чел. в 1990 году до 200 тыс. чел. в 1997г. (более чем на 40%). Органы государственного управления – Правительство, администрации субъектов Федерации не были погружены в проблемы промышленников. Если что-то их интересовало, так это «индекс промышленного производства», который включался в показатель ВВП и ВРП (валовый внутренний и региональный продукт) и служил макроэкономическим показателем «успешности» экономических реформ. А всё остальное, это ваши проблемы, «господа собственники. С этой позицией Союз промышленников и его Исполнительная ди-

рекция никак не могли согласиться, предпринимая с первых дней своего существования активные действия.

Так, уже до конца 1997 года:

- подписано трёхстороннее соглашение между работодателями, профсоюзом и администрацией края на 1998-1999 гг., регулирующее взаимоотношения сторон;
- создана фракция промышленников в Краевом законодательном собрании и зарегистрировано депутатское объединение «Союз промышленников». Это позволило активно лоббировать интересы промышленных предприятий при принятии законодательных актов, отстаивать их законные интересы. Внесены в закон Алтайского края «О мерах поддержки товаропроизводителей» предложения по предоставлению налоговых льгот для предприятий оборонно-промышленного комплекса;
- приступила к работе созданная нами согласительная комиссия по проведению переговоров с руководством предприятий и организаций-монополистов; в результате работы комиссии удалось достичь соглашения о замораживании тарифов на электроэнергию (Алтайэнерго), канализа-

цию и водоотведение (Водоканал), услуги связи (Алтайтелеком) на 1998 год;

- принято участие в проведении благотворительных акций, в частности оказана поддержка беспризорным детям. СПА был одним из учредителей Демидовского фонда, оказывающего материальную и иную помощь организациям культуры и искусства на Алтае.

Уже в конце года Институт проблем промышленного развития, закончил детальное исследование и дал оценку состояния промышленности в крае.

Но не всё получалось у нас в работе с краевой администрацией. Концепция развития промышленного производства так и не была представлена администрацией края на рассмотрение Законодательному собранию

1998 год. Казалось, что самое худшее позади, но состояние, в котором оказалась экономика и промышленность страны, Алтайского края, даже в кошмарном сне трудно было представить. Промышленность практически замерла. Следуя своей монетарной политике, Правительство просто вывело из товарно-денежных отношений в стране деньги.

Пресловутый бартер свирепствовал, добивая последние возможности продолжать хотя бы в ограниченных объёмах производство востребованных промышленных товаров. В такой чрезвычайной обстановке в начале июля 1998 года собралось Правление Союза промышленников. Решили, что молчать больше нельзя и приняли Заявление. Этот документ стоит того, чтобы его привести полностью.

ЗАЯВЛЕНИЕ

Советы директоров промышленных предприятий, профсоюзные комитеты промышленных предприятий Алтайского края, рассмотрев критическую ситуацию, складывающуюся на предприятиях, приняли следующее Заявление.

Обвальное падение производства, сокращение рабочих мест, многомесячные задержки заработной платы, задолженности в бюджет и фонды социального страхования не являются внутренним делом руководства и персонала предприятий, а есть следствие бездарной экономической политики, проводимой Правительством и Президентом России с настойчивостью, достойной лучшего

применения. Наши неоднократные обращения в высшие органы государственной власти о повороте экономических реформ в русло поддержки отечественного производителя, создания условий для подъёма реального сектора экономики проигнорированы.

Мы вынуждены констатировать, что в стране нет политических институтов, заинтересованных в решении коренных вопросов реального реформирования экономики, направленного на рост благосостояния народа, обеспечения социальных гарантий.

Реальная власть принадлежит финансовой олигархии, далёкой от коренных национальных интересов России.

В этой связи Советы директоров предприятий и профсоюзные комитеты заявляют:

1. Социальная напряжённость в обществе, в трудовых коллективах предприятий достигла критической отметки и может взорваться в любой момент, что приведёт к полному развалу экономики и политическим потрясениям.

2. Мы не верим в способность институтов власти вернуть страну к решению её реальных экономических проблем и в этой связи обращаемся к Президенту России Б.Н. Ельцину добровольно уйти в отставку. Необходимо провести референдум для принятия изменений в Конституции, позволяющих создать дееспособные органы государственной власти.

3. Советы директоров промышленных предприятий края оставляют за собой право снять с себя ответственность за судьбу предприятий и его персонала, уйдя в коллективную отставку.

(Принято на заседании Правления Союза промышленников Алтайского края 10 июля 1998 г.).

Как следует из Заявления, впервые в России Советы директоров промышленных предприятий, профсоюзные комитеты и представляющий их Союз промышленников, оценив положение в экономике страны, действенность институтов государственной власти, обратились к Президенту Б.Н. Ельцину с предложением добровольно уйти в отставку.

Текст Заявления был направлен в Администрацию Президента Б.Н. Ельцина. Кроме этого на следующий день однодневной забастовкой Заявление поддержали большинство предприятий г. Барнаула. Чего же мы добились такими радикальными действиями? На следующий день руководителей всех промышленных предприятий пригласили на встречу с Губернатором и Полномочным представителем Президента, которые заверили нас, что разберутся, помогут и т. д. А ответ председателя Российского Союза промышленников и предпринимателей, достаточно известного нам ещё по советским временам партийного чиновника, на вопрос окруживших его журналистов «Как Вы относитесь к заявлению алтайских промышленников?» был таков: «Я что-то не знаю о том, что на Алтае есть промышленность». Вот такая реакция.

А через 3 месяца случился дефолт и правительство беспомощных реформаторов Ельцин вынужден был отправить в отставку. Пришедшие вместо них Примаков и Маслюков за короткий период восстановили управляемость экономикой и промышленность России задышала. Положение улучши-

лось и на промышленных предприятиях Алтая. Но ... недолго «музыка играла», пробуждая наши надежды. Забеспокоились олигархи и обслуживающие их либеральные политики за своё будущее в становящейся на ноги стране и поручили Президенту отправить это Правительство в отставку. Как дальше пошли дела в алтайской промышленности, подробно описано в монографии «Алтай промышленный», в которой систематизированы статистические и аналитические материалы, а также результаты исследований, охватывающих более чем вековой период становления и развития промышленности Алтая.

Ещё один эпизод того периода. 1998 год. В Белокурихе проходит совещание глав субъектов Федерации сибирских регионов в рамках ассоциации «Сибирское соглашение». В совещании участвуют представители Правительства. Союз промышленников направил туда делегацию, состоящую из директоров предприятий оборонного комплекса для обсуждения с представителями Правительства РФ вопроса неплатежей за поставленную военную технику и комплектующие по оборонному заказу. Неплатежи у предприятий

накапливались годами, приводя их в сложнейшее финансовое положение.

Небольшая комната, в которой директора предприятий докладывают заместителю министра обороны и заместителю министра финансов ситуацию: когда и какая продукция отгружена и какова ситуация с платежами. После каждого доклада высокие представители Минобороны и Минфина обмениваются упрёками в неисполнении обязательств в рамках оборонного заказа, но решений о платежах не принимают. Присутствующий при этом зам. главы Администрации Алтайского края Германенко вышел из комнаты и через несколько минут зашёл с небольшого роста человеком со слегка рыжеватой, тщательно «оформленной» причёской, который слегка раскачивающейся спортивной походкой прошёл и сел между двумя заместителями министров.

Директоров попросили вновь доложить о своих проблемах. Во время их докладов вновь вошедший о чём-то полущёпотом консультировался со своими коллегами и завершил обсуждение заверением, что в течение полугода платежи на предприятия поступят. Попытка представителя

Минфина показать сложность реализации этого обещания была резко остановлена. Выйдя из комнаты совещаний, мы очень сомневались, что решение многомесячной проблемы неплатежей найдено. Но в течение полугода, а в большинстве случаев и раньше, предприятия получили свои деньги.

Этим невысокого роста немногословным человеком был начальник контрольного управления администрации Президента В. В. Путин.

Его стремительное продвижение по служебной лестнице – директор ФСБ, Председатель Правительства внушали оптимизм.

Исполнительная дирекция СПА продолжала активно работать, сосредоточив силы на разработке программ развития промышленных предприятий и отраслей промышленного производства. Анализ положения на рынке, финансово-экономических показателей и ресурсного потенциала предприятий позволил распределить их по группам от развивающихся предприятий, до находящихся в неустойчивом финансово-хозяйственном состоянии и положении на рынке, или находящихся в состоянии кризиса, грозящего бан-

кротством. Для каждой группы предлагался комплекс мер для вывода их на траекторию развития или начала оздоровления путём известных процедур. В качестве примера приведу разработанную в конце 1998 года Программу развития Алтайского тракторного завода с набором конкретных мероприятий по организационно-управленческому реформированию и технологической модернизации. Начатая реализация программы была прервана из-за непоследовательности в действиях завода. В качестве положительного примера можно привести реализацию аналогичной программы на Барнаульском заводе асбесто-технических изделий, где молодой генеральный директор Ю. В. Шамков довёл её до логического завершения, буквально, «вытащив» завод из предбанкротного состояния. Провели реструктуризацию используя разработанную нами Программу приборостроительный завод «Ротор» и Алтайвитамины». По разработанной группой питерских консультантов Программе был успешно реформирован Барнаульский котельный завод, ставший экономически и рыночно устойчивым предприятием. Одна из крупных западных консалтинговых компаний, с

которой мне удалось поработать, после глубокого анализа и оценки рыночных позиций завода «Кучуксульфат» внесла Программу его стратегического развития. Начиная с 1994 года разработкой и реализацией Программы развития успешно занимался Алтайский завод прецизионных изделий. Активно реформировал свои предприятия известный алтайский промышленник С.Г. Хачатурян. Перечисленные промышленные предприятия и сегодня крепко стоят «на ногах».

Кризисное состояние таких крупных градообразующих предприятий как Алтайсельмаш (г. Рубцовск), Алтайский моторный завод (г. Барнаул), Алтайхимпром (г. Яровое), Бийское химическое предприятие «Полиэкс» и ряда других требовало безотлагательной разработки и реализации комплексных программ их выхода из предбанкротного состояния. Но этого не было сделано. Результат – Алтайский тракторный завод, Алтайсельмаш, Алтайхимпром, Бийская химическая компания «Полиэкс» ликвидированы полностью, а Алтайский моторный до сей поры влачит жалкое существование предприятия с численностью работающих менее

200 чел. и отсутствием рыночных перспектив. Предприятия, отнесённые к группе развивающихся, и предприятия с устойчивым финансовым положением за счёт активной позиции на рынках своей продукции, своевременного организационно-структурного реформирования, грамотной технической и маркетинговой политики сохранились и сегодня составляют основу промышленного потенциала Алтая.

Работа Исполнительной дирекции Союза промышленников предполагала постоянные общения с прессой, цель которых – представить населению, особенно проживающему в промышленных центрах края, состояние дел на промышленных предприятиях, действия по предотвращению нарастающего снижения производства и численности трудовых коллективов, рассказать о перспективных проектах и открывающихся возможностях выхода из затянувшегося кризиса. Вот некоторые заголовки газетных номеров с моими интервью: «Отпел гудок заводской?» (1998г.); «В крае до сих пор нет чёткой промышленной политики» (1998г.); «Национализация неизбежна» (1999г.); «Когда директора говорят, власть их не слышит» (2000г.); «Почему мы в Алтайском

крае живём бедно?» (2004г.); «Как будем делиться, по братски или по справедливости?» (2004г.); «Запел ли гудок заводской?» (2004г.); «От рудников Демидова, до супермаркетов на заводских площадках» (2005г.); «Индустрия Алтая: оптимистическая трагедия» (2005г.); «Завтрашний день Алтайской промышленности» (2006г.). Из самих названий, которыми озаглавлены интервью, следует, что разговор был откровенным, это безусловно вызывало раздражение на разных уровнях. Но я полагал, что обязан говорить о ситуации в промышленности объективно, чтобы положить начало диалогу и выработке адекватных мер. Однако эти ожидания были тщетны.

Некоторые выдержки из моих публикаций в научных журналах, докладов на научно-практических конференциях и интервью со СМИ, посвященных экономике Алтайского края и перспективам её развития, которые, как мне представляется, не потеряли актуальность и сегодня.

1. О промышленной политике в Алтайском крае:

«Реструктуризация промышленного комплекса Алтайского края как процесс его адаптации к меняющимся институ-

циональным и рыночным условиям идёт эволюционным, то есть естественным путём. Промышленная политика региона должна исходить из приоритетности отраслей и предприятий, удовлетворяющих внутренних (региональный и межрегиональный) спрос и перерабатывающих преимущественно местное сырьё». Необходимо «... восстанавливать пропорции между мелкотоварным и крупно товарным промышленным производством (читай малыми, средними и крупными промышленными предприятиями), которые позволят экономике быть более устойчивой к нестабильности внешней среды» («Где найти катализатор процессов преобразования в промышленности?», журнал «Консультант и практик» №8, 2002г.).

«Несмотря на то, что экономика края приобрела определённую устойчивость после первого «реформаторского» периода и кризиса 1998г., рассмотренные проблемы не позволяют прогнозировать её качественного роста в рассматриваемый период, до 2010г. ... Центральной задачей этого периода является накопление потенциала качественного роста экономики края, в основе которой сферы и отрасли,

опирающиеся на естественные конкурентные преимущества» (Алтайский край: экономика на перепутье. Доклад 27. 03. 2003г.).

«...задача новой команды администрации края не в том, чтобы считать, сколько сделал и насколько процентов перевыполнил план тот или иной завод, а отслеживать тенденции качественных изменений – это очень важно. То есть не управлять предприятиями, а направлять их деятельность, лоббировать их интересы. И самое главное. Ничего не изменится, если мы не задействуем новые мотивации, если мы не привлечём в промышленность квалифицированных специалистов: токарей, фрезеровщиков, сборщиков, инженеров, экономистов, управленцев. Привлечь их может только достойная зарплата. Поэтому этот вопрос самый главный» (интервью газете «Алтайская правда 29. 04. 2004г.).

«Возможен ли экономический рост без развития? Невозможен. Поэтому развитие предприятий сегодня должно быть приоритетнее роста индекса объёмов производства. Власть должна понимать, что ...сегодня нужно подтянуть тылы, заняться экономикой, обновить технологии и оборуду-

дование ...создать стартовую площадку для последующего роста. Нам нужна эффективная экономика или мы гонимся за объёмными показателями?» (Индустрия Алтая: оптимистическая трагедия. Август 2004г.).

Я и сегодня полностью подтверждаю актуальность сказанного мною 15 лет назад о приоритетах промышленного развития, и о роли администрации региона в стратегии и тактике управления промышленным комплексом края.

2. О движущих силах развития социально-экономической ситуации в крае

«Сельское хозяйство... Тенденции, которые уже сегодня становятся всё более очевидными, позволяют предполагать, что доминирующим в степной зоне края будет крупное товарное зерновое производство, оснащённое современными технологиями и машинно-технологическими комплексами, а также производство животноводческой продукции с развитой кормовой базой. Примеры создания таких производств в форме частных латифундий, интегрированных с перерабатывающими комплексами, уже есть... Такой путь развития экономически оправдан, но грозит на-

растанием серьёзных конфликтов на селе» и далее «На протяжении большей части 20-го столетия на селе сформировался определённый социально-психологический тип личности и социальные отношения, имеющие сильную коллективистскую составляющую, что имеет глубокие корни в русской истории. Создание крупных частных латифундий разрушает эти отношения».

«Сегодняшнее бурное развитие этой отрасли (имею в виду туризм и рекреационные комплексы типа Белокурихи) при поддержке частного капитала частично решают проблемы сельской безработицы. Вместе с тем, следует предостеречь бизнес от попыток неконтролируемого использования в коммерческих целях территорий, богатых рекреационными ресурсами. Нужен краевой закон об особом статусе рекреационных территорий».

«Немного о том, что на наш взгляд, не нужно делать. Нельзя позволить рыночному механизму быть единственным вершителем судеб людей и их природного окружения. Существуют глубокие различия между традиционными факторами экономического роста и факторами, ведущими к

улучшению жизни людей. Найти источники такого роста, не нарушающие гармонии человека с природой, перевести из лабораторий в производство новые технологические приёмы и способы развития экономики и роста человеческого потенциала – таким представляется главный смысл преобразований в ближайшие десятилетия».

Доклад, цитаты из которого приведены выше, сделан на международной научно-практической конференции 24 мая 2006г. Прошло почти 15 лет. Сегодня мы видим, как крупные частные латифундии губят сёла, их социальную сферу. Разного рода «Изумрудные долины» даже крепкие коллективные хозяйства Немецкого национального района привели к невиданной ранее ими беде.

Туристическая отрасль в крае так и не стала спасением от сельской безработицы и донором муниципальных и краевого бюджетов. Ожидания не оправдались. Закон о статусе рекреационных территорий не принят, многие туристические зоны развиваются хаотично, нанося ощутимый урон их богатому рекреационному потенциалу. В качестве близкого мне примера можно привести добычу золота на малых ре-

ках Карама, Куевата и река Ануй родного Солонешенского района, непосредственно вдоль популярного туристического маршрута Солонешное – Топольное – Тог Алтай – Чёрный Ануй. И золота немного, и природу испоганили.

3. О создании Южно-Сибирского экономического района (по материалам статьи Бородина В.А. в журнале «Экономика региона», 2012г. , № 1)

«Вступив в XXI век, Алтай вновь стоит перед выбором стратегического варианта своего развития. Как отмечалось в прежних наших публикациях, выбор здесь небольшой: либо искать внутренние источники модернизации экономики, либо, не замыкаясь в собственных административных границах, войти в территорию с современной структурой экономики, обладающей достаточным для развития собственным ресурсным потенциалом, путём экономической интеграции с соседями. Вариант экономической интеграции территорий Юго-Западной Сибири реален по осуществлению. Новосибирская, Кемеровская области, Республика Алтай и Алтайский край, взаимно дополняя экономику общей территории (уголь, металл, химия, высокотехнологичная

продукция машиностроения, зерно и продукты питания, развитая логистика и высокий научный потенциал, здоровая экологическая среда) будут обладать необходимым потенциалом для устойчивого развития и становятся более инвестиционно-привлекательными для внешних инвесторов. Конечно, это пока идея, ...однако для того, чтобы запустить процесс, необходимо преодолеть в первую очередь автаркические устремления региональных элит, нужна воля органов власти этих регионов, поддержка Правительства и Президента РФ».

Вопросы региональной интеграции рассматривались нами, начиная с 2011 года в ряде публикаций в научных журналах. Широкого обсуждения они не получили. Более того, один из ведущих экономических журналов оценил предполагаемую интеграцию регионов как желание «примазаться» к успешным регионам, тем самым ослабив их.

В феврале 2019 года появилось официальное сообщение о подготовке правительственной Программы интеграции регионов РФ в более крупные субъекты с потенциалом саморазвития. Ну что же, поживём, увидим.

Многие наши предложения не воспринимались. Так, модная сегодня тема кластерного развития была озвучена нами ещё в 1998 году. Было предложено создание интегрированных производств сельскохозяйственных машин, дизельных двигателей, химических и синтетических нитей и тканей, синтетических моющих и дезинфицирующих средств, лекарственных препаратов.

Запомнилась разработка стратегии развития г. Бийска, ведомственных программ промышленного развития. Этим мы занимались в рамках Института проблем промышленного развития, организованного, как я уже упоминал ранее, в самом начале деятельности Союза промышленников. Я с большим удовлетворением вспоминаю тот период и своих тогдашних коллег по институту: рассудительного Н.Е. Климкина, неистовую в работе В.К. Сахарову, мудрого романтика М.Ф. Харина и, конечно же, наше организующее начало Е.А. Колосову, с которой я более 30 лет бок о бок работал, начиная с АНИТИМа. Из молодёжи выделялась И.А. Голощапова, с которой я и до сих пор сотрудничаю в науке. Трое будущих кандидатов наук начинали свою трудовую дея-

тельность в Институте проблем, как мы его коротко называли. В 2000-х годах Институт стал структурным подразделением АлтГТУ, те, кто не видел себя в этом качестве, покинули его, но много хороших, нужных для промышленности Алтая дел осталось.

Ну а Союз промышленников, что с ним? После моего ухода Исполнительным директором стал мой заместитель - дипломатичный Е.К. Ганеман. Недавно отметили 20-летие Союза. Многие руководители предприятий того времени ушли из жизни. Воспоминаниям об ушедших и живых директорах посвящена книга алтайского писателя Константина Сомова «Невзирая на обстоятельства: книга о промышленниках Алтая». Советую почитать.

Союз промышленников в силу разных обстоятельств со временем превратился в структуру, с помощью которой осуществляется взаимодействие региональной власти с директорским корпусом, проводится её (власти) представление о содержании региональной промышленной политики. Ну что же, новые времена, новые веяния.

Содержание

Ушедшее	4
Дети войны	
Юрка	113
Ее жизнь	141
Мужики.....	149
Что остается после нас.....	178
Белодомовские сидельцы	185
Цена свободы	194
Продавец сигарет	199
Очерки	
Оттепель	206
А были ли они «застойными» наши 70-е?	220
Тревожные 90е	
Борьба за выживание.....	228

*Художественное электронное издание
сетевого распространения*

Владимир Андреевич Бородин

УШЕДШЕЕ

Издано в авторской редакции

Издательство Федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования "Алтайский государственный
технический университет им. И. И. Ползунова",
656038, г. Барнаул, пр-т Ленина, 46,

[В начало](#)