



## У К А З

Президиума Верховного Совета СССР  
О присвоении звания Героя Социалистического Труда  
тov. А. С. Дрыгину

За многолетнюю и плодотворную работу в партийных и советских органах, большие заслуги по мобилизации коммунистов, всех трудящихся на ускоренное развитие экономики и культуры области и в связи с семидесятилетием со дня рождения присвоить первому секретарю Вологодского обкома КПСС тов. Дрыгину Анатолию Семеновичу звание Героя Социалистического Труда с вручением ему ордена Ленина и золотой медали «Серп и Молот».

Первый заместитель Председателя Президиума Верховного Совета СССР

**В. Кузнецов.**

Секретарь Президиума Верховного Совета СССР

**Т. Ментешашвили.**

Москва, Кремль,  
13 марта 1984 г.



Кужлев А. Ф.

## ГЕРОЙ СВОЕГО ВРЕМЕНИ

Каждый из его современников, особенно тех, кто в силу служебных, партийных обязанностей работал в области в 60—80-е годы прошлого столетия, неся государственную службу, чувствовал, исполнял решения партийного органа области, возглавляемого А. С. Дрыгиным.

Он — человек социалистической эпохи, родившийся в год начала первой мировой войны — 1914-й. Трудовую деятельность начал в годы первых пятилеток. Ему же выпала доля пройти через передовую Великой Отечественной войны с мирной профессией агронома, закончив ее победой командиром стрелкового полка.

Будучи специалистом мирной профессии, по необходимости хозяйственником и партийным работником, судьба предоставила ему возможность восстановить страну после великой разрухи и приумножить ее богатство в последующие годы. Естественно, что такую задачу значительно быстрей и эффективней можно было решить в роли первого руководителя — от директора предприятия, руководителя района, области. Эти должности и прошел А. С. Дрыгин. Других вариантов и выбора в то время не было.

Свои воспоминания об А. С. Дрыгине начну с личных встреч. 1962 год, конец сентября, проливные дожди, да и все прошедшее лето — дождливое, холодное. На стройке доменной печи № 3 Череповецкого металлургического завода мы, строители, не снимали телогреек и резиновых сапог. Представляю, какова была уборка урожая с полей в тот год. Так встретила Вологодчина нового первого секретаря обкома КПСС, которому предстояло возродить аграрный комплекс области, да и в целом народное хозяйство региона.

Кужлев А. Ф. Героями не рождаются, героями становятся : ( очерки-воспоминания )  
/ А. Ф. Кужлев. – Вологда, 2006. – С. 154–209.

Мне, как прорабу стройки Череповецкого металлургического завода, после домны № 3 был поручен самостоятельный участок работы — строительство кислородного цеха. На площадке вырыт котлован под главный корпус цеха, начались работы по возведению фундаментов под здание и технологическое оборудование. Во второй половине дня при проливном дожде на площадке строительства появляется несколько черных «Волг» и светлая — управляющего трестом Д. Н. Мамлеева, которую мы хорошо знали. Выбираюсь из котлована, подхожу к свите. Дмитрий Николаевич представляет меня — молодой специалист, инженер-строитель — высокому представительному товарищу. Тот подает мне руку, здоровается: «Дрыгин Анатолий Семенович». Докладываю: «Прораб СУ «Мартенстрой» Кужлев Анатолий Федорович». Он спрашивает, что строим, каковы задачи, срок ввода, сколько людей работает, обеспеченность материалами, как обеспечены рабочие бытовками, питанием, спецодеждой и т. д. Говорит: «Ты понимаешь, что сейчас это один из главных объектов для завода, т. к. повышает выпуск чугуна и металла на 25—30% с действующих доменных и мартеновских печей. От тебя зависит судьба завода, не подведи!». Этот вопрос стоял на высшем уровне по дальнейшему развитию завода с 1,6 млн. т до 5,0—6,0 млн. т, т. к. в те годы продукция завода была убыточной. Я доложил ему, что нашим участком заканчиваются работы и по строительству отвода газопровода диаметром 600 мм в мартеновский цех от межотраслевого газопровода Саратов — Нижний Новгород — Ленинград с целью интенсификации выплавки стали с печей.

Сегодняшние авторы книги о газификации области «забыли», кто стоял у истоков газификации области, с чего она начиналась. Газ в область на промышленные нужды пошел через высшие правительственные решения, у истоков которых был А. С. Дрыгин и руководство облисполкома. На жилье и в целом на коммунальные нужды газ был

выделен правительством в начале 70-х годов по настойчивым просьбам руководства обкома КПСС и облисполкома.

Так, впервые увидел я первого руководителя Вологодской области. С того времени по радио, в газетах (по телевизору очень редко были его выступления) следил за выступлениями первого лица области. Первую критику в свой адрес А. С. Дрыгина услышал в докладе на областной партийной конференции в начале 1963 года. Тогда назначили меня старшим прорабом — начальником участка СУ «Мартенстрой» и поручили работы на ТЭЦ ЧМЗ под очередной энергетический блок на 50 Мвт. В предыдущем году под главный корпус этой мощности были выполнены фундаменты, монтажники выполнили монтаж здания, кстати, впервые из сборных железобетонных конструкций — высота колонн до 42 метров, грунт же в здании (для прохода тяжелых монтажных кранов) был оставлен свыше 3,0 тыс. куб. м. Чтобы выполнить фундаменты под технологическое оборудование, его пришлось удалять вручную. Единственная техника — компрессор с отбойными молотками! Грунт — как скала. Бригада К. А. Синицына работала в три смены. Морозы под минус 30. Только сняли первый горизонт — команда «снять компрессор». Переговоры не приводят к положительному результату. Даю задание приварить компрессор к колонне здания, чтобы не смогли вывести. Сделав несколько попыток, обратились к руководству треста, приехали корреспонденты газет, засняли «дерзость», дошло до управляющего, он разобрался в конфликте, компрессор оставил. Так пришлось отстаивать свою правоту, что в дальнейшем обеспечило своевременный ввод энергетической мощности. Но я как строптивый молодой руководитель попал в доклад с негативной стороны. Руководитель стройки Д. Н. Мамлев запомнил меня, наоборот, с положительной стороны, через год назначил меня, еще молодого специалиста, главным инженером строительного управления.

Работая затем в аппарате треста ордена Ленина «Череповецметаллургстрой», видел и осознал силу и мощь Анатолия Семеновича на встречах с руководителем стройки Дмитрием Николаевичем Мамлеевым, директорами Череповецкого металлургического завода Анатолием Ивановичем Бородулиным, затем Владимиром Алексеевичем Ванчиковым, начальником «Главзапстроя» Корнелием Аркадьевичем Глуховским, с реорганизацией строительной отрасли в 1967 году — министрами Н. В. Голдиным, И. П. Казанцом, Ф. Б. Якубовским.

Как правило, при обходе стройки Д. Н. Мамлеев шел чуть-чуть впереди свиты или вместе с А. С. Дрыгиным, как бы показывая, кто на стройке главный хозяин. Остальные шли общей группой, готовые подключиться к беседе и объяснению конкретной обстановки. Совещания проводились в большом кабинете Д. Н. Мамлеева при его председательстве. А. И. Бородулин, а после В. А. Ванчиков, не переходя на упреки строителей и монтажников, сосредоточивали внимание высших партийных руководителей (член ЦК КПСС А. С. Дрыгин), государственных министров, а зачастую и зампредсовмина СССР, на главных, не решаемых на их уровне проблемах: нехватке трудовых ресурсов, средств на строительство жилья и соцкультбыта, металла, металлоконструкций, оборудования и т. д. На этих совещаниях Анатолий Семенович умел определить главную проблему, решающую конечную цель — пуск мощностей на ведущих стройках Череповца, а затем и Вологды. Повышая требовательность к местным руководителям заказчика и строителей, умел спросить и с высших государственных руководителей, проконтролировать в дальнейшем их слово, данное на этом совещании. Чувствовалось, что все без исключения руководители принимали к исполнению его конкретные указания и требования. С его уходом, а ранее со сменой руководства «Череповецметаллургстрой», эта единственная система управления стройкой, да и в целом хозяйством начала давать сбои. Командо-

вали все, кто по статусу был высшим московским руководством, но без соответствующей отдачи, как было раньше. Иногда доходило до того, что московские руководители решали областные проблемы «вахтовым методом», бесконечно сменяя друг друга. Ранее отработанная система руководства от ума с максимальным внедрением технического прогресса превратилась в вал, через максимальное насыщение

- неквалифицированными кадрами,
- материально-техническими ресурсами,
- премиальными подачками,
- правительственные наградами,

что в конце концов привело к тяжелым последствиям.

Еще в Череповце, работая на стройке, видел, что основной костяк рабочих (также и в промышленности) были выходцами из села, в том числе и инженерно-технический персонал. Большинство из них вырастали из той же рабочей среды, через вечерние школы, техникумы, институты. Родители их, в основном, остались на селе. Молодым, создающим заводы рабочим приходилось, как правило, в выходные или отпускные дни ехать к родителям помогать выращивать и убирать урожай. Власти того времени это учитывали, поощряли тягу нового поколения к земле, а затем приняли мудрое решение о создании садово-огородных товариществ на государственном уровне. Приняв его, всемерно поддерживали это направление. Предприятия всех уровней были обязаны материально и фактически расширять это направление — строить дороги до садоводств и на территории товариществ садоводов, заниматься обустройством, осушением земель под садоводства, строить электролинии, водопроводные линии с насосными станциями и т. д. За двадцать пять лет, примерно с 1960 по 1985 гг., была создана мощная база товариществ садово-огородного направления. Граждане городов таким образом не отрывались от земли, меняя трудовой ритм, очищая организм от промышленных выбросов городов, восстанавливали

здравье. Этот род деятельности позволял значительно пополнять и продовольственные запасы семей. Дети, внуки также приобщались к посильному сельскохозяйственному труду, понимали, как труден, но и полезен труд на земле. В конце восьмидесятых — начале девяностых годов прошлого столетия по расчету ведущих экономистов с приусадебных и садоводческих участков собиралось 90% картофеля, 80% овощей и 60% лука.

С перестройкой, демократизацией страны руководство всех уровней, став «капиталистами» и борцами для себя, садово-огородные общества бросили на произвол судьбы. Управления коллективными товариществами оказались не способными взять руководство в свои руки. Члены товариществ оказались не способными уважать коллективные интересы товариществ, оставив право — только мне, для меня, пренебрегая правами соседа и в целом коллектива. Это привело в последние годы к разрушению системы садово-огородных товариществ. Многие участки заброшены, зарастают. Инженерное обустройство разрушено.

Наше поколение уже не способно поддерживать свои участки на обуоженном, рентабельном уровне. Дети, внуки, видя, какой труд необходимо затрачивать, чтобы получить хороший урожай, а участок был привлекательным, отказываются следовать примеру дедов и отцов. Поэтому вслед за разрушением в последние годы государственных и коллективных хозяйств в области разрушаются и коллективные товарищества. Это в свою очередь приведет к резкому удорожанию сельхозпродукции для населения. Возымеет дальнейшее обнищание пенсионеров и малоимущего населения. Города и крупные поселки, в наше время окруженные цветущими садами, превратятся в заброшенные одичавшие земли, что отрицательно отразится на экологии городов и поселков. Сегодняшнему поколению руководителей необходимо срочно обратиться к опыту и наследию наших высших руководителей, таких как Анатолий Семенович Дрыгин.

Вологодский период моей трудовой деятельности всецело связан с именем Анатолия Семеновича Дрыгина. В августе 1968 года меня вызвали в областной центр (впервые увидел Вологду) к Анатолию Семеновичу Дрыгину. 15 августа 1968 года в Череповец пришла за мной «Волга» из обкома. Приехал в проливной дождь вечером, захожу ко второму секретарю ОК КПСС Шивринскому Владимиру Александровичу. Он ведет и представляет меня Анатолию Семеновичу Дрыгину. Здание находилось, где сейчас администрация города. Анатолий Семенович поднял на меня строгий взгляд из-под лампы с зеленым абажуром, поздоровался за руку, пригласил сесть. Отпустил Владимира Александровича и начал разговор. «Почему собрался в Москву? Хорошим инженерам у нас есть достойные предложения». Суть проблемы заключалась в следующем. Мной был пройден путь от мастера стройки до начальника технического отдела треста «Череповецметаллургстрой» по всем ступеням роста за пять лет, а управляющий трестом предложил мне должность заместителя главного инженера треста при полном неприятии меня главным инженером. Управляющий был вынужден кем-то пожертвовать. Главный инженер был уже вхож в городские и областные партийные кабинеты, я же не знал, где они и находятся, не говоря о хозяевах этих кабинетов. Был всецело поглощен делами и заботами стройки, особенно техническими вопросами, что и оценил управляющий трестом. Он сделал все, чтобы я не потерялся как специалист-строитель, послал, по согласованию с министром Н. В. Голдиным, меня на стажировку в министерство. При успешном выполнении этой миссии решался вопрос о назначении меня главным инженером главка с пропиской и предоставлением квартиры в Москве.

От партийных вождей этот факт не ускользнул, хотя я был совсем молодой партиец. Видимо, Анатолий Семенович был «проинформирован» и вызвал меня на беседу. Я сказал, что за короткий срок своей производственной и технической

работы ни разу не выторговывал себе должности, они мне предлагались с опережением, причем на отстающие участки строек. А. С. Дрыгин предложил мне место главного инженера треста «Вологдапромстрой» на тяжелейший участок: «Исправиша положение, через два года сам определию на достойное место. Завтра поезжай постройкам треста с инструктором обкома, срок два дня, затем доложишь мне свое мнение». Я так и сделал. Объехал на правах гостя, посмотрел, побеседовал с рядом работников строительных управлений. Унылая, удручающая картина. Светлое, обнадеживающее впечатление произвел завод ЖБИ треста на ул. Элеваторной, особенно его высокоэрудированный грамотный главный инженер Сумин Павел Арсеньевич. Убедился, что завод по уровню не хуже завода ЖБИ треста «Череповецметаллургстрой», а по техническим перспективам по некоторым новинкам и лучше.

Доложил свои впечатления Анатолию Семеновичу, выразил свои сомнения, высказал ряд предложений. Это, видимо, и решило мою судьбу как главного инженера треста «Вологдапромстрой».

По неизвестным мне причинам в начале 1969 года был заменен и управляющий трестом «Вологдапромстрой» на череповецкого «выдвиженца». Он, почувствав, что здесь надо работать, а не «руководить», быстро «заболел» на девять месяцев. Я остался почти на год в двух должностях. В конце 1969 года он уволился. В начале февраля 1970 года меня вызвал А. С. Дрыгин и предложил возглавить трест в должности управляющего. Беседовали долго. Я убеждал его, что буду более полезен как технический специалист на месте главного инженера. Но без особого давления, в конце концов он убедил меня, что мне под силу и должность управляющего. Я сдался. Но оговорил с ним, что через месяц работы я доложу ему развернутую программу действий по подъему треста для выполнения задания, поставленных перед ним обкомом и министерством. С тем и поехал на утверж-

дение к министру. При беседе с зам. министра по кадрам И. Ф. Денисовым я сказал, что ставка в Череповце на главного инженера, как преемника управляющего трестом Дмитрия Николаевича Мамлеева (это свершилось летом 1970 года), окончится плачевно. (Так оно и произошло через несколько лет). Он доложил об этом министру и при моем утверждении в должности обсуждалась не моя кандидатура, а мои доводы по преемнику управляющего трестом «Череповецметаллургстрой».

Через месяц после утверждения меня в должности управляющего у нас с А. С. Дрыгиным состоялся обстоятельный взвешенный разговор при рассмотрении программы действий треста на ближайшее время, в основном, в пределах девятой пятилетки.

Одна из первых задач — восстановить трест в комплексе, т. к. при создании союзных министерств в 1967 году из него были переданы два лучших строительных управления, ПМК, автобаза, ДСК в трест «Вологдасельстрой» Минсельстроя СССР. Он меня полностью поддержал и в дальнейшем помог в восстановлении треста. Во-вторых, перестать дергать управляющего всеми областными и городскими чиновниками, кроме первых лиц — А. С. Дрыгин дал на этот счет строгое указание, и без его разрешения никто не мог меня приглашать на беседу в случае занятости без согласования времени встречи.

Обещал и помог решить А. С. Дрыгин и кадровые вопросы: не было главного инженера, заместителя по производству, заместителя по экономике ряда строительных управлений, высококвалифицированных специалистов — рабочих, да и в целом рабочих. Только ограничил перевод инженеров-строителей с «Череповецметаллургстроя» до 10 человек. А рабочие кадры поручил выращивать на месте, не привлекая людей с села, т. к. лишние люди оттуда уже находились в Череповце на стройках и в промышленности.

Не только руководство треста, но и в целом коллектив почувствовал внимание к становлению и развитию треста «Вологдапромстрой». После постоянной критики в печати, по радио стали освещаться и поддерживаться первые, хоть и незначительные достижения треста, бригад, рабочих — это также положительно влияло на стабилизацию и постепенную уверенность в своих силах каждого работника коллектива. Поднялась производительность труда, дисциплина, уменьшилась текучесть кадров. По итогам работы во втором квартале 1970 года трест вышел победителем социалистического соревнования среди организаций Минтяжстроя СССР с вручением переходящего Красного знамени. Коллектив треста очнулся, пришел в движение, рабочие и инженерно-технические работники поняли, что они нужные люди в обществе.

Особый подъем царил, когда первый секретарь обкома КПСС, член ЦК КПСС пришел вручать знамя Минтяжстроя СССР — небывалый случай в истории коллектива. Это торжество проходило в старом здании драмтеатра на ул. Октябрьской. Каждое управление от Великого Устюга, Харовска, Сокола, Вологды приспало своих передовиков производства. Наяву их впервые за всю историю треста благодарил за труд Анатолий Семенович Дрыгин. Он сказал добрые слова рабочим и руководителям, вселяя уверенность в них, как всегда, покритиковав руководство за упущения и поставил конкретные задачи на второе полугодие — безусловный ввод ГПЗ-23. Простился с коллективом, а меня спросил: «А по рюмке-то Вы можете со мной выпить?». Вместе с активом треста, ведущими руководителями управлений, бригадиров впервые в жизни отмечаем мы победу с горячительным. Он меня посадил по правую руку. Поздравил нас вновь с победой, мне говорит: «Убеждаюсь, что ты умеешь работать, не боишься трудностей. А как насчет выпить? Давай чокнемся». Выпиваем, как помню, из средних граненых стаканов. Мое ответное слово, снова на-

лито по полному стакану, снова выпиваем. При прощании он говорит: «В необходимых условиях ты можешь и пригубить, иногда и это необходимо. Убежден теперь, что из тебя вырастет неплохой руководитель. Держись! Будет трудно — обращайся».

После такой поддержки мы работали с утроенной силой, трест укреплялся, совершенствовался аппарат. Впереди была главная задача года — ввод первой очереди ГПЗ-23, теперь Вологодского подшипникового завода. А ведь с первого ковша на этой площадке прошло 40 месяцев. 26 декабря 1970 года мы предъявили объект государственной комиссии. Это был небывалый случай в истории областного центра, а в последующие годы девятой пятилетки это стало обычным явлением для ОМЗ, станкозавода, «Электротехмаша» и других объектов. Дав нам поручение при вручении знамени, А. С. Дрыгин периодически спрашивал о ходе работ, бывал на объекте, слушал не только нас с директором, но и бригадиров и рабочих. Чаще всех с ним общался бригадир И. И. Николаев, причем на чисто строительном жаргоне, невзирая на лица, в том числе и в адрес партийных вояжеров. Анатолий Семенович никогда не оставлял без внимания и проблемы, решение которых зависело от высших руководителей (поставка цемента, металла, нехватка автотранспорта и т. д.). Настырность и рвение в работе Николаева И. И. он запомнил. Это мне помогло реабилитировать его (он был осужден в детстве в голодные предвоенные годы на Украине, и за это его не утверждали на представление к правительской награде). При очередном представлении к наградам, минуя все инстанции, я взял документы на Николаева И. И. и пришел к А. С. Дрыгину, все ему объяснил. Он сказал, что этот рабочий заслуживает награды. Так окончательно был реабилитирован один из лучших бригадиров Вологодчины!

В начале ноября 1970 года меня и директора ГПЗ-23 Ф. Я. Федулова пригласил А. С. Дрыгин. Он без свидетелей

спросил нас, введем или нет первую очередь завода в конце года. Федор Яковлевич сказал, что оборудование закомплектовано, эксплуатационники подключены к монтажу оборудования, приемке и освоению сданных объектов, но работы у строителей и монтажников очень много. Тогда Анатолий Семенович спрашивает меня, справляется ли строители и монтажники с поставленной задачей. На стройке к тому времени было уже сосредоточено до трех тысяч работающих. Доложил, что сейчас стройка закомплектована всем необходимым, работаем в три смены, но нужна Ваша личная помощь. В чем она заключается, спрашивает. В оставшееся время, лучше в вечернее, посещать планерки строителей, монтажников и заказчика хотя бы раз в неделю, по-просил я. Если этого будет достаточно для пуска завода, то я это сделаю, ответил он. На следующий день собирается вечерняя планерка в 22 часа уже в будущем кабинете директора завода, в котором и сейчас работает председатель Совета директоров ВПЗ. И вдруг я вхожу, за мной — первый секретарь ОК КПСС А. С. Дрыгин, за ним — Ф. Я. Федулов, садимся за стол президиума. Началась планерка. Начальники строительных управлений, монтажников (а некоторые послали своих замов), не успев перестроиться, начали сваливать неисполнительность своих сроков на своих смежников, то есть друг на друга. Анатолий Семенович говорит: «Теперь я понимаю, в чем кроется причина медленных темпов завершения объекта. Руководитель комплекса обращается ко мне. Даю указание сократить вам сроки исполнения своих работ, необходимых для гарантированного пуска завода в декабре. В случае срыва сроков каждый исполнитель на уровне первых руководителей будет заслушан в моем кабинете с партийной принципиальностью!»

Через несколько дней стройку было не узнать. До вечерней планерки каждый исполнитель-руководитель искал меня, чтобы доложить об исполнении предыдущих решений

или просил конкретной помощи для ликвидации отставания. От меня зависело, кто кандидат на беседу в кабинете у Анатолия Семеновича. Стойка уверенно приближалась к завершению. А. С. Дрыгин периодически навещал стойку и наши планерки. Я предварительно звонил помощнику об этом. Ни один из руководителей не побывал на беседе у А. С. Дрыгина, все решалось на стойке. Через некоторое время Анатолий Семенович позвонил мне и сказал, что я был прав, прибегнув к такому виду его помощи.

Я твердо убедился в этом впоследствии, не пришлось бы прибегать к помощи А. С. Дрыгина, если бы как раз в это время в аппарате ОК КПСС не произошла смена второго секретаря Шивринского Владимира Александровича на нового «варяга» из Череповца Корнилова Александра Григорьевича. Для нас, хозяйственников того времени, эта рокировка была как гром средь ясного дня. Владимир Александрович был реальным помощником в решении крупных народохозяйственных задач области, доступен без партийных амбиций. Все проблемы с его помощью решались не на унижении, нервной встряске обратившегося. С приходом же нового старпома хозяина все резко обратилось в наоборот. Партия не «толкач», а орган принципиального спроса, она выше над вами, хозяйственниками. Такие партийные работники умели только запутывать обстановку, затем созерцать со стороны, что из этого получится, угрожая партийным взысканием. Мне, например, все партийные взыскания были «подарены» в отсутствии Первого, которые снимались вскоре по его указанию. Анализируя обстановку того времени, я уверен, что эта замена вторых секретарей обкома была ошибочной. Это впоследствии наверняка признал и Анатолий Семенович.

С Владимиром Александровичем Шивринским мы были знакомы с 1964 года, с Череповца. Прекрасно зная череповецкую стойку, на должности второго секретаря обкома в середине шестидесятых годов он с аппаратом облисполкома

совместно с председателем облплана Сосновским Германом Николаевичем, в основном, скомплектовал Вологодский промышленный узел для строительства вплоть до 1990 года.

22 января 2006 года исполнилось 80 лет со дня рождения В. А Шивринского. В память о нем, его добрых делах, 8 декабря 2005 года корреспондент газеты «Красный Север» С. Катканов, по согласованию с областной администрацией беседовал со мной и опубликовал материал «Все остается людям».

*«Были два типа партийных руководителей. Одни, ни во что не вникая, просто давили на подчиненных своей должностью, пытаясь управлять при помощи окриков: «Я вам покажу!», «Вы за все ответите!» и так далее. А вот Владимир Александрович ШИВРИНСКИЙ принадлежал к другому типу. Он был скорее помощником для тех, чью работу он контролировал. Если возникали трудности, он не разносил устраивал, а вникал в проблему. Можно сказать, его девизом было — «Познать непознанное». Если он понимал, что проблему не решить на месте, он брал ее на себя, сам занимался этим вопросом на более высоком уровне. И никогда не отступал, не добившись результата», — делятся воспоминаниями А. Ф. КУЖЛЕВ, почетный гражданин Вологды.*

*В. А. Шивринский с 1959 по 1964 год возглавляя партийную организацию ЧМК. Потом до 1966 года был первым секретарем Череповецкого горкома КПСС. Затем — вторым секретарем обкома КПСС. А в 1970 году его неожиданно перевели на должность первого заместителя председателя облисполкома.*

*Сейчас В. А. Шивринского уже нет в живых. В январе 2006 года исполнилось бы ему 80 лет. А. Ф. Кужлев хочет, чтобы на Вологодчине не забывали Владимира Александровича — замечательного человека и талантливого управленица. Не случайно Анатолий Федорович начал свой рассказ о Шивринском с того, какие бывают типы руководителей. Разве это*

*не актуально? Помнить человека — значит учиться у него. А поучиться-то есть чему.*

*Мы не должны забывать, что КПСС не была политической партией в собственном смысле слова. Это была структура управления страной. И управленцы с партбилетами строили не коммунизм, а заводы, дома дороги. Во всяком случае — лучшие из них.*

*В 1964 году А. Ф. Кужлев работал в управлении «Мартенстрой». Однажды он принял решение приостановить работы на объекте, пока не будет необходимого оборудования. Это было просто целесообразное, с производственной точки зрения, решение, но кому-то в голову пришло назвать это забастовкой (опять же к вопросу о разных типах руководителей: одни делают дело, другие плетут интриги). Обвинение в организации забастовки было по тем временам страшным. Даже будучи доказанным, такое обвинение может поставить крест на молодом руководителе. Анатолий Федорович вспоминает:*

*— Меня явно спас Шивринский, хотя он никогда об этом не говорил. Попало мне, конечно, но потом этот случай не имел для меня никаких последствий, хотя, как правило, и менее значительные проступки потом десятилетиями припоминали.*

*А. Ф. Кужлев продолжает:*

*С Шивринским отношения были абсолютно доверительные. С ним можно было чем угодно поделиться, обо всем, что думаешь, сказать. Он вообще был очень человечным. На новоселье у меня был. Не смог времени найти, но в 2 часа ночи все-таки позвонил: «Толя, вы еще не разбежались? Я иду к вам». Вскоре пришел, в руках солонка с солью. А надо сказать, что в те годы за партийными руководителями такого уровня внимательно следили, чтобы их общение с хозяйственниками не было слишком личным. У них был свой клан, у нас — свой. И застолья у них были только свои, и разговоры за столом — свои. Даже то, что Шивринский пришел ко мне на новоселье — это был поступок.*

— В вашей судьбе Шивринский сыграл большую роль?

— Он, можно сказать, сделал меня вологжанином. Сам я ярославский, в Череповец приехал после окончания Ленинградского инженерно-строительного института. В 1968 году работал начальником технического отдела треста «Череповецметаллургстрой». Меня пригласили на работу в Москву, я был уже без пяти минут главным инженером главка. Но, видимо, Владимир Александрович подсказал Дрыгину: «парня нельзя отпускать». И вот вызывают меня в обком, Шивринский ведет на прием к Дрыгину. Дрыгин спрашивает: «Как это ты решился, не согласовав с обкомом?» Я ответил, что в обкоме вообще ни разу не был. Ну, в общем, Дрыгин сказал, что я должен занять должность главного инженера треста «Вологдапромстрой». Трест тогда разваливался, предо мной поставили задачу его поднять. А управляющий трестом придумал себе болезнь и уехал надолго лечиться, так что я сразу стал исполнять обязанности управляющего.

— Не было обиды на то, что вас задержали в Вологде?

— И в голову не приходило обижаться. Это решение было понятным. Шивринский поступил исходя из интересов дела. Потом мы вместе с ним прорабатывали вопросы укрепления кадров, какого инженера, откуда можно пригласить. Он вникал во все детали работы конкретного предприятия. А ведь это второй человек в области.

— Как же удалось ему буквально за пару-тройку лет подняться от секретаря парткома меткомбината на самую вершину областной власти?

— Дрыгин увидел в Шивринском «хвата» и сделал его «вторым», не смотря на гуманитарное образование. Шивринский умел решить любой сложный вопрос. Казалось бы — стена, но за дело берется Шивринский, и вскоре в этой стене появляется щель, потом расширяется брешь, и вот уже невозможное сделано. Мне запомнился наш визит в Минтрансстрой. Пробивали подписание титульного листа на строительство железной дороги Ядриха — Великий Устюг. Это

*главный документ по открытию финансирования. Шивринский добился встречи с министром, выходит — сияет, все пописано. Во многом благодаря ему через несколько лет и была построена эта железная дорога. Газификация области — тоже в основном его заслуга: он вопросы пробивал. Мне не раз приходилось вместе с ним бывать в Совмине, Госпланине, ЦК. Ходить с ним по высоким инстанциям было одно удовольствие. Куда не придешь — везде у него хорошие знакомые.*

**— Что было главным в этом человеке?**

*Шивринский был человеком исключительно русского духа. Иные хитрецы обрастили связями, используя их только для себя, действуя лестью и подхалимажем. Шивринский всегда действовал по-русски — шел напролом и связи использовал не для себя. А только для дела. Ради дела он готов был хоть с чертом дружить. И жизнелюб был очень большой. Анекдотов знал, наверное, больше всех в области.*

**— Что можно назвать главным делом его жизни?**

*Трудно переоценить его заслуги в создании машиностроительного комплекса Вологды. ГПЗ, ОМЗ, станкозавод, «Электротехмаш» — он, можно сказать, был «крестным отцом» этих предприятий.*

**— А почему В. А. Шивринского «перебросили» в облисполком? Ведь это не просто существенное понижение в должности, это, по сути, лишение реальной власти.**

*Так и есть: Шивринского «задвинули». Что произошло — загадка. Мы и тогда могли только делать предположения. Он слишком много мог и умел, наверное, кого-то это стало очень сильно раздражать. И ведь будучи зампредом облисполкома, он делал практически то же самое, что и раньше — он был по-прежнему нужен, его возможности никуда не делись, только прежней власти у него, конечно, уже не было. А мы перед тем, как его убрали из обкома, наоборот, думали, что его скоро в ЦК возьмут... Мне хотелось, чтобы на Вологодчине не забывали В. А. Шивринского, помнили о том, как многое он сделал для области.*

Подходил к концу 1970 год. За несколько дней до нового года Анатолий Семенович пригласил меня с директором завода к себе (А. Г. Корнилов, видимо, был не допущен к решению этой проблемы, чтобы не испортить положение). Он спросил: «Вы пускаете завод или нет, говорите честно?». У нас, обоих руководителей, был первый такой пуск, тем более на общесоюзном уровне. Федор Яковлевич ответил утвердительно, я — тоже, но не с полной уверенностью, и он это почувствовал. Тогда он сказал: «Пускайте без торжеств, обкома на пуске не будет, пусть присутствует А. В. Жабчиков (второй секретарь ГК КПСС). Я буду лично принимать у Вас завод через месяц, но чтобы продукция завода поступила в отгрузку потребителям. Договорились!» Пожал нам руку и пожелал успеха. Вышли из кабинета, прекрасно понимая, какую ответственность мы взяли на себя, сколько еще нужно сделать, чтобы завод начал работать в строгой технологической последовательности.

3 января 1971 года в первом новогоднем номере газеты «Правда» на первой странице сообщалось: в Вологде вступил в строй 23-й государственный подшипниковый завод. Для меня, строителей, монтажников, эксплуатационников это было лестно, но мы с директором понимали, что еще нам предстоит. Месяц напряженнейшей работы, еще более сложной, чем перед пуском. Но в установленный срок мы доложили хозяину о выполненной задаче. Он поверил, не поехал. Мне это стоило первого гипертонического криза. Почти месяц меня ставили на ноги. Он дал указание — обеспечить все меры для моего восстановления.

После успешного пуска первой очереди ПЗ зона действия треста расширялась, начиналось строительство оптико-механического завода, станкозавода, собственной промбазы, жилья и соцкультбыта, сельских объектов, объектов в Соколе, Харовске, Сямже, Великом Устюге. Как ни странно, первой крупной проблемой стала нехватка песка, гравия, грунта для обратных засыпок в связи с заменой практически

под всеми объектами слабых грунтов или поднятием нулевых проектных отметок. Почти все промышленные объекты возводились на свайных основаниях, да и жилье тоже. Под Вологдой не оказалось карьеров для добычи инертных материалов значительных объемов. С предложением по решению проблемы ко мне обратился директор завода ЖБИ Федор Пахомович Мыза. Его предложение заключалось в повторном освоении Лисицынского карьера под Вологдой. Он был заброшен в конце пятидесятых годов прошлого столетия, т. к. не нашли способа откачки грунтовых вод. Поехали на место. Дороги к карьеру практически нет. Весной из протекающей рядом реки Лоста выработка затопляется. Чтобы обеспечить откачуку воды, нужно построить около пяти километров электролиний. Не ясно, во имя чего, что будем добывать, в наличии только несколько геологических колонок, в которых гравийно-песчаная смесь пересекается плотными глинистыми слоями. Единственный плюс — несколько гектаров земли отведено и числится за одним из строительных управлений треста. Что делать — рисковать? Выработка более десяти лет затоплена водой. Видимо, безвыходность, молодость позволили принять решение — повторно возобновить работу в карьере. Срочно разработали ППР на объект с подачей туда электроэнергии, защитной стенки от подтопления из реки, отводом русла реки от карьера, установкой дробильно-сортировочного оборудования. При управлении механизации создали хозрасчетный карьерный участок (впоследствии — управление). До проведения всех этих мероприятий приступили к откачке воды из выработки дизельными насосами, так называемыми «андижанцами». Поставили первый насос, включили, после суточной работы отметка уровня воды не понижается. Тогда собрали пять насосов, снова начали откачивать. Наконец, уровень воды начал понижаться. Изыскали средства на проведение работ по организации карьера, ведем электролинию, выполняем дамбу, свозим карьерное

оборудование, готовим экскаваторы большой мощности, не пригодные для работы на строительной площадке. Глубина выработки была около пяти метров, зеркало воды — около 5,0 га. Работы идут полным ходом. Вдруг все газеты города на меня ополчились: под Вологдой идет уничтожение озера с большими запасами рыбы. И все это в красках. У меня появились «благожелатели» — природоведы. Зашумели работники облисполкома, требуют остановить работы. Лето кончается. Если эта работа будет остановлена, а еще хуже — бесполезна, моя карьера молодого управляющего (был самым молодым в Минтяжстрое) закончится. Звонит мне Анатолий Семенович с просьбой объяснить, что происходит, из-за чего на меня ополчились газеты. Все объяснил, сказал, что без карьера вся стройка остановится. Дрыгин говорит, что если это поможет решить проблемы стройки, занимаясь, мы прекратим на тебя нападки. Справедливости ради надо сказать, что действительно при окончании откачки воды в карьере рыбы выужено достаточно много, попадались и крупные щуки, которые выводили из строя насосы, пока на них всасывающие рукава не поставили сетки. К счастью, предложение директора завода оказалось верным. Пустили карьер, затем дробильно-сортировочное хозяйство. Завод ЖБИ, стройки были обеспечены инертными материалами, грунтами для засыпки пазух фундаментов.

Это позволило значительно снизить стоимость строительства. За двадцать лет работы из него было разработано и вывезено до 15 млн. кубометров материалов.

В 1991 году карьер был выработан. Я в 1992 году обратился к руководству области с предложением о проектировании и устройстве в нем водозапасника для города Вологды. К сожалению, кроме слов никто не занялся этой идеей. Карьер за счет подземных вод (отметка низа котлована около 35,0 метров) и дождевых вод по оценкам специалистов составляет объем более 5,0 млн. кубометров. Убежден, что в ближайшее время он будет востребован, если не

«догадаются» превратить его в свалку отходов. Не вникни в проблему инертных тогда Анатолий Семенович, абсолютно точно, судьба объектов, возводимых трестом «Вологда-промстрой», сложилась бы совершенно иначе, так как поставки инертных для нас были связаны с Ярославлем и через Сухонское речное пароходство, которые были в два раза дороже, чем из Лисицынского карьера.

При решении проблемы домостроения в тресте мне снова пришлось обращаться к первому лицу области. Решив из обычного ДСК превратить в завод ОВД (объемно-блочного домостроения), я рассказал ему об этой идеи. Он спросил, почему по столь сложному вопросу я обратился к агроному, направил меня к строителям Ю. А. Комякову и Б. П. Паррамонову, но разрешил мне съездить в Минск на подобный работающий завод. Перед 24 съездом КПСС с неимоверными трудностями мы с группой специалистов побывали в Минске на заводе, убедились в эффективности идеи. Завод устойчиво работал, возглавлялся энтузиастами этого направления. Возвращаясь, по указанию Анатолия Семеновича заехали в Москву. Вечером в первый день открытия съезда я пришел к нему в гостиницу «Москва». Состоялся у нас обстоятельный разговор по проблеме. Он сказал, что с Министром Минтхжстроя СССР Голдиным Николаем Васильевичем он переговорит. В случае взаимопонимания обсудим вопрос в Вологде после съезда. Действительно после съезда он сам меня пригласил, еще раз обсудили вопрос, поехали на стройку ДСК. Я ему сказал, что кроме обсужденных вопросов считаю необходимым удлинить основные производственные пролеты с 96 до 168 метров, чтобы в будущем в них могла разместиться любая технология. Он подумал и сказал: «Делай, как считаешь нужным, хуже не будет. Все остальные вопросы по переводу на новую технологию я поручил Шивринскому Владимиру Александровичу, первому заместителю председателя облисполкома, он лучше всех знает все ходы и выходы в Госплане и министерстве. Действуй!»

Завод мы построили, первую очередь ввели в 1975 году. Но затем, с моим уходом, пришли новые «руководители», в обкоме с подачи второго секретаря все время пытались переубедить Анатолия Семеновича изменить обо мне мнение. Убедили вновь перестроить завод ОБД на панельную технологию, хотя с него уже выходили объемные блок-комната полной заводской готовности, дома в 60 квартир, 2,2 тыс. кв. м при готовых сетях и фундаментах монтировали и сдавали за один месяц. Гигантский, никому не нужный завод на 160 тыс. кв. м ввода панельного жилья за десять лет так и не был достроен, сейчас разрушен, виновных нет. «Объемник» же на 80 тыс. кв. м мог бы сейчас работать на рынок (в Минске он работает). Доверие ко мне Анатолия Семеновича даже в этой сложнейшей ситуации сохранилось.

В 1970 году, закончив объекты в городе Грязовце, передо мной встал вопрос, что делать с 203 управлением треста, оставшимся без объемов работ: закрывать или включаться в сельское строительство. Работы этого профиля выполнялись трестом «Вологдасельстрой». Принял решение, без ведома обкома открыть расчетный счет 203 управления в Вологде с переводом руководства в областной центр с ориентацией управления на жилищно-гражданское строительство. По согласованию с министерством передали в Грязовце основные средства управления в «Вологдасельстрой», который очень в них нуждался. Через некоторое время вызывает меня Анатолий Семенович: «Почему занимаешься партизанщиной? Без разрешения перевел управление из Грязовца в Вологду». Объяснил, что в этом мероприятии пострадавших нет, только выигрыш дела: «Мы отдали для ПМК «Вологдасельстрой» как производственную базу, так и рабочих и ИТР управления, созданная ПМК «Сельстроя», — бывший костяк нашего управления. Создана более крупная строительная организация в районе, исключены случаи перетаскивания кадров из одной организации в другую. А в Вологде создаем под этим номером новое управление для

строительства жилья и соцкультбыта, так как подобное управление, даже два, 209 и 210, при реорганизации трестов в 1967 году были переданы в «Вологдасельстрой». Минтяжстрой СССР очень трудно идет на создание нового управления. Опять требовалось бы Ваше личное участие и обращение к министру. Лучше использовать Ваш авторитет на более серьезные проблемы». В конце беседы он согласился с моими доводами и решением, но оценил его как своеобразство, впредь недопустимое, но в добром хорошем тоне. Тогда я ему ответил, что в своей деятельности я социалистический авантюрист. Он на мгновение задумался, спросил: «Что ты сказал?». А надо сказать, что в связи с ранением в голову он слабо слышал на левое ухо, у него весь пульт управления стоял справа. Я в этот момент одумался и говорю: «Я же в своей деятельности — социалистический предприниматель!». Тогда он по-доброму улыбнулся и говорит: «Ну, иди, предприниматель!».

Бывали случаи, приходишь к нему на беседу по какому-то вопросу, вдруг он спрашивает, по какому документу я прошел в обком: по партбилету или по удостоверению. Говорю, по партбилету, он просит — покажи. Вручаю ему партбилет, он смотрит, как плачу взносы, смотрит на заработок. Когда стал устойчиво работать трест, заработка резко увеличился, иногда с премиальными достигал до тысячи рублей, а средний — до 500—600 рублей. Он при этом говорит, что мой труд достойно оценивается.— «А знаешь, сколько я зарабатываю? Тоже 600 рублей. Так что наш труд одинаково оценивается». Он долгие годы избирался депутатом Верховного Совета СССР, за что вознаграждался 150 рублями, следовательно его доход был 750 рублей в месяц. Тогдашние пенсионеры получали 132 рубля, так что Анатолий Семенович был богаче в 5,68 раза пенсионера. Сейчас доход ministra, депутата Госдумы в 440 раз выше, чем у военного пенсионера, а у гражданского — в 1000 раз. Другой страны подобного типа наверняка нет!

В начале семидесятых годов прошлого столетия на свой страх и риск, примером тому мне послужили Д. Н. Мамлев, В. А. Ванчиков, сагитировал руководителей строительных и монтажных организаций, заняв деньги у заказчиков, приступить к строительству собственного очага культуры и спорта «Спектр». Перед окончанием объекта нашлись «доброжелатели», обратились в контрольные московские инстанции с доносом на меня: «Строит без плана и финансирования никому не нужный объект. Разберитесь, накажите». Приехала авторитетная комиссия от народного контроля, партийного контроля, минфина. Факт подтвердился, есть нарушение. Мне светит суд и срок до десяти лет. Иду к Анатолию Семеновичу, докладываю все как есть. Он спрашивает: «Хоть один рубль взял для себя?» — «Нет.» — «Иди, спокойно работай, разберемся».

На другой день настройку прибыл зав. отделом строительства ОК КПСС Парамонов Борис Павлович. Дотошно изучил проектную документацию, исполнительную документацию, финансовые документы. Все доложил Анатолию Семеновичу. Через несколько дней меня вызвал руководитель московской комиссии, состоялась длительная и обстоятельная беседа. В заключение он сказал, что нарушение налицо, мне грозили серьезные неприятности: «По своему опыту говорю, что мало кто из первых лиц области взял бы на себя ответственность в этой ситуации и защитил управляющего. Вам крупно повезло, что область возглавляет Анатолий Семенович Дрыгин». Примерно через неделю звонит мне Анатолий Семенович: «Покажи мне свою подпольнуюстройку». Поехали. Обошел объект — высокая готовность. «Когда сдашь?» — «В конце 1975 года.» — «Смотри, не подведи, он будет полезен для областного центра.» Полезен «Спектр» площадью 3,47 тыс. м<sup>2</sup> и до настоящего времени. Власти области и города за 30 лет так ничего лучшего для спорта детей и взрослых и не построили, а таких «партизан», как я, больше не находится. Грустно!

В это же примерно время звонит Анатолий Семенович: «Ты в курсе дела, что срываешь строительство здания ОК КПСС на ул. Пушкинской? Мои не могут решить с твоим заводом ЖБИ и получить сваи длиной 14 м (стандарт 13 м и меньше или применять составные сваи)». Требуемые для строительства этого здания нужно было делать составными, т.к. стенд не вмещал большей длины, да и к перевозке они не подходили. Отвечаю: «Разберусь, решим вопрос. Мы,— говорю,— тоже строим новое здание треста на ул. Челюскинцев».— Он — «Давай соревноваться, кто быстрей!». В результате мы въехали в свое здание в апреле 1974 года, обком — в сентябре 1974 года.

Не могу не привести курьезный случай пуска первой очереди станкозавода в городе Вологде. Во второй половине октября 1973 года Анатолий Семенович поехал проверять подготовку к пуску объектов года, в том числе станкозавода. Обошел, посмотрел, производственные площади в приличном состоянии, но обязательно необходимо было пустить первый водяной котел ПТВМ-30 на котельной. Он справедливо покритиковал за упущения, выразил сомнение в пуске первой очереди. С нами был секретарь парткома треста Г. Г. Филимонов. Анатолий Семенович говорит: «Давай спорить, что завод ты не пустишь.» — «Пустим, но спорить буду». Решили на ящик коньяка. Филимонов нас разбил. Я, естественно, не ради спора, но хотел доказать, что мы не лыком шиты. В корпусе уже монтировались технологические линии, станки, велось благоустройство территории, проложены все подземные коммуникации. Но котельная меня очень беспокоила. Запоздала поставка котла с Барнаульского завода. Котел смонтировали, но, видимо, в спешке не сделали пробную опрессовку, а обмуровали и поставили на просушку. В начале ноября звонят ночью с котельной — течет пароперегреватель! Остановили сушку, вскрыли, обнаружили течь в нижней гребенке, вызвали представителей завода для устранения брака. Но время идет.

Утром поехал на котельную. Положение печальное. Можно заморозить и котельную, и пусковые площади главного корпуса. Решили, как подогревать котельную, чтобы не остановить работы по устранению брака и наладке систем. Затем звоню Анатолию Семеновичу о случившемся. Перед октябрьскими праздниками привожу ящик конька и сдаю его дежурному милиционеру в подъезде, где живет Анатолий Семенович. Хорошо, что он меня знал, поверил. После праздника звонит Анатолий Семенович, говорит, что коньк был хороший, буду ли я еще спорить с ним, спрашивает. Ответил, что мощность будетпущена, но спорить по принципиальным вопросам тоже буду. Еду к начальнику Вологодского отделения Северной железной дороги Федору Макаровичу Котляренко. Прошу у него паровоз с круглогодичной обслугой. Он, несмотря на запрещение использовать их не по назначению, нашел какой-то из резервных (к этому времени паровозы практически все были сняты с линии, поставлены на консервацию и заменены тепловозами). Дал мне адреса ветеранов-паровозников, только что ушедших на пенсию. Если согласятся, то в их распоряжение он отдает паровоз сроком на два месяца. Я сам поехал к одному из них. Переговорили о цели использования паровоза. Он с интересом отнесся к просьбе, сам скомплектовал всю бригаду, заключили договор об их материальной заинтересованности. Перегнали из Вожеги паровоз, установили его в складском пролете главного корпуса, утеплили, установили примитивную подачу угля в тендер паровоза (это была обязанность строителей). Вместе с сантехниками подключили к системе отопления пусковой части станкозавода и аккуратно, без рывков запустили паровоз вместе с системой отопления. Часто ездил проверял работу этого необычного проекта. Система работала, молодцы железнодорожники-паровозники, знали свое дело, работали четко, без рывков, систему не разорвали, не сожгли, ведь она была смонтирована на водяное отопление, а мы подавали в нее

пар. Рискованно, в какой-то мере опасно. Но все прошло гладко. Пусковую мощность отопили, прогрели, дали возможность монтажникам и эксплуатационникам смонтировать и отладить технологическое оборудование. Мощность в 12 тыс. кв. метров производственных площадей была готова к пуску, все акты подписаны, в том числе и акт государственной комиссии. На котельной устранился брак. Звоню Анатолию Семеновичу 25 декабря, докладываю — мощность первой очереди станкозавода готова к работе, акт госкомиссии подписан, котельная будет готова к концу января. Он говорит: «Как ты умудрился такое сделать, не верю. Надо проверить». Посыпает на объект Б. П. Парамонова. Приезжаем вместе на объект. Обошли сданную мощность. Действительно, в корпусе тепло, станы налаживаются, частично работают. В котельной — аврал. Спрашивает: «Откуда тепло?». Показал. Увидел, чуть не обалдел (он умел это артистично делать). Говорит: «Мы все видели, но такое видим в области впервые. Доложу шефу». Возврат в двойном размере условного проигрыша я не посмел попросить, но выиграл значительно больше, чем проиграл, как инженер.

Объем обрушившихся на плечи А. С. Дрыгина проблем в первое десятилетие его государственно-политической деятельности по возрождению Вологодской области, мне кажется, не позволял ему всерьез заняться обустройством областного центра, который значительно отставал в своем развитии от других областных центров центральной и северо-западной зоны, где не прошла война грязным сапогом фашистов. Партийные лидеры этих областных центров начали обустраивать свои партийные дома, культурные центры, свои дачи, наш лидер отодвигал решение этих задач на второй план. Его цель — накормить людей в первую очередь, во вторую — развить новые производства, затем производства по переработке сырья с областных предприятий. Первым объектом для развития областного центра стало ускоренное строительство автодорог Вологда — Череповец —

Ленинград, Вологда — Ярославль — Москва, Вологда — Архангельск, то есть частичный перевод на автомобильный транспорт, в поддержку железнодорожного. Алексея Николаевича Косыгина, председателя Совмина СССР, из Череповца в Вологду доставили автомобильным транспортом в конце 1967 года для вручения ордена области. Кроме Череповца, в начале 70-х годов началось бурное строительство объектов машиностроения в Вологде. Назрел вопрос коренной перестройки областного центра. Мне запомнилась сессия областного совета Вологодской области в начале 70-х годов, на которой рассматривался генеральный план развития города Вологды на перспективу до 2000 года с перспективой роста населения до 400 тыс. человек (при 170 тыс. человек на момент рассмотрения генплана). Рассматриваемый генплан, разработанный «ЛенгипроГором», был представлен Госстроем России, лично председателем Госстроя Басиловым и членом коллегии Голли. Мне кажется, что они взяли на себя эту миссию по опыту других регионов как представительскую, закрепляющую авторитет российского Госстроя. А надо сказать, что положение его было неопределенным при наличии в Москве союзного Госстроя. Доклад председателя был как бы в основных чертах в целом рассчитанным на обсуждение в общих чертах, а голосование местных органов — одобряем!

Необходимо сказать, что действительность в городе, в связи с неожиданно бурным ростом промышленного строительства (ГПЗ-23, ОМЗ, «Электротехмаш», «Станкозавод», швейная, трикотажная фабрики, мясомолмаш, молокозавод, хлебозавод, базы стройиндустрии), выборочное строительство жилья, объектов коммунального хозяйства превратили тихий провинциальный городок в единую строительную площадку. По городским улочкам стало не пройти, ни проехать. Прирост населения достиг около 7 тыс. человек в год. В городе в тот период насчитывалось около 164 котельных, работающих на угле и дровах. А главный доклад-

чик по генеральному плану города докладывает о новых улицах и перекрестках, путепроводах, инженерном обеспечении в мажорном тоне при скоплении начальства и депутатов, вторят ему и местные оппоненты. Первым попытался расстроить стройное течение рассмотрения генплана мэр города В. Д. Парменов. Он без прикрас обрисовал фактическое положение в городе в связи с задержкой исполнения генплана на исправления замечаний, высказанных заказчиком (городом) в установленном порядке. Высказал ряд новых конструктивных предложений по доработке и затем исправлению генплана. В частности, он настаивал взамен Красного (деревянного) моста в створе улиц Калинина — Добролюбова построить мост для пропуска внутригородского транспорта, а в будущем и троллейбуса.

Авторы проекта, видимо, никак не ожидали, что их главным оппонентом выступит первый секретарь ОК КПСС А. С. Дрыгин. Но именно он подверг беспощадной критике представленную работу. Указкой по представленным материалам он орудовал как на поле предстоящего сражения. Как авторы проекта, так и работники Госстроя превратились в учеников, настолько убедительны и аргументированы были его доказательства ошибок и недоработки генплана областного центра. В результате депутаты проголосовали за переработку генплана, устранение замечаний. А работу по обустройству города в этот период вести по утвержденному протоколу, в котором прописывались основные направления развития города. Город стал застраиваться, за исключением исторической и центральной части, замкнутыми жилыми кварталами и микрорайонами с обустройством межквартальных улиц и проспектов. Доработка же генплана продолжалась до 1976 года. Вольно или невольно, изучив генплан города, А. С. Дрыгин был вынужден вникнуть в его проблемы. При его напористости, узнав ближе проблемы, он стал уже не в теории — практически помогать претворять в натуре исполнение генерального плана.

По-моему, с этого периода он по настоящему оценил роль и значение на посту председателя горисполкома Владимира Дмитриевича Парменова, его глубокие знания градостроительных и инженерных проблем областного центра. Тогда в народе ходило мнение, что обком в кадровой политике является «штабом перемещенных лиц». Действительно, в партийных и местных органах были частые смены секретарей горкомов, райкомов, райисполкомов. Но в областном центре и Череповце были два руководителя — председатели горисполкомов В. Д. Парменов и А. С. Свонов, которые работали на своих постах бессменно долгие годы. Например, в Вологде за это время отработали пять первых секретарей горкома при единственном председателе горисполкома — Парменове Владимире Дмитриевиче. Несомненно оба мэра давно переросли свои должности, были готовыми зампредами или председателями облисполкома. Но А. С. Дрыгин прекрасно понимал, что значит заменить председателя горисполкома, в руках и голове которого все нити управления и грамотного создания города. Вологжане убедились в этом с уходом и быстрой кончиной В. Д. Парменова. С 1984 года практически так и нет настоящего руководителя города. Помощь с 70-х годов А. С. Дрыгина в переустройстве областного центра была зrimой и oщutimoy, она выразилась на конкретных примерах автора: все промышленные предприятия, строящиеся в областном центре, имели значительные нагрузки по строительству инженерных коммуникаций города, жилья для предприятий и под снос деревянного жилого фонда, переустройству социальной сферы, котельных двойного назначения: примерно 50% для предприятия, остальные мощности для нужд города. В те годы это было значительной победой властей города и области, сейчас значительным бременем для горожан, так как плата за тепло легла на их плечи по значительно высшим расценкам, чем в Череповце. А вот построить крупную собственную котельную для города власти так и не сумели, хотя в проекте она

существовала. Первым из партийных руководителей области Анатолий Семенович взялся за собственное строительство как заказчик. Он стал очень рачительным заказчиком, так как его объекты хоть и строились значительно качественнее, но были дешевле, чем другие в городе. В конце 1974 года закончилось строительство административного здания обкома КПСС по улице Пушкинской, затем горкома КПСС по улице Козленской, там же гостиницы. Был решен вопрос о строительстве здания для облисполкома по улице Герцена, вырисовывалась будущая новая площадь, окаймленная новыми и частью старых кирпичных зданий по улице М. Ульяновой. Но на месте будущей площади стоят деревянные обветшавшие одно-двухэтажные многоквартирные дома, весной подтапливаемые, так как обустроенные улицы города (Козленская, Герцена, Пушкинская), а также новые здания выше по отметкам, чем старые. Из кабинета Анатолия Семеновича с седьмого этажа здания обкома КПСС эта картина видна как на ладони, особенно в весеннее половодье (летом прикрывает зелень). И вот, Анатолий Семенович ставит задачу очистить будущую площадь от этого жилого ветхого нагромождения. Нужно предоставить более сотни благоустроенных квартир. Получить целевые средства на это даже ему невозможно. Тогда он приглашает мэра города, ведущих заказчиков по строительству промышленных предприятий, нас, руководителей строек, и просит, именно просит решить эту проблему. Каждому руководителю необходимо выделить городу несколько квартир под снос этого жилья. Они соглашаются, но, как всегда, впереди себя выставляют строителей. Мы профинансируем, выделим квартиры городу, но строители должны компенсировать их перевыполнением ввода жилья по их объектам (тогда перевыполнение плана всемерно поощрялось). Нужно было строителям ввести не один а два стоквартирных, сверхплановых дома. Просьба первого лица области была выполнена, по-моему, в течение двух лет. С задачей сноса с будущей

площади успешно справился председатель горисполкома В. Д. Парменов. Обустраивалась площадь уже другими руководителями города. Теперь эта площадь заслуженно носит имя ее создателя Анатолия Семеновича Дрыгина.

1973 год для нас ознаменовался посещением наших строек 9—12 апреля заведующим отделом строительства ЦК КПСС И. Н. Дмитриевым, министром Минтяжстроя СССР Н. В. Голдиным, министром Минмонтажспецстроя СССР Ф. Б. Якубовским и А. С. Дрыгиным. Трестом развернуто было строительство ГПЗ-23, ОМЗ, станкозавода, «Электротехмаша», «Мясомолмаша», объектов коммуналки, села, Сокола, Великого Устюга, собственной производственной базы, базы монтажников. Несмотря на их критику, отмечены и позитивные результаты, трест стал авторитетной строительной организацией. Интерес высоких руководителей к нам был связан не только с этими объектами, а и с перспективой возвести в Вологде мощный трубный завод большого и сверхбольшого диаметра (до 2,2 м), прежде всего, для магистральных трубопроводов транспортировки газа и нефти. Вслед за ними приехали ответственные работники Госстроя СССР, Госплана и проектировщики. На совещании с высшими руководителями, а затем на ужине, где я был впервые на столь высоком уровне, на неоднократные ко мне обращения по этой проблеме я убедительно давал ответ о способности треста справиться с этой задачей.

Здесь же я попросил министра Минмонтажспецстроя СССР Ф. Б. Якубовского создать в Вологде управления: Стальконструкция, Металлургпрокатмонтаж, Сантехмонтаж, Промвентиляция, Гидроспецфундаментстрой, т. к. они сейчас работают в Вологде на уровне хозрасчетных участков, в пусковой период работают по возможности, зависят от обстановки в Череповце. Для них мы за счет своих средств строим базу монтажных организаций. Меня поддержал Анатолий Семенович. Ф. Б. Якубовский сказал: «Впервые встречаю управляющего трестом, который так

заботится о монтажниках. Управления в Вологде будут созданы». Через месяц пришел приказ об их создании.

В будущем, к сожалению, проект трубного завода так и не начал осуществляться, а строителей Вологды, с моим уходом с поста управляющего трестом, бросили на шекснинские стройки. Убежден, что это было крупнейшей ошибкой руководства области, а Анатолий Семенович не предотвратил это.

Трубный завод в Вологде остался только в воспоминаниях знающих проблему специалистов. Единственным объектом из этого проекта стал Кубенский водовод диаметром 1400 мм для частичного обеспечения водой города Вологды. По проблеме водоснабжения областного центра у меня также была беседа с Анатолием Семеновичем. Тогда было разработано два технических проекта. Первый вариант — строительство водохранилища на реке Вологде выше поселка Молочное у деревни Ильинское на объем до 50 млн. куб. метров для собственных нужд города Вологды. Второй — три нитки водоводов диаметром 1200—1400 мм, длиной 26 км из озера Кубенского с насосными станциями, для нужд города Вологды и трубного завода. Я пытался его убедить, что нужно строить смешанный вариант, в том числе на р. Вологде каскада водозапасников, а не единого водохранилища, при котором происходит подтопление плодородных земель. Кубенский же вариант выполнять одновременно со строительством трубного завода, реконструкцией шлюза «Знаменитый» и решением вопроса с перебросом северных рек в бассейн реки Волги. Он меня спокойно выслушал и спросил: «Из каких средств ты предлагаешь решить вариант зарегулирования верхний реки Вологды?». Я ответил, что с поэтапным решением проблемы малыми средствами финансирование может осуществляться за счет областного бюджета. Он говорит: «Кубенский вариант включен в государственный план и будет из этих средств финансироваться. Деньги же из областного бюджета необходимы на другие

нужды и делятся буквально по рублю на многочисленные нужды районам и городам области. Больше не поднимай этот вопрос, хотя в твоем предложении есть рациональное зерно. У тебя и без этого много своих проблем, решай их». Теперь 2006-й год, я остался единственным свидетелем решения, а точнее, нерешения проблемы водоснабжения города Вологды.

Анатолий Семенович, при относительной стабилизации работы коллектива треста, все больше стал требовать улучшения условий быта строителей на строительных площадках. При его посещении стройки мы гадали, куда он пойдет в первую очередь: в бытовки, столовую строителей или сразу на объект. Он все время стал повторять: «Вы уже не те молодые, энергичные руководители шестидесятых годов. Ваши рабочие, в основном, молодые коренные вологжане (в Череповце более значительного возраста, варяги, «условники», «химики»), с высокой женской прослойкой (более 70%). Берегите их, создавайте нормальные условия, берегите от травм, несчастных случаев». Ему было с чем сравнивать, т. к. на стройки Череповца целевым путем направлялись сборные городки, комплексы. Я это хорошо знал по Череповецкому периоду работы. Несмотря на не сравнимые с ними сложности, нам удалось многое сделать для бытовых условий строителей на объектах. Нареканий со стороны Хозяина было все меньше и меньше, мы постепенно вышли на уровень Череповца.

Он также требовал от нас, повышая производительность труда, платить за честный труд достойную зарплату. Аккордная и аккордно-премиальная система, бригадный подряд прочно входили в строительство. Рабочий человек был главным в обществе. Если на стройке Анатолий Семенович видел рабочего в плохой спецодежде, доставалось всем, в том числе и управляющему. Мы организовали мастерские по стирке и ремонту спецодежды, которая не прослужила нормативный срок. Грустно и страшно смотреть нам, вете-

ранам-руководителям, на сегодняшнее положение рабочих-строителей, их бытовые условия, одежду, питание на стройке (авоська, в лучшем случае с термосом, прием пищи непосредственно на рабочем месте). О каком же здоровье и долголетии рабочих-строителей можно говорить. Понятие о зарплате за конкретный, обсчитываемый труд давно забыто. Рабочий получает подачку из рук работодателя в такой сумме, которую определит работодатель. О новаторстве, рационализации с рабочего места в сегодняшнем «капиталистическом» обществе все давно забыли. Да и понятие «производительность труда» также исчезло из обращения.

Анатолий Семенович не забывал и о руководителях всех уровней, если он честно трудился во благо общества, подчиненных ему людей. Приведу несколько примеров его заботы обо мне, как руководителе. Приехав в Вологду из Череповца, где я имел полнометражную квартиру в центре города, я получил квартиру в крупнопанельном доме на значительном удалении от центра. Работаю, ни разу не звонит ему о своем жилье. Вдруг в конце 1971 года мне звонит заведующий хозотделом ОК КПСС, просит зайти. Прихожу, мне вручает ордер на четырехкомнатную квартиру в доме № 8 на ул. Октябрьской. Я говорю, что не просил, на что он мне отвечает, показывая пальцем вверх, что Сам внес меня в список жильцов этого дома. Я знал, что в этот дом претенденты отбирались тщательно, лично перетряхивались, а затем утвердились Анатолием Семеновичем. Сам факт обладателя этой квартиры говорил об отношении к ее владельцу первого лица области!

Другой случай. По весне 1972 года А. С. Дрыгин звонит мне: «У тебя есть дача?» — «Нет», — отвечаю. — «Мы решили выделить тебе участок вместе с Ф. Я. Федуловым на территории дач облисполкома, постройте дом на двоих и живите». Я ответил ему: «Большое спасибо. Надо посоветоваться дома, разрешите позвонить через два дня». Звоню через два дня: «Анатолий Семенович, спасибо за заботу, но

по моей инициативе и при личном физическом участии в нерабочее время мы строим базу отдыха строителей и монтажников в районе поселка Несвойское. Если я не буду участвовать в работах, стройка замрет, на два фронта мне не хватит сил. Разрешите закончить начатое, а потом, если можно, вернемся к Вашему предложению». Он, через незначительную паузу, говорит: «Молодец, правильное решение. Потом вернемся к этому вопросу». Как вернулись, теперь известно.

И еще один диалог с Анатолием Семеновичем по личному вопросу. В наше время приобрести легковую машину была целая проблема. При переезде в Вологду мы в Череповце продали нашу машину, т. к. не было здесь ни гаража, ни времени в первый период работы. В начале семидесятых узнал, что в область пришли новые «Волги». Распределяет их лично Сам. При личной встрече, решив производственные вопросы, попросил разрешить приобрести легковую автомашину. Он спрашивает: «За тобой закреплена служебная автомашина? Сколько времени занимают твои поездки?» — «Примерно половину рабочего времени». — «Давай решим так: бери второго шофера, если нужно для личных целей, езди на этой машине. Самому за руль запрещаю садиться, можешь стать причиной автоаварии в связи с малым временем нахождения за рулем. А мне хороший управляющий дороже любой машины. Если при мне будешь работать в другой должности, полегче, приходи, решу этот вопрос. Договорились?»

Не забывал он и о творческом развитии руководителя. В начале 70-х годов Вологодская область прорубила окно в Европу, началось содружество ее с Венгрией, в частности с Боршодской областью. Он первым посетил Венгрию в 1970 году, а в 1972 году в составе советско-партийной делегации во главе с председателем облисполкома Леонидом Андреевичем Власенко был и я, единственный хозяйственник. А в октябре этого же года меня как инженера рацио-

нализатора, руководителя крупной строительной организации, включили в состав делегации Госстроя СССР для поездки в Финляндию по обмену опытом в строительстве, чтения лекций в университете Хельсинки.

На уровне Госстроя прошло положительное собеседование, а в области вмешался как всегда второй секретарь — «не пущать»! Опять выручает хозяин — поезжай, передавай свой опыт, привози новое в область. Полностью выполнил его напутствие. Впоследствии, еще два раза с той же целью посещал Финляндию.

Из сказанного выше ясно, какое внимание уделял Анатолий Семенович кадрам. Думаю, что большинству работающих при нем руководителей да и всем гражданам области можно вспомнить подобные факты.

От многих из них я слышал добрые отзывы о нашем хозяине области. Есть, конечно, и носящие в сердце недовольство решениями Хозяина, но таких меньшинство, да они и не имеют чувства самооценки в конкретной тогдашней ситуации. Конечно, Анатолий Семенович как крупный хозяйственник, государственный деятель в своей повседневной деятельности, видя в целом конечную цель, требовал от нас максимальной отдачи на своих производственных постах, добивался максимального эффекта и единства слова и дела. Даже в те годы, когда мы, привыкшие к этой требовательности, с трудом справлялись с поставленными перед коллективом задачами.

К каждому из нас у него был свой подход. Как правило, к прогрессивным, ищущим руководителям у него был свой подход — критика на партийных активах, причем по какому-нибудь нетрадиционному нашему решению. Собирался очередной партийный форум. Мы знали, что самым интересным в докладе Хозяина будет его отступление от текста, подготовленного аппаратом. Читает вступительную часть, журит своих авторов за хвалебные цифры, отодвигает доклад и говорит: «Что хвалиться, вот я был в таком-то районе

на поле или на стройке и видел (в большинстве случаев называл фамилии секретарей райкомов Валюженича, Кузовлева, строителя Кужлева), додумались...» — с описанием наших «художеств», видимо нас ценил, так как на другой день, как правило, звонил мне и говорил: «Ну, как я тебе всыпал! Исправляйся.» — «Конечно». И снова в бой! Но зла никогда не держал.

Многие партийные и советские руководители были под стать Анатолию Семеновичу по отношению к гражданам области, руководителям. Особняком среди них для меня явился второй секретарь ОК КПСС в 1970—1984 гг. Александр Григорьевич Корнилов. Он с первых наших встреч до конца пытался добиться полного партийного повиновения. Началось все еще с Череповца, когда без его ведома (он был первым секретарем ГК КПСС) приняли решение о переводе меня в Вологду. При напутствии на труднейший участок он сказал мне: «Почему без согласия ГК КПСС переходишь на работу? Это тебе так не пройдет. Мы еще встретимся».

Вскоре он был тоже переведен в Вологду на должность второго секретаря обкома КПСС. К счастью, мне удалось за полтора года сделать порядочно, план трестом выполнялся. Вырос мой авторитет перед первым секретарем ОК КПСС. Все мероприятия по выводу треста из кризиса проходили под его руководством. Казалось бы пришедшему новому второму секретарю нужно было помогать мне в решении задач по выбранной программе. Но с первой же встречи я понял, что ждать помощи или хотя бы нейтрализации не придется. При любой с ним встрече — сначала огульные упреки в унизительном тоне, затем отвлеченные от проблем строительства требования (убедился, что наши вопросы он не знает, выбрав завесу требовательности). Причем этот метод он применял и при встречах один на один, и при директорах строящихся предприятий, и при рабочих, не поднимая авторитет руководителя строек, а

всемерно унизая, внедряя свои методы «партийного» руководства, диаметрально противоположные методам Анатолия Семеновича.

В конце девятой пятилетки при утвержденной перегруженной программе треста вторым секретарем все «продавливались», внедрялись новые заделы объектов, хотя ежегодный прирост программы у нас был самым высоким среди строителей области. Это проводилось варварским способом. Сначала он в своем кабинете добивался у меня подписания протокола-заказа, а затем его протаскивал в министерстве, представив как согласие на увеличение программы с места. В одной из таких «комедий» в присутствии ряда директоров он требует подписать один из таких протоколов, в частности, по гостинице «Интурист» в городе Вологде, которую уже без меня он «с блеском построил» (остов ее разбирают до сих пор). Как всегда, началось иезуитское издевательство в мой адрес, я отвечал ему тем же, чего он никак не ожидал. Дальше — больше: он повысил голос, перешел на мат, я ему ответил тем же. Он взбесился, я готов был броситься на него с кулаками. Удержали присутствующие. Послав его на три буквы, выскочил из кабинета, уехал к себе в трест. Как добрался в кабинет, не помню, пишу заявление на имя Хозяина и ministra с просьбой освободить от работы. Написал, запечатал в конверт, попросил секретаря немедленно отправить. Сижу, никого не принимаю. Вдруг звонит Анатолий Семенович, спрашивает, чем занимаюсь. Плача, докладываю, что написал заявление с просьбой об освобождении от работы. Он, доброжелательно: «Успокойся, зайди сейчас ко мне. Я все знаю». Кто из коллег успел проинформировать о случившемся, осталось тайной. Прихожу, перед ним стоит навытяжку второй секретарь, он его отчитывает в моем присутствии в грозных тонах: «Мне о случившемся доложили. Вы, Александр Григорьевич, много себе позволяете, жалобы на Вас все больше и больше до меня доходят. Одумайтесь, это не партийный стиль руково-

водства». А мне: «Успокойся. Иди и спокойно работай. Я тебе верю!» Обращаясь к нему: «Я запрещаю тебе трогать его, пока я работаю». Слово свое Анатолий Семенович сдержал и даже при уходе наказал об этом преемнику. Вот такой стиль работы был у Анатолия Семеновича в то время, если он поверил человеку. Ретивый партбосс был стреножен, но какой ценой для меня!

При значительном трудовом напряжении всего коллектива строителей и монтажников (около 12 тыс. человек) в содружестве с заказчиками мы успешно закончили девятую пятилетку по всем показателям с вручением нам знака «За трудовую доблесть в девятой пятилетке», победив при этом трест «Череповецметаллургстрой». Многие строители и монтажники были удостоены правительственные наград, кроме руководителя стройки, конечно, при содействии моего «доброжелателя».

Десятая пятилетка началась вновь с повышенных объемов. Лозунг пятилетки «Пятилетка технического прогресса, реконструкции производств на новой технической основе», к сожалению, остался только благим пожеланием. Предприятия из государственной казны получали на мнимое техническое перевооружение, реконструкцию, а фактически в стране около карликовых предприятий возводились новые большепролетные корпуса, административные здания заводоуправлений, но все со старым отсталым оборудованием. Как строители, так и эксплуатационники были не готовы проводить новую техническую политику. В промышленное строительство шло более 70% госкапвложений. Этим необоснованным строительным бумом были увлечены и наши высшие руководители области. В эти годы мне стало ясно, что молодая поросль партийных руководителей, в основном стремящихся к красивым рапортам, добивалась всеми силами утешительных докладов. Анатолий Семенович в эти годы уже был не тот, не успевал контролировать ключевые проблемы, доверяясь молодым.

Реально чувствуя ситуацию, по итогам работы за 1976 год, задачам на 1977 год, я решил привлечь внимание руководства области, министерства к этой проблеме. 14 января 1977 года проводим актив треста, принимаем упреки за не выполнение показателей плана (вводы все выполнены), ставим задачи на новый год. Затем я убираю согласованный с парткомом текст и докладываю, что наш строительный комплекс идет в тупик, деньги тратятся не в соответствии с партийными директивами, не на реконструкцию, а во все новые и новые пристраиваемые корпуса, вводим их с некоторыми станками старого образца вместо передовых технологических линий. Объекты социальной сферы отстают на 3—5 лет от введенных мощностей. В результате на сданных мощностях работает не более 30% оборудования и рабочих, предусмотренных проектом. Необходимо, как минимум, 70% строительного комплекса переориентировать на решение социальных задач, коммунального хозяйства и обустройство городов и поселков. Кроме проведенного анализа введенных мощностей, сказал, что, бывая за границей (в Финляндии, Венгрии), я видел, что там на предприятиях, даже по нашим проектам, производственные площади и оборудование используются в несколько раз эффективнее. Закончил доклад. Перерыв. С первого ряда исчезли представители обкома, горкома, облисполкома. Ясно, что пошли докладывать о «искривлении линии».

С утра звонок Анатолия Семеновича, затем министра. Торжество «доброжелателей» из окружения второго секретаря обкома. На намеченном совещании я сижу как бы лишний, конченый человек. Чувствую, резко поднялось давление, температура упала до 35 градусов. Лег в областную больницу на обследование, которое длилось около месяца. «Доброжелатели» шепчутся: «Кужлев косит от наказания». Наказание за настоящую принципиальность! По указанию Самого вызывают из Москвы доктора медицинских наук, он меня осматривает, изучает анализы, предлагает операцию

в московском онкоцентре. Отказываюсь, соглашаюсь оперироваться в областной больнице, подписываю согласие. За несколько дней до операции от второго секретаря приходит «доброжелатель» и советует подать заявление об уходе с работы по собственному желанию, иначе будет решен вопрос о снятии с работы. Отказываюсь. Проходит операция. Не знаю, по заданию Самого или по собственной инициативе, первым меня навестил Виталий Александрович Жуков, работавший уже секретарем ОК КПСС по идеологии. Сказал, что в обкоме обеспокоены состоянием моего здоровья, передает привет и наилучшие пожелания Анатолий Семенович. В. А. Жуков обещал вновь меня посетить. Немного окрепнув, я взял ручку и написал Анатолию Семеновичу обширную докладную записку о необходимости реконструкции и расширении областной, главной больницы области. В очередной приход ко мне Виталия Александровича мы обсудили этот вопрос, с ним я и передал свою докладную записку.

После выписки приехал домой. Первым раздался телефонный звонок из приемной Анатолия Семеновича Дрыгина. Секретарь спрашивает, могу ли я переговорить с Анатолием Семеновичем, соединяет. Он спрашивает, как себя чувствую, у меня комок в горле, говорю, что терпимо. Спрашивает, какие есть просьбы. Я прошу его поменять квартиру из дома на Октябрьской улице на более скромную и ниже этажом, а также решить вопрос о работе с менее напряженным режимом. Он ответил: «С работой решим по выписке с больничного, без материального ущерба, но подумай о должности директора проектного института. Надо решить и вопрос твоей докладной записи по областной больнице, ты в этом вопросе прав. По квартире не думай, что я собираюсь выселять тебя. Если это твое добровольное решение, присмотри подходящий вариант. Решим». Прощаясь, сказал, чтоб не падал духом, все будет нормально. Такой разговор был важней любого лекарства.

Я мог восстанавливаться более полугода, но в середине мая 1977 года вышел на работу. Об одном сожалею, что не попросил принять меня для обсуждения проблемы, которая побудила меня сделать такое заявление на собрании по использованию строительного комплекса того времени, как орудия бессмысленного превращения излишних государственных средств от торговли нефтью и газом в миллионы гектаров пустующих производственных площадей. Думаю, что, вникнув в проблему, он как крупный государственный деятель наверняка нашел бы рациональное зерно в моем выступлении, а может, и предложил бы рассмотреть эту проблему в правительстве. Потребовались еще десять лет, чтобы Ельцин, как один из главных творцов сегодняшней ситуации в стране, выскочил на этой проблеме в лидеры, только в сугубо личных целях, а в дальнейшем со своей «командой» за бесценок приватизировали эти гигантские объекты и основные фонды страны. Плачевный результат от этой гигантомании для рядовых россиян известен!

Сейчас, по моему глубокому убеждению, при складывании нефтедолларов в кубышку (золотовалютные резервы Центробанка на 15 октября 2004 года составили более 100 млрд. долларов, растут на 2,0 млрд. долларов в неделю) ситуация в стране развивается с еще более трагическими последствиями, чем в наше время. Валюта передается в долг на развитие других стран. У нас же после устроенной «демократами» разрухи восстановление народного хозяйства не ведется. При катастрофическом положении, создавшемся исключительно по вине сегодняшних и вчерашних ельцинских правителей, около двадцати лет не выделялись средства на коммуналку, ее восстановление или разворовывались.

Теперь убеждают население, что надо платить, как за продукцию коммуналки, так и за восстановление этих отраслей, вместо того, чтобы восстановить государством. При сегодняшней государственной, а вернее, антигосударственной

политике города и поселки будут заморожены, да уже и морозятся!

Вспоминая 60—80-е годы прошлого столетия, некоторые из сегодняшних политиков пытались обвинить команду руководителей области того времени в неправильном комплектовании кадрами рабочих промышленной и строительной отрасли за счет села. В те годы действительно произошел отток селян, и прежде всего, в строительный комплекс. Он был тогда под постоянным контролем первого руководителя области, т. к. являлся ключевым в развитии всех отраслей, перераспределении, обучении трудовых ресурсов, сдерживающим фактором оттока населения из области, особенно в столицу и Ленинград, восстанавливаемые после войны, где создавались более льготные условия, чем на Вологодчине.

Источником пополнения рабочими кадрами отраслей промышленности и строительства явилось село, потому что:

- создался переизбыток трудовых ресурсов на селе при выпуске единицы продукции в сравнении с аграрными регионами страны;
- вытеснялся ручной труд на селе механизмами и транспортом;
- сельская молодежь потянулась к знаниям на уровне городской молодежи;
- появилась возможность, в строительстве в первую очередь, приобрести специальности выше по квалификации, чем на селе, и более приближенные к природным способностям сельской молодежи;
- появилась возможность получения новых, на высшем уровне, специальностей;
- появилась возможность поэтапно, в более короткие сроки улучшить жилищные условия через общежития, квартиры для семейных;
- появилась возможность при работе на предприятии или на стройке не потерять связи с землей, занимаясь садоводством и огородничеством;

— были созданы более высокие материальные и социально-культурные условия жизни по сравнению с селом.

В результате отток трудовых ресурсов села обратился через цивилизацию не снижением, а увеличением выпуска сельхозпродукции за счет интенсификации труда селян через новую технику, расширение площадей через мелиорацию и иные мероприятия, углубленную переработку сельхозпродукции внутри области. Все это было осуществлено через строительный комплекс, главным дирижером процесса был, конечно, Анатолий Семенович.

С семидесятых годов прошлого столетия в Череповце, в основном, кадры рабочих на стройке формировались за счет условно-досрочно освобожденных, военно-строительных отрядов. Несмотря на упорное навязывание такого принципа формирования кадров со стороны министерства, работников обкома, мне удалось сдерживать наплыв в Вологду такого типа «строителей», убежден, что это мне удалось с молчаливого согласия Анатолия Семеновича. Он, как никто, понимал: просто засорить подобного типа кадрами областной центр, но каково будет от этого коренным вологжанам, какими будут криминальные последствия, что будет на стройке, где до 70% кадров были молодые женщины. Родители не пустят детей в строительные ПТУ. Со сменой власти череповецкий метод формирования кадров на стройке внедрили в Вологде, конечно, с отрицательными последствиями.

Будучи в 60—80-е годы активным участником строительства страны, на ее острие в строительном комплексе, не из кабинета, а со строительной площадки я ощущал от объекта к объекту в Череповце, затем в Вологде, как поднималась с колен в полный рост страна, причем в едином строе, в едином порыве, с минимумом бездельников и пьяниц. Мы не на словах, на деле встали вровень с цивилизованными странами. Теперь, наблюдая двадцатилетний период с 1985 года по настоящее время, приходишь к печальному

итогу, что народ получил от «перестройки» и «демократического капитализма». Ведь правителям этого периода не пришлось вытаскивать страну после разрушительной войны, создавать промышленный потенциал, им необходимо было выровнять и сбалансировать народное хозяйство страны на научной основе и во благо человека. Сошлюсь на положение селян в Вологодской области: «В селах Вологодской области по несколько месяцев ищут работу, а получив ее, зарабатывают по тысяче рублей в месяц» (газета «Русский Север» от 27 октября 2004 года, ИА «Северинформ» «Такая деревня не выживет», стр. 3).

Официальные данные еще хуже. По сообщению заместителя начальника Департамента сельского хозяйства области Екатерины Егоровой: «Разница между ростом цен и зарплатой на селе просто ужасает, а ко всему этому еще можно прибавить миграцию, безработицу и старение населения. Средний возраст сельского населения составляет 41,2 года. Средняя зарплата в районах области — 1200—1300 рублей. Самый высокий показатель в Вешках — 1439 рублей. Конечно, молодежь не желает работать на селе, а уехавшие — не возвращаются. С высшим образованием работников почти не осталось. В основном, рабочий деревенский контингент — практики.

Пугает тенденция сокращения населения в деревнях. Число родившихся детей постоянно падает, меж тем число умерших людей растет. Так, в 2003 году число родившихся на селе составило 3757 младенцев, а умерших — 9444 человека. Село просто вымирает».

Прежде всего, на селе сокращается количество школ, детских садов. Так, за прошедшие десять лет в Вологодской области закрылось 157 школ, исчезли 437 классов. В 1999 году в области было 858 школ.

Вот бы сегодня посмотрел на эту картинку Анатолий Семенович. В середине семидесятых при очередном посещении его кабинета для доклада по какому-то вопросу я осме-

лился обратиться к нему с предложением: «Анатолий Семенович, давайте используем все средства на село в центральных и южных районах области. Увеличим количество хозяйств типа «Родина», «Красная Звезда» под Вологдой, аналогичных под Череповцом, Грязовцем. Так можно быстро решить аграрную проблему!» Говорит — «Ты один это придумал или с кем-то советовался?» — «Один.» — «Смотри, выйдешь из моего кабинета — забудь об этом. Что будет с дальним районом, если принять такое решение? Он погибнет!» Говорю ему: «Но там же дары леса плюс развитие животноводства». Может быть, в моем сомнительном предложении была доля правды, подтвержденная сегодняшней действительностью?

Не на много лучше положение населения городов и рабочих поселков. Сошлюсь на данные, приведенные в газете «Комсомольская правда» от 29 октября 2004 года в статье «Рожай детей — спасай Россию». Каждый год в стране вымирает по губернии, последние 12 лет в год выстригают из России по одному миллиону. По прогнозу демографов к 2025 году в России вместо сегодняшних 143,7 млн. чел. будет жить 125 млн. чел., а к 2050 — 100 млн. чел. Ежедневно в России исчезает по две деревни. За 13 лет с карты России исчезли 11 тысяч сел и 290 городов, еще 13 тысяч деревень остались без жителей.

Из приведенных данных видно, чья кадровая политика победила, а с ней и социальная в области здравоохранения, оздоровления, просвещения, детства, материнства, а также питания населения. О питании. Гайдаровцы в 1991—1992 гг. сразу накормили страну и до сих пор об этом трубят. Решили это просто: большинство продуктов питания (мясо и мясопродукты) стали недоступны пенсионерам и малоимущим, скоро и хлеб будет таким же продуктом. Таким же образом был решен вопрос с промышленными товарами, с жильем, с «демократией» для избранных.

В конце семидесятых годов, перейдя на работу директором института «Вологдагражданпроект», с головой ушел в

решение проблем обустройства института (начал строить новое здание по ул. Козленской), доукомплектования коллектива на все возрастающие объемы работ, в том числе по проектированию, а затем и строительству нового 600-коечного больничного комплекса областной больницы № 1. Мы с ГИП'ом О. А. Зязиной были сторонниками ее строительства непосредственно у корпусов действующей областной больницы в заброшенном Октябрьском парке. Несмотря на мое обращение к А. С. Дрыгину и В. А. Грибанову, переведи их не удалось, начали строить на Пошехонском шоссе. И тогда и сейчас твердо убежден в правильности своего предложения. Думаю, что те издержки, которые несет областная больница, бюджет области, а также трудности врачей и больных тому подтверждение.

Будучи до 1980 года членом обкома КПСС, депутатом областного, а затем городского Совета, я, как и прежде, был в курсе событий общественной и политической жизни области. Как думающий, активный член общества, видел, что с годами, особенно в последние пять лет, наш лидер — коренник русской тройки — устал, не так активно и настойчиво внедрялся и твердо разруливал ситуацию в области. В высшие, а особенно партийные органы, приходили не те под стать ему честные борцы и проводники партийных и государственных решений. Многие уже не его, а других лиц выдвиженцы пробирались к руководящим постам.

Как раз в это время в 1977 году началось обсуждение новой будущей конституции, так называемой Брежневской конституции. Главным и ключевым в ней был шестой пункт: о руководящей и направляющей роли партии в стране. Я прекрасно понимал, что произойдет в обществе после смены поколений в высшем эшелоне партии после таких истинных большевиков, как Анатолий Семенович Дрыгин, Алексей Николаевич Косыгин и других их уровня патриотов страны, на «коммунистов» подобного типа, указанного выше в моих воспоминаниях. Поэтому на партийном собрании ин-

ститута по обсуждению будущей конституции и ее шестой статьи я сказал, что введение ее в конституцию в будущем чревато тяжелейшими последствиями не только для нашего поколения, но особенно для детей и внуков. Теперь, по прошествии почти тридцати лет, мы стали свидетелями этого. Но история нас ничему не учит, сегодня партия «медведей» пытается вновь восстановить шестую статью Брежневской конституции. Мы плохие ученики собственной истории.

Работая уже в новом качестве, я при любой необходимости, если требовалось перешагнуть через головы, всегда имел возможность встретиться с Анатолием Семеновичем. При просьбе о встрече, не поздней недели, такая возможность была.

Хочу напомнить, абсолютно убежден еще в одной кадровой ошибке прежде всего в строительном комплексе. При моем назначении в 1970 году управляющим трестом «Вологдапромстрой» я обратил внимание министра, а через него знал и А. С. Дрыгин, что я высказал мнение об ошибочности назначения управляющим трестом «Череповецметаллургстрой» после Д. Н. Мамлеева А. В. Ковалькова. Впоследствии и министру, и А. С. Дрыгину пришлось это признать и заменить руководство треста. Не стал бы заострять на этом внимание, если бы не сложившиеся после этого тяжелые последствия в Вологодском промышленном узле. Чтобы освободить должность главного инженера череповецкой стройки для Ковалькова, ее действующий главный инженер Лихотин был переведен в Вологду на введенную для этого должность начальника ПСО «Вологдатяжстрой», но с передачей в него Шекснинского промышленного узла от Череповца. В результате постепенно вологодские стройки стали замирать, на память нам остались остатки недостроенных и не начатых заводов в Вологде. К ним я отношу и трубный завод, который, как в Череповце «Северсталь», был бы главным бюджетообразующим объектом для областного центра. Теперь эту грандиозную задачу чере-

повчане решают совместно с руководством Санкт-Петербурга на Ижорском заводе в Колпино. Объем инвестиций «Северстали» в этот проект составляет 430 млн. долларов, из них 180 млн. пойдут на модернизацию действующего Ижорского завода. А мы в те годы готовились построить его в Вологде за счет гос. кап. вложений! (см. газету «Вологодская неделя» № 12 от 7 апреля 2005 года. «Северсталь покоряет Петербург»).

В 1980 году после нелепой гибели главного архитектора области В. А. Ющенко Анатолий Семенович звонит мне и предлагает занять эту должность. Подумал, убедившись, что в таком виде, как слуга всех господ, а не хранитель и создатель архитектурного облика городов, поселков, ландшафтных образований, каковым является и сегодняшний главный архитектор, понял, что для меня это неприемлемо. Поломать эту традицию быстро в моем физическом состоянии невозможно, да и жаль было бросать начатые преобразования в институте. Позвонил ему, поблагодарил за доверие и, сославшись на отсутствие архитектурного образования и состояние здоровья, попросил не назначать меня на эту должность.

В своей производственной, общественной и творческой деятельности на протяжении нескольких десятилетий мне пришлось подчиняться и работать с Д. Н. Мамлеевым, а затем с А. С. Дрыгиным. С первым — более непосредственно и близко, со вторым — на расстоянии, но по более глобальным проблемам. Как тот, так и другой были патриотами порученного им дела. Опирались на молодых выдвиженцев на производственную и партийную работу. В их отношении к себе я ощущал что-то отцовское, а не только должностное внимание. Это чувствовалось, когда они как бы снимали с себя одежды суровых руководителей. Конечно, это случалось не часто, они, как правило, были застегнуты на все пуговицы своих должностных мундиров. И в эти минуты снисходили до нас, кому они верили, в связи с тем, что у одного не было детей, у другого — своих сыновей.

Считаю необходимым сохранить еще одно мудрое решение Первого, в котором я принял участие. В обкоме через парторганы получили «добро» на строительство собственного гаража. Нашему институту поручили проектные работы. Подготовили несколько вариантов его размещения, пришли в хозяйственное управление заказчика. Они пошли советоваться с нижних на верхние этажи. Звонят, что утвердили строительство гаража во дворе у здания ОК КПСС, мы недоумеваем. Обращаюсь к заведующему, он советует смириться, т. к. решил Сам. Звоню Корнилову, прошу принять, он хоть и принял, но бесполезно. Тогда звоню Анатолию Семеновичу с просьбой принять. Беру все варианты, прихожу с архитектором. Обсуждаем варианты, доказываем разумность нашего варианта (где сейчас этот гараж) и доводы против утвержденного варианта. Он встал, перешел в его вспомогательную комнату, из которой видна площадка, где мы предлагаем строить гараж, возвратился в кабинет. Подумав, вызывает Б. И. Ананьева и дает команду проектировать по нашему варианту. Можно представить, как бы выглядел гараж на административно-общественной площади имени Анатолия Семеновича Дрыгина сейчас!

Период руководства областью Анатолием Семеновичем Дрыгиным с 1961 года по 1985 год безусловно вошел в историю как один из лучших периодов для Вологодчины и ее граждан. Приведу несколько цифр в подтверждение:

За 1961—1985 гг. введено:

жилья	14,8 млн. кв. м;
общеобразовательных школ	140 476 мест;
больничных коек	7 877 мест;
дошкольных учреждений	79 800 мест.

Подводя итог своей четвертьвековой политической и административной деятельности в Вологодской области, собираясь на покой, Анатолий Семенович, на мой взгляд,ставил перед собой сложнейшую проблему — кому передать руководство стотысячной партийной организацией, уже

утвердившейся по Конституции, партией направляющей и руководящей обществом. Он, как никто другой из мудрых руководителей, понимал, какая ответственность возлагается на его преемника. Он в свой период был как бы духовным руководителем, советником для законодательных структур в обществе. И только его мудрость, честность выдвинула и закрепила в фактические руководители области. Теперь новый руководитель партийной организации области становился ее единоличным хозяином через сохранившиеся номинально Советы, профсоюзы. Как умудренному человеку, ему было понятно, каким должен быть его преемник, а если вспомнить уже начавшуюся горбачевскую «перестройку», «поход» на штабы областных структур наподобие 37—39-х годов, только без человеческих, физических жертв, то вдвойне понятны станут тревоги и волнения уходящего Главы области.

Идущий вслед за ним второй, справа от него с 1971 года, не подходил как по отзывам честных коммунистов да и в первую очередь — Самого, особенно в такое время. Началась спешная рокировка, перестановка, выдвижение в другие регионы не подходящих на его взгляд претендентов, спешное приближение претендентов из второго эшелона, перевод засидевшихся в партийном кресле в областной Совет, независимо от пригодности их работать в новом качестве. А начавшаяся «перестройка», «демократизация», выборность снизу до верху, к чему ни общество, ни претенденты были и не подготовлены, и не способны! Я теперь прихожу к твердому убеждению, что ельцинисты-сионисты на это и рассчитывали. С уходом на покой таких гигантов, как наш Анатолий Семенович в регионах, Алексея Николаевича Косыгина и ему подобных государственных деятелей, в стране наступило практически безвластие. Историки по прошествии определенного времени в этом разберутся. А вот досрочно ушедших из жизни по вине этой смуты уже не вернуть.

В своих воспоминаниях на финише я попытаюсь обосновать, в чем же заключается феномен А. С. Дрыгина, его времени, граждан страны, живших и творящих историю того времени. За счет чего, какие приводные ремни были включены, при той же численности населения, как теперь, до 1,3 млн. человек, причем тогда еще с аграрным укладом, только развивающейся промышленностью, в области ежесуточно, ежемесячно, ежегодно производилась продукция, строилось жилье, решались социальные вопросы в 5—8 раз больше, чем теперь. Мне кажется, нужно честно, без прикрас ответить на этот вопрос.

Можно привести много слагаемых, позволивших достичь таких результатов, но так или иначе в своей основе лежит труд человека, его интенсивность, целенаправленность, рациональность, творчество, труд, прежде всего, рабочего человека в поле, у станка, на стройке и т. д. Наши лидеры того времени, и в первую очередь Анатолий Семенович, прошли горнило войны. Чтобы достичь победы, они на поле брани трудились с оружием в руках, преодолевая человеческие возможности. Наши победы в ней стали возможны не только при героизме солдат, матросов, отделений, взводов, рот, батальонов, полков, всех соединений фронтов и их высших руководителей. Перейдя к мирному труду, наши руководители вольно или невольно взяли за основу опыт, накопленный на полях сражений. Мы чувствовали, с каким упорством, настойчивостью через нас они добивались побед на восстановлении народного хозяйства, затем его приумножении во благо людей. Вместо приказа «Ни шагу назад» стал приказ «Вперед к победе!». Они требовали от нас: «Надо. Надо». Мы же с детства понимали, что такое «надо» от наших матерей, отцов во имя спасения собственных жизней.

На вооружении у верховых руководителей вместо пушек, танков, самолетов, автоматов оказалось единственное

слово — слово требовательности, убеждения к конкретному должностному лицу, убеждение малых и больших коллективов в достижении определенных конкретных целей: построить металлургический комбинат, государственный подшипниковый завод, возродить землю для достижения определенных урожаев, получать продукцию в больших, чем вчера, объемах, лучшего, чем вчера, качества. И эти задачи нужно было решать после XX съезда 1956 года, после развенчания культа личности, реабилитации невинных, в период «оттепели».

В этой обстановке, как ни в какой другой исторический период нашей страны, встал вопрос грамотного воспитательного процесса как личности, так и коллектива. Конечно, это стало возможным и достигло цели в первую очередь через учебные заведения всех уровней, культуру, улучшение жилищно-бытовых условий, бережное отношение и возвышение человека труда, рабочего и крестьянина. Человек труда был в то время главным. Он, в первую очередь, получал за свой труд все возможные в то время блага: от наград, представительства в выборных органах, до конкретной оплаты по его труду. Быть настоящим рабочим в то время было престижней и материально обеспеченней, чем средним инженером. В то же время образование населения было на очень высоком уровне. Большинство передовых рабочих получали через вечерние и заочные формы обучения среднее, средне-специальное, высшее образование. Особенно к знаниям тянулись выходцы из сельской местности. Недаром в те годы в рядах ученых, крупных государственных и общественных деятелей не менее половины было из села.

Не только грамотно поставленная воспитательная работа была движущей силой в достижении результатов того времени. Мы, дети, затем труженики, помнили, что такое война. Дух войны все время дышал как нашим отцам, так и нам в лицо или в спину. Вспомним то время. После войны Трумен и Черчиль, Америка и Англия объявили нашу страну

мировым злом, начали подготовку к третьей мировой войне. Подготовка, а затем взрывы атомных бомб в Хиросиме и Нагасаки. Волей-неволей, не оправившись от пожаров второй мировой войны, мы были вынуждены готовиться к третьей мировой войне через подготовку сначала атомной, затем водородной бомб, нового вида вооружения. Народ, знаяший не понаслышке, что такое война, готов был работать сутками, чтобы она вновь не пришла на нашу землю. Затем Карибский кризис, и вновь угроза войны. Затем полуостров Даманский и т. д.

Мы все время оборонялись от угрозы войны через собственный самоотверженный труд. В этой обстановке наш народ по-настоящему, действительно работал не за страх, а за совесть: «раньше думай о Родине, а потом о себе!». Наша область в тот период, мне кажется, стала поистине сплоченной, нацеленной на достижение высоких производственных показателей. За этот труд область лучше других была обеспечена как продуктами питания, так и продовольственными товарами в связи с ее комплексным развитием, с самыми высокими денежными доходами. Труд каждого и в особенности рабочих был оценен многими правительственные наградами. За эти годы около сотни человек стали Героями Социалистического Труда, лауреатами Ленинской и Государственных премий.

Мне как участнику тех событий область напоминает крупный пчелиный улей с трудолюбивыми пчелами, добывающими в год самый высокий урожай. И в этом, безусловно, была решающая роль руководителя нашей области Дрыгина Анатолия Семеновича. Его трудовой подвиг заслуженно отмечен Звездой Героя Социалистического Труда, многими орденами. Он — Почетный гражданин города Вологды. Конечно, высшей его наградой является добрая память о нем его учеников, сподвижников, большинства граждан Вологодской области.