

В.ВАХТ

**ЕДИНСТВО
ЦЕЛЕЙ**



В. БАХТ · ЕДИНСТВО ЦЕЛЕЙ

В. БАХТ

Единство
целей

В

ИЗДАТЕЛЬСТВО «НАУКА» МОСКВА

VIII

14-19540 II

В. ВАХТ

ЕДИНСТВО ЦЕЛЕЙ



«ЭЭСТИ РААМАТ» · ТАЛЛИН 1970

ЗКП(Э)

В22

Обложка Х. Микивер

Tartu Riikliku Ülikooli
Raamatukogu

249794

Введение

Дорогой товарищ! Работа райкома партии сегодня немислима без научного поиска, без накопления и обобщения теоретических предпосылок и практического опыта. В этой брошюре автор хотел отразить радость творчества, поделиться своими размышлениями об организации партийной работы на опыте Кохтла-Ярвеского района Эстонской ССР.

Некоторые теоретические рассуждения в брошюре выглядят абстрактно. И не потому, что автор не нашел соответствующих примеров. Сделано так умышленно. Читатель сам подумает, насколько предлагаемые усовершенствования соответствуют местным условиям. А кое-что еще только предстоит подтвердить практикой.

Автор надеется, что, прочитав его брошюру, читатель не только укрепит свое мнение о том, что уже сегодня многое можно сделать гораздо лучше — но и найдет повод для размышления, как этого достигнуть.

Дарование мечтать, возможность уже сегодня предвидеть реальные черты будущего — большое счастье для человека. Соединяя идейную убежденность, революционный размах, деловитость и научность в созидательном труде, мы уверенно идем к своей цели — коммунизму.

1. Целеустремленность

1970 год. Коллективы предприятий, учреждений и организаций района рапортуют в честь 100-летия со дня рождения Владимира Ильича Ленина. Управление и партийная организация совхоза «Мяэтагузе» уже в 1968 году доложили райкому партии о выполнении плана пятилетки по сдаче государству мяса и яиц, а в конце 1969 года — молока. До конца пятилетки будет реализовано сверх плана сотни тонн мяса и молока, миллионы штук яиц. И секрет тут не в «маленьком» плане. Большой темп роста определяется упорством коллектива. За пятилетку производство яиц увеличится втрое, а мяса и молока будет произведено больше в полтора раза.

Отрапортовали райкому партии о досрочном выполнении планов колхозы «Выйду Тээ» и «Хийе», совхоз «Нарва», Азериский керамический завод... Только в 1969 году азерисцы выдали мелиораторам республики сверх плана более двух миллионов дренажных труб. Впервые в 1969 году урожайность зерновых по району достигла 29,2 центнера с гектара. Первое место в республике завоевано!

Общий патриотический подъем охватил коллективы трудящихся, население сельских Советов. 100-летие со дня рождения В. И. Ленина вдохновило каждого на лучший труд.

Коммунисты мобилизуют силы для выполнения планов пятилетки на всех участках производства. Одновременно составляются хозяйственные планы на 1971—1975 годы и на более длительный период. Намечаются перспективные цели, уточняются пути движения к ним. Немаловажное значение в их выполнении принадлежит боевитости и организованности коммунистов.

В нашем райкоме прочно утвердилось мнение, что эффективность усилий коммунистов во многом зависит от характера планирования партийной, совет-

ской и общественной работы. Был период, когда мы составляли обширный план мероприятий сроком на один год и называли это перспективным планированием. Но вскоре почувствовали, что тут не все ладно. «Мероприятия» иногда превращались в самоцель.

Так мы пришли к выводу, что партийному органу и каждому его работнику в первую очередь следует думать о правильном выборе целей по всем направлениям работы, а затем уже намечать наивыгоднейшие пути достижения их, то есть планировать различные организационные меры.

Определение целей мыслится нами не как провозглашение лозунгов: «Повысить производительность труда!», «Поднять боевитость партийных организаций!» и т. п. По возможности цели должны носить такой характер, чтобы к ним был применен совершенно конкретный измеритель, чтобы можно было следить за динамикой изменений, фиксировать достижения.

Нами, например, поставлена цель: удвоить производительность труда в сельском хозяйстве по сравнению со средним показателем 1965—1967 годов (2787 рублей продукции) на одного работающего продукции в колхозах на 2913 рублей, а в совхозах на 3244 рубля. В 1968 году эти показатели были соответственно равны 3076 рублям и 3561 рублю, то есть был обеспечен рост производительности труда более чем на шесть процентов в год.

Еще пример. Цель: доставить газету в каждую семью. И если раньше мы учитывали только общее количество экземпляров периодических изданий, выписываемых в районе (в 1967 году — 26 634), то теперь мы учитываем и семьи, которые вообще не выписывают газет и журналов. В 1968 году выписывалось уже 28 492 экземпляра (в среднем 2,5 экз. на каждую семью). Но в то же время 256 семей не получали газет. Всего же в районе 11 317 семей.

Такова конкретность наших целей и достижений.

При определении перспективных целей учитываются реальное состояние дел и объективные возможности на том или ином участке хозяйственного и

культурного строительства, директивные указания партийных и государственных органов.

В необходимости перспективного планирования партийной работы ныне мы убеждены. Составление планов на длительный период стало требованием времени. Отпала первоначальная необходимость доказывать целесообразность такого вида планирования. Однако потребность обмена мнениями о принципах планирования возросла. Научная обоснованность перспективного планирования партийной, советской и всей общественной работы ждет еще решения, систематизации.

На наш взгляд, необходимо более строго подходить к самому названию «перспективное планирование». Название должно определяться содержанием плана, а не тем, что план по сроку составлен на один-два года и более. Бесцельное нагромождение мероприятий еще не перспектива.

Итак, на вопрос: что определяет перспективность планирования? — мы отвечаем — цель.

Цели, однако, могут быть разные: большие и малые, далекие и близкие, конкретные и абстрактные... Уточняющих категорий можно набрать множество. Притом все они относительны. В народе говорят так: большому кораблю — большое плавание. На практике мы убеждаемся, что одна и та же цель оптимальна для одной партийной организации и мала для другой. Но в любом случае в перспективном планировании главное место всегда и везде нужно отводить целям. Таково наше глубокое убеждение.

В плане Кохтла-Ярвеского райкома партии первый раздел так и называется: «План перспективных целей». На наш взгляд, план перспективных целей важен как документ, объединяющий задачи и усилия всех районных организаций на пути к цели, мобилирующий нас на увеличение эффективности работы. Его составление требует серьезной подготовительной деятельности со стороны многих органов района. Важно определить решающие направления движения, как можно точнее учесть имеющиеся решения партии и правительства, реальную обстановку и местные возможности.

Такой план, очевидно, должен рассматриваться не пленумом, а конференцией. Так и намечаем делать. Решением конференции будет дана не только оценка деятельности райкома, определены пути и средства движения в отчетном периоде, но будут утверждены и сами перспективные цели. Таким образом, главным во всей работе становится результат, а не количество проведенных мероприятий.

Первый секретарь Ленинградского горкома КПСС Г. Попов еще в 1966 году в журнале «Партийная жизнь» № 16 в статье «Обогащать формы и методы организационной работы» писал: «Чего греха таить, есть у нас еще товарищи, которые основное мерило деятельности того или иного партийного комитета видят в том, сколько раз обсуждал партком вопрос на своих заседаниях. Много раз обсуждал — значит, хорошо, не обсуждал — плохо. А жизнь, практика свидетельствуют о другом».

Да, жизнь требует результата. Поэтому мы считаем перспективным только такой план партийной работы, который предусматривает перспективные цели, определяет исходные данные и мероприятия на пути движения к поставленным целям. Предполагается периодическое определение результативности всей работы, что и возлагается на партийные органы.

План мероприятий составляет у нас второй раздел общего перспективного плана и имеет лишь обеспечивающее значение на путях движения к целям. Мы считаем, что при наличии плана перспективных целей, можно без существенных ошибок и с пользой для дела составлять планы мероприятий на длительный период. У нас такой план составлен на один год. Утверждается он на пленуме.

На главном месте в плане мероприятий пленумы, бюро, общерайонные партийные активы, семинары. В плане 1969 года особое место занимали мероприятия по подготовке к достойной встрече ленинского юбилея. В связи с этим на пленуме рассматривались вопросы: «Практическое внедрение в жизнь идей Владимира Ильича Ленина в районе, роль периодической печати», «Коммунисты совхозов «Ийзаку» и «Мяэтагузе» в борьбе за досрочное выполнение

планов в честь 100-летия со дня рождения Владимира Ильича Ленина». Состоялись собрания коммунистов по отраслям народного хозяйства. Коммунисты школ, например, обсудили вопрос: «Все ли я сделал как коммунист для познания и пропаганды ленинского наследия?».

Проведены слет участников Великой Отечественной войны в День победы, семинар-совещание молодых коммунистов и ряд других мероприятий. При этом, наряду с традиционными, были проведены и новые мероприятия как по содержанию, так и по форме.

Практическая работа, несомненно, несколько расходится с планом. Жизнь вносит свои поправки. Этим несколько не умаляется значение планирования мероприятий на длительный срок. Наоборот, продуманное планирование не дает текучке «захлестнуть» нас, создает устойчивую целенаправленность в деятельности райкома. Эта ценная особенность приобретает особую силу при перспективном планировании общественной работы в районе, когда четко определяются конечные цели развития хозяйственной, политической и культурной жизни.

Признавая изменчивость и подвижность планов, мы считаем нужным придерживаться правила, что в пределах планируемого периода планы постоянны, то есть годовой план мероприятий — в течение года, план перспективных целей — по меньшей мере в течение отчетного периода. Высказанное условие рождает веру в планы, в их выполнимость.

В планировании и во всей партийной работе важное место отведено аппарату райкома партии. Работники райкома обеспечивают выполнение принятых решений в пределах своих прав и обязанностей. Труд инструкторов и других работников аппарата не всегда поддается учету, но, несомненно, оказывает весомое влияние на успешный ход дел. Поэтому третий раздел нашего перспективного плана и составляют права и обязанности работников аппарата райкома партии. Они утверждаются бюро.

Правильная организация труда работников аппарата, на наш взгляд, заключается прежде всего в точ-

ном определении круга обязанностей, так мы избегаем дублирования и параллелизма. Когда человек отвечает за конкретное дело, он может работать собранно и целеустремленно. Поэтому у нас в райкоме каждый инструктор, заведующий отделом и секретарь имеет утвержденный бюро круг обязанностей.

При определении функциональных обязанностей учитываются индивидуальные способности и деловые качества работников. Так, один из инструкторов организационного отдела постоянно занимается вопросами профсоюзной работы. Наряду с этим за ним закреплены партийные организации трех сельских Советов. На лектора-консультанта, кроме лекционной работы, возложены обязанности осуществлять связь с районным отделением общества «Знание» и краеведческой комиссией. Ему же поручены вопросы распространения периодической печати. В компетенцию указанных работников входит все, что связано в районе с партийным руководством на порученных им участках работы: подбор, расстановка и воспитание кадров, контроль за выполнением партийных решений, обобщение и распространение передового опыта, оказание помощи партийным организациям в данных вопросах и так далее.

Сказанное, конечно, нельзя понимать в том смысле, что райком отдает на откуп одному инструктору целую отрасль работы или наделяет его правом единоличного решения возникающих в данной сфере вопросов. Это означает прежде всего, что инструктор обязан глубоко знать положение дел, иметь у себя полную и объективную партийную информацию, своевременно анализировать жизненные факты. Лишь в этом случае работник райкома может выступить носителем высокой культуры не только личного труда, но и культуры труда всего партийного комитета.

Некоторая особенность имеется у нас и в распределении должностных обязанностей среди инструкторов организационного отдела. Они, наряду с выполнением функциональных обязанностей по отраслям производства, осуществляют партийное влияние по

территориальному принципу, то есть по сельским Советам. Такое сочетание нам кажется весьма удачным. Во всяком случае, ничего более рационального мы не нашли. Да и к подобной организации работы пришли через многолетний поиск и ряд организационных перестроек.

Итак, все отделы райкома (кроме организационного), по нашему мнению, должны работать по конкретным отраслям производства (лесное хозяйство, рыбное хозяйство, пищевая промышленность и так далее) и важнейшим направлениям идеологической и культурной работы (политическая учеба, физическая культура, спорт и ДОСААФ, лекционная пропаганда, современные обряды и народные традиции и так далее). А основной задачей организационного отдела является обеспечение территориального партийного влияния.

Нашу систему планирования можно выразить коротко так: цель — мероприятие — результат. Для нас здесь все кажется правильным, но...

Существует мнение, что мы хотим своим планом объять необъятное, то есть отразить в нем все стороны жизни района. Не скрываем, что действительно стремимся к этому. План перспективных целей, одобренный конференцией, становится обязательным документом для всех в районе. Для достижения намеченных целей все органы района составляют свои планы, которые вливаются ручейками в общий целеустремленный поток жизни района. В этом направлении мы и ведем разъяснительную и организационную работу.

... Говорят еще, что перспективное планирование умаляет значение текущей работы с людьми. Это заблуждение возникает потому, что забывают о постоянной необходимости составления оперативных планов действия, где основное место как раз отводится текущим делам. Такие планы составляются у нас отделами райкома и отдельными работниками на один день, неделю, месяц.

Назначение, место составления плана, объект планирования имеют существенное отношение к содержанию плана. Не могут же быть одинаковыми планы

партийных групп и райкома партии, хотя бесплодные споры и по этому поводу возникают. Но об этом подробнее в следующей главе.

Научные основы планирования партийной, советской и общественной работы партийному активу еще предстоит широко изучить. К сожалению, некоторые теоретические проблемы планирования пока еще слабо разработаны и освещены в печати.

2. Многообразие и единство планов

В понедельник, как обычно, в восемь тридцать политинформация. Аппараты всех руководящих районных органов слушают сообщения о важнейших событиях недели.

К девяти часам все на своих местах. В десять — очередное совещание аппарата райкома. А пока дозревают выступления, готовятся обобщенные материалы очередных информаций отделов, идут переговоры по различным текущим делам.

По телефону из отдела внутренних дел поступила информация о происшествиях в районе за выходные дни.

Председатель колхоза «Юуни Выйт» поинтересовался мнением райкома партии о перспективном плане развития своего хозяйства, который он представил в райком в четырех вариантах. Подсчеты сделаны счетно-вычислительной станцией Сельскохозяйственной академии Эстонской ССР. Предусматривается за пять лет удвоить производство продукции без увеличения количества работающих. Рост производительности труда — 20 процентов в год! Смело и заманчиво.

В орготделе — горячий спор. «Укрепляют» сельские Советы в духе нового закона «О сельском, поселковом Совете депутатов трудящихся». Дебатируются предложения, иметь ли при сельском Совете территориальную партийную организацию, штаб добровольной народной дружины, общественный совет автоинспекторов, комитет народного контроля, штаб гражданской обороны...

Без борьбы мнений не обойтись. Она всегда сопутствует смелым мыслям, новому делу.

Ровно в десять в райкоме совещание. Порядок его ведения уже многие годы неизменен. Первыми выступают те, кто на прошлой неделе выезжал в командировку за пределы района. Затем сегодня

делает сообщение заведующий отделом Ю. Кийела о слете работников торговли трех районов. И заканчивается совещание докладами работников отделов о ходе подготовки к очередному пленуму райкома партии.

Повестка дня: «Научная организация труда на селе». Ответственность особая, так как дело это новое.

Совещание идет, и вдруг звонок! Телефонные звонки всегда предвестники новой информации. Порою они властно ломают течение обычных трудовых будней. Так случилось и на этот раз. Многим пришлось немедленно выехать в командировку.

Это и есть так называемая «текучка», перед которой иногда преклоняются настолько, что теряется всякая плановость в работе.

На жизнь района постоянно влияют различные учреждения и организации, общественные комиссии и отделы, штабы и советы. Сотни людей вовлечены в управление и руководство совхозами, колхозами и промышленными предприятиями. Для наращивания темпа развития важно обеспечить координирование действий всех ступеней руководства, сосредоточить усилия на решении актуальных проблем дня. Добиться этого можно лишь на научной основе.

Научность в партийной работе, по нашему мнению, — это плановость и строгая система во всем, это обобщенный практический опыт и использование теоретических выводов, это внедрение лучших достижений в практику, постоянный поиск и разумный отбор нового, более совершенного. Нам хочется, чтобы работа райкома партии не на словах, а на деле была примером разумного творчества, опирающегося на достижения современной науки. При этом мы понимаем, что от желаемого до результата — годы упорной работы. Но порою и первые крупинцы опыта приносят некоторое удовлетворение. Чаще это бывает тогда, когда чувствуешь, что в данных условиях большего сделать было нельзя. А будущее все увлекает и увлекает нас новизной и темпами. Удовлетворение достигнутым — явление временное.

В условиях возрастающей роли и значения партии в период развернутого строительства коммунизма

особую важность приобретает отношение партийного органа к планированию. О некоторых сторонах этой многогранной проблемы и хочется поделиться мыслями, исходя из пятилетнего опыта работы нашего райкома партии. Пятилетнего потому, что Кохтла-Ярвеский район создан в декабре 1964 года.

Плановость — закономерное преимущество социалистического общества. Поэтому естественно, что планы работы составляются и всеми общественными организациями. Многообразие планов требует глубокого исследования влияния их на жизнь, определения закономерностей их составления.

Нам кажется, что уже сегодня можно и нужно иметь сводные календарные планы для координирования проводимых мероприятий сверху донизу. Инициатива в их составлении должна принадлежать партийному органу.

Календарный план — это документ, в котором в хронологическом порядке (по дням месяца) расписываются все намеченные к проведению мероприятия в той или иной организации.

Сводный календарный план представляет собой одобренный партийным органом перечень мероприятий всех организаций данного района или предприятия, хозяйства, учреждения, учебного заведения. У нас такие планы составляются сроком на один месяц.

При наличии месячных сводных календарных планов ни одно мероприятие, имеющее организационно-воспитательное значение для коллектива, не может состояться без ведома партийного комитета (бюро). Проведение мероприятий вне сводного плана, как правило, у нас не допускается.

Сводные календарные планы района составляются в райкоме партии ежемесячно 25-го числа под руководством секретаря. При этом присутствуют заведующие отделами райкома партии, председатель и заведующие отделами райисполкома, руководящие работники райкома комсомола, сельскохозяйственного производственного управления, профсоюзов. План размножается и на семинаре секретарей первичных партийных организаций (проводится ежеме-

сячно 28-го числа), председателей и секретарей сельских Советов (проводится ежемесячно 29-го числа), вручается для исполнения и использования в планировании работы на местах. Так достигается единство действий всех районных органов, дается нужная ориентация первичным партийным организациям, хозяйственным руководителям и сельским Советам.

Выполнение сводного плана контролируется райкомом партии. Этим поднимается ответственность, организационный и воспитательный уровень мероприятий, а также сдерживается увлечение излишними мероприятиями.

Первичные партийные организации плана перспективных целей не составляют. На основе перспективного плана райкома партии и решения отчетно-выборного собрания они составляют план мероприятий на отчетный период, то есть на один год. План работы партийной организации колхоза «Ульви», например, состоит из следующих разделов: партийные собрания, руководство общественными организациями, руководство хозяйственными делами, идейно-воспитательная работа.

Большинство первичных партийных организаций района составляет сводные календарные планы, которые вывешиваются для общего обозрения. Понятно, что они не ущемляют ничьей инициативы и самостоятельности, но в то же время налагают повышенную ответственность на каждого, кто внес в план свое предложение.

Нельзя, конечно, утверждать, что нами найдена идеальная система планирования. Но укреплению роли партийной организации в жизни коллектива она, несомненно, способствует. Такая система планирования, по нашему мнению, учитывает ленинский принцип единства политического и хозяйственного руководства.

Управление всегда ступенчатое. В совхозе, например, оно состоит из управления совхозом, отделением (цехом, службой) и бригадой (участком, фермой). Здесь мы имеем три ступени управления, которые можно назвать верхней, средней и нижней. На каж-

дой из них решаются конкретно свои задачи, хотя в конечном счете они преследуют достижение одной общей цели. Различие решаемых задач отражается и в терминологии управления: хозяйственное — на верхней ступени, организационное — на средней ступени и оперативное — на нижней ступени управления. Понятно, что различие решаемых задач на каждой ступени управления отражается на методах управления и на планировании работ.

Если, например, руководство совхоза обосновывает, а затем планирует, что, где и какими средствами строить, а служба строительства совхоза определяет технико-организационную сторону, то строительная бригада планирует непосредственную работу по строительству и монтажу. И так в любом деле.

Деятельность общественной организации всегда строится с учетом особенностей производства. Относится это и к партийной работе. Вот почему планы парткома совхоза, бюро партийной организации отделения и партийной группы бригады не могут быть одинаковыми. Они отличаются масштабностью, хозяйственно-политической важностью и значимостью решаемых вопросов. Чем выше ступень руководства, тем больше необходимость предвидения, что накладывает отпечаток и на сроки планирования. Так возникли у нас планы: перспективный — райкома партии, на отчетный период — парткома (бюро) предприятия, кварталный — бюро низовой (цеховой, отделенческой) партийной организации и месячный — партийной группы.

Изложенная система выглядит логично, но еще не совершенна. Она не полностью учитывает принцип единства хозяйственного и политического руководства. Сроки действия хозяйственных, партийных и общественных планов, очевидно, должны совпадать. Например, если служба (цех) растениеводства составила план проведения весеннего сева, то и партийному бюро службы целесообразно иметь план мероприятий партийно-политической работы на этот же период. Сроки планирования определяет производственный процесс, а не только календарь.

Планирование работы общественных организаций, с учетом управленческой деятельности специалистов, усиливает его влияние на хозяйственное строительство. Особенно это важно в планировании партийной работы.

В планировании работы райкома партии также имеются четкие ступени.

С утверждением перспективного плана работы райкома партии, по нашему мнению, отделы райкома меньше всего должны стремиться плодить новые мероприятия. Их основная задача — обеспечить проведение запланированного пленумом и бюро на должном организационном и идейно-политическом уровне. Отделы должны обеспечивать выполнение решений партийных органов. Поэтому их планы носят организационный характер и обычно составляются не на длительный срок. Они планируют подготовку вопросов на бюро, проведение пленумов, обеспечение выполнения какого-то конкретного решения.

Содержание личных планов работников аппарата определяется деятельностью отдела, обязанностями работников, а также текущим моментом. В них много оперативных вопросов. Определенный отпечаток накладывают еженедельные совещания работников аппарата, проводимые по утрам в понедельник.

Порою партийный работник увлечется чем-то, начнет заниматься делами, которые не столь важны на данном этапе, но очень уж «кричат» о себе. Так захватывает его в свою власть «текучка». Но планы возвращают каждого к главному.

Положительная роль планирования общеизвестна. Однако оно должно быть обязательно доведено до системы. Только тогда полностью скажутся все его преимущества. Отдельные, даже очень содержательные планы, если они не согласованы между собой, могут остаться просто благими пожеланиями.

В ходе постоянного поиска более совершенных форм и методов планирования мы и пришли к изложенной системе. Ее совершенствование продолжается.

Естественно, возникают вопросы: Что же практи-

чески дала нам созданная система планирования? Каков ее результат?

Аппарат райкома работает без «авралов», вдвое уменьшилось количество проводимых совещаний и собраний. Больше времени появилось для изучения и анализа поступающей информации. А более точного измерителя эффективности работы подобных систем мы пока не имеем.

Программа Коммунистической партии Советского Союза определяет: «Период развернутого строительства коммунизма характеризуется дальнейшим возрастанием роли и значения Коммунистической партии как руководящей и направляющей силы советского общества» («Материалы XXII съезда КПСС», госполитиздат, Москва, 1961 год, стр. 424). Жизнь властно подтверждает правильность программных положений о партии. Поэтому необходимо постоянно совершенствовать политическую, идеологическую и организационную работу каждого партийного комитета. Реальный план — хороший мобилизующий фактор. Он требует и конкретности, и творчества.

В. И. Ленин писал: «Нам надо во что бы то ни стало поставить себе задачей для обновления нашего госаппарата: во-первых — учиться, во-вторых — учиться и в-третьих — учиться и затем проверять то, чтобы наука у нас не оставалась мертвой буквой или модной фразой (а это, нечего греха таить, у нас особенно часто бывает), чтобы наука действительно входила в плоть и кровь, превращалась в составной элемент быта вполне и настоящим образом» («Лучше меньше, да лучше», соч. т. 33, стр. 447).

Теории и практике партийной работы мы учим партийные кадры на проблемном семинаре. Занятия проводятся ежемесячно, 14-го числа. Выступают с докладами сами слушатели. К докладчикам предъявляются высокие требования: знание соответствующих трудов классиков марксизма-ленинизма, решений партии по освещаемому вопросу, обоснование предложений примерами из жизни. Поднятые на семинарах проблемы порой приводят к необходимости принятия решения бюро или даже пленума рай-

кома. Таковыми оказались вопросы научной организации труда в сельском хозяйстве, организации социалистического соревнования и ряд других. Здесь впервые был начат разговор и о создании стройной системы партийного планирования.

С этого учебного года в составе семинара мы создали пять секций: партийно-организационной и идеологической работы, экономики, управления и социологии. Отныне доклады готовятся секцией, то есть группой работников. Впереди нас ожидает большая творческая работа.

3. Руководить или управлять?

После мартовского (1965) Пленума ЦК КПСС в партийной печати большое внимание уделяется вопросам партийного руководства хозяйственной деятельностью. Высказано много ценных мыслей. Они волнуют и наш райком партии.

К сожалению, часто еще не делается разницы между управлением и руководством.

В брошюре В. Лебедева «На путях к коммунистическому управлению производством» сказано: «Управление промышленным предприятием состоит из общего (линейного) руководства всем предприятием и его подразделениями и функционального руководства. Осуществление общих функций управления предприятием, участком или сменой требует известной универсальности в знаниях, выполнение же функциональных задач руководства — определенной специализации» (стр. 29).

Из всего этого можно понять, что управление состоит из линейного и функционального руководства. Но первое утверждение тут же опровергается автором следующим же предложением, в котором говорится, что общее управление требует универсальности, а функциональное руководство — специализации. Оказывается, общее руководство все-таки — управление. Отсюда управление и руководство — одно и то же. Это, пожалуй, в духе того времени, если учесть, что брошюра написана в 1963 году.

Подобных примеров можно привести достаточно и из более близких по времени печатных источников. В книге «Демократические основы управления колхозами», написанной Ю. Денисовым и В. Кулаковым, выпущенной в 1966 году издательством «Колос», говорится о совещательных (самодеятельных) органах при правлении колхоза. Они пишут: «Во многих районах созданы районные совещательные экономические органы, консультирующие колхозные, а

также совхозные экономические советы» (стр. 89). Но тут же дальше: «Такой орган — Совет экономического анализа — создан, в частности, при Сальском районном комитете партии Ростовской области». Очевидно, авторы поспешили и привели неудачный, ошибочный пример. Ведь в этой же книге есть много положений противоположного характера. Авторы правильно утверждают, что «экономические органы в колхозах создаются решением правления колхоза», «руководит работой бюро заместитель председателя колхоза», а «возглавляет бюро старший экономист колхоза». Правильно! Ранее авторы в категорической форме, и тоже правильно, утверждали, что советом бригады может руководить только бригадир (но не секретарь партийной группы). Почему же в районе экономическую работу должен взять на себя райком партии? Где же стройность системы? Но главное, конечно, в содержании. А оно таково, что нам незаметно рекомендуют заменить партийное руководство производством партийным управлением.

Но вот в 1969 году вышла книга «О научных основах управления социалистическим обществом», изданная Московским университетом, в которой на шестой странице четко сказано: «Мы разграничиваем понятия «научное руководство» и «научное управление», хотя иногда о них говорят как об идентичных (см. В. Г. Афанасьев. Научное управление обществом. М., Политиздат, 1968, стр. 109, Примечание).

Много споров и о самом понятии «управление». О. А. Дейнеко в брошюре «Наука управления в СССР» (Издательство «Экономика», 1967 г.) на стр. 7 пишет: «Применительно к производству, процесс управления можно сформулировать как непрерывный, целенаправленный социально-экономический и организационно-технический процесс, осуществляемый с помощью различных методов и средств для достижения оптимальных технико-экономических результатов». В научной литературе можно встретить десятки других формулировок. По этому поводу в журнале «Вопросы философии» № 11 за 1966 год

в статье «Объем содержания понятия управления» В. А. Бокарев пишет следующее: «Существующие сейчас определения управления настолько различны, что на первый взгляд кажется, будто речь идет о разных вещах» (стр. 45). О том же в книге «О научных основах управления социалистическим обществом» сказано: «По вопросу об определении понятия «управление» среди советских авторов нет единства мнений... На наш взгляд, правомерно сказать, что управлять — это так воздействовать на элемент системы, чтобы достигалась цель, поставленная управлением» (Издательство Московского университета, 1969 год, стр. 57).

Многие авторы правильно подмечают, что не везде еще отрешились от осужденных партией методов администрирования и командования. Порою они принимают уродливые формы. У нас в районе, например, директор совхоза «Тудулинна» тов. Лампе назначил своим приказом временно исполнять обязанности директора партийного работника, секретаря партийного бюро, который издал в отсутствие директора ряд приказов, списал на значительную сумму сельскохозяйственной техники, уволил ряд рабочих. В этом же совхозе решением партийного бюро определяли, на какое поле и какой трактор направлять пахать, что делать специалистам и т. п.

Секретарь партийной организации оправдывал свои действия неумением специалистов управлять. Такой довод лишь подтверждает отсутствие элементарной грамотности у партбюро и его секретаря в вопросах руководства. Партийное руководство состоит в первую очередь в подборе, расстановке и воспитании кадров и, как правило, не предусматривает принятия на себя служебных обязанностей специалистов сферы управления. Такое можно допустить только в исключительных случаях, при крайней необходимости.

Работники райкома не раз указывали секретарю партбюро совхоза «Пейпси» Воробьеву на неправильный стиль его работы. Решения этой первичной партийной организации нередко ничем не отличались от постановлений правления колхоза. В одном из них,

например, записано: «1) Приобрести для ремонтной мастерской электробойлер. 2) Обязать агронома обеспечить посев многолетних трав и минеральных удобрений при первой возможности. 3) Электрикам ликвидировать недостатки к 15 марта».

Пригласили тов. Воробьева с отчетом на бюро райкома. И даже тут стоило большого труда убедить секретаря в том, что он поступает неправильно, подменяя председателя правления колхоза.

Подобная болезнь подмены проявляется не только из-за отрицательных субъективных качеств наших руководителей. Она имеет глубокие корни. Ведь в прошлом считалось, что конкретность руководства в том и состоит, чтобы вникать в технологию производства, давать во всех случаях практические советы и рекомендации: какую агротехнику применять при выращивании сельскохозяйственных культур, какие рационы использовать при откорме скота и т. д.

Е. Бугаев в статье «Научный подход, деловитость — важнейшие черты партийного руководства», опубликованной в журнале «Партийная жизнь» № 1 за 1967 год, задал вопрос: «Есть ли у партийного комитета возможность обеспечить научный подход к выработке своих рекомендаций по хозяйственным вопросам?» И тут же сам ответил: «Да, есть. Партийные комитеты имеют в своем составе немало специалистов различных областей знания. Да и партийные работники, как правило, имеют специальное образование. Это позволяет партийному комитету иметь вполне компетентное суждение по многим вопросам хозяйственной деятельности. Однако дело не только в этом. Дело прежде всего в том, что партийный комитет может и обязан при решении любого вопроса учесть мнение специалистов, знатоков той или иной отрасли деятельности, а они есть на каждом предприятии, в колхозах и совхозах».

Хорошо сказано. Но нам думается, что надо идти дальше, к теоретической разработке проблемы. Нужна научная методология управления и руководства в новых условиях. А то, критикуя старые ошибки, мы плодим новые, порою не менее вредные. Вот почему мы провели в районе ряд занятий с пар-

тийными работниками по вопросам теории и практики управления и руководства.

Для правильного понимания взаимоотношений специалистов сферы управления и руководящих работников общественных организаций необходимо разграничивать теоретически и на практике управление и руководство. Надо также четко разграничить функции аппарата хозяйственного управления, партийных, советских, профсоюзных и комсомольских органов, а также самостоятельных организаций, при-
мыкающих к ним.

Создание разнообразных коллегиальных самостоятельных органов трудящихся в помощь управлению мы считаем делом правильным. К их числу относим общественные бюро экономического анализа, конструкторские бюро, лаборатории НОТ и многие другие коллегиальные формы содействий управлению.

Высшей формой руководства является деятельность Коммунистической партии Советского Союза. Она руководит не только всеми органами управления (в том числе, конечно, и единоначальниками), но и всеми другими общественными организациями, а равно их органами и руководителями. Формы партийного руководства разнообразны. Это и разработка теоретических и практических указаний по важнейшим вопросам общественно-политической жизни, и обеспечение государственных и общественных организаций кадрами, и партийный контроль.

При руководящих органах общественных организаций тоже возможно создание коллегиальных самостоятельных органов трудящихся: советы коммунистического труда, группы информаторов, социологических исследований и другие. Самостоятельные органы в сферах управления и руководства, по нашему мнению, отличаются не только по названию, но и, главное, по содержанию работы. Чтобы лучше понять это, рассмотрим одну теоретическую проблему.

Социалистическое производство требует для дальнейшего своего развития, кроме всех прочих элементов, прогрессивной системы управления. Но и сама эта система управления не что иное, как проявление

культуры управления на определенной стадии ее естественно-исторического развития. При этом необходимо учитывать, что управление всегда содержит и руководство производством, так как его процессы не могут быть изолированы от организованного общественного влияния.

Схематически управление изображается нами ступенчатой структурой. В системе управления различаем полные (сильные) и неполные (слабые) ступени.

К полной ступени мы относим такую ступень управления производством, в которой имеются следующие элементы: единоначальник (администратор) или коллегиальный орган управления (например, правление в колхозе), орган партийного руководства, а также органы профсоюзной и комсомольской организаций. Традиционный «треугольник» мы не считаем полной ступенью. Нельзя оставлять в стороне комсомольскую организацию. В полной ступени управления могут быть представлены также органы оборонных, спортивных и других обществ, но они играют второстепенную роль.

Неполными ступенями в структуре управления мы считаем такие из них, в которых отсутствует хотя бы один из четырех элементов, составляющих ее. Слабость неполной ступени в жизни проявляется обычно отрицательно. Поэтому мы и стремимся идти по пути создания полных ступеней управления во всех производственных единицах, то есть в каждом отделении (службе, цехе) и бригаде (ферме) целесообразно иметь и партийную, и профсоюзную, и комсомольскую организации. Вот почему считаем оправданной работу партийных организаций по количественному укреплению профсоюзных и комсомольских организаций, созданию их правильной структуры.

Первичным партийным организациям района надо больше внимания уделять размещению коммунистов и комсомольцев на производстве.

В совхозе «Куртна», например, управление хозяйством осуществляется полной ступенью. А в трех отделениях из пяти нет или комсомольской, или пар-

тийной организации. В отделении Кунгла есть только управляющий и профсоюзная организация, а партийная и комсомольская организации отсутствуют.

В спорно-показательном совхозе «Ийзаку» среди рабочих животноводства долгое время не было ни одного коммуниста. Эта отрасль отставала от общих темпов развития хозяйства.

В настоящее время мы имеем полные ступени управления во всех совхозах и колхозах в целом, но далеко не всегда — в отделениях и редко — в бригадах. Профсоюзные же группы в бригадах стали привычным явлением.

По данным В. Засорина и А. Свиноаренко (журнал «Партийная жизнь» № 23 за 1966 г.) к концу 1965 года на предприятиях страны действовали 23 тысячи общественных конструкторских бюро, свыше 53 тысяч общественных бюро нормирования и организации труда, 38 тысяч групп экономического анализа и тысячи других форм, рожденных народной инициативой. Излишне много было самостоятельных органов в прошлом и у нас в районе. Только при районных органах управления было создано 58 различных комиссий, в составе которых числилось около тысячи человек. Некоторые комиссии дублировали друг друга.

Невольно возникает вопрос: всякая ли вновь созданная самостоятельная организация трудящихся может считаться добрым делом? Мы заметили, что созданием иной комиссии, например, бюро экономического анализа при парткоме, специалист (в данном случае экономист) невольно ставился на второстепенное место с общественной точки зрения. Но он продолжал оставаться на ключевых позициях по занимаемой должности. Шла большая и нередко бесплодная возня в комиссии, а специалист в одиночку нес груз текущих дел. Совершалось неоправданное насилие над управлением. И это потому, что самостоятельный орган управления был создан не при специалисте или органе управления, как это должно было быть в данном случае, а при органе руководства. Отсюда вывод, что важное значение в эффективности работы самостоятельного органа труда-

щихся имеет уже то, при ком он создан, правильно ли это сделано или нет.

Очевидно, самодеятельную организацию трудящихся можно создавать только в том случае, если этим действительно усиливается управление (организация создается в сфере управления), или усиливается руководство (организация создается в сфере руководства).

Мы убедились, что деятельность самодеятельных органов управления должна быть всегда направлена вдоль линии управления, а не поперек их, и даже не параллельно им. Место самодеятельных органов управления производством всегда при ведущем специалисте. Своей деятельностью они ни в коем случае не должны стремиться к замене собою общественных организаций, их самодеятельных органов.

В одной ступени руководства (совхоз, отделение, бригада) не должно быть, по нашему убеждению, двух одинаковых по роду деятельности самодеятельных органов (например, двух комиссий культурно-воспитательной работы: и при профкоме, и при комитете комсомола; комиссий по соцсоревнованию: и при администрации, и при профкоме и так далее).

«Долг парторганизаций — не увлекаясь количественным ростом общественных объединений, повседневно заботиться о содержании их деятельности, следить за тем, чтобы они не дублировали, не подменяли существующие хозяйственные органы», — пишут В. Засорин и А. Свиноаренко. И далее: «Известна, например, важная роль созданных во многих местах общественных экономических и технических советов при райкомах, горкомах партии. Но не секрет, что они кое-где сбиваются на дачу предприятиям «обязательных рекомендаций», иными словами говоря, присваивают себе функции хозяйственных органов» («Партийная жизнь» № 23 за 1966 год, стр. 30). Хорошо сказано. Несомненно, и общественные организации, и их разнообразные самодеятельные органы руководства (комиссии, бюро, советы, отделы и т. п.) не должны подменять собою сферу управления. Единство в действиях достигается через представительство заинтересованных сторон в соответству-

ющих комиссиях, советах, штабах, группах и так далее, где и происходит борьба мнений.

Ю. Денисов и В. Кулаков в книге «Демократические основы управления колхозами» в подтверждение изложенному выше утверждают: «Как правило, советы бригад создаются по инициативе партийных организаций» (стр. 53). «Пост председателя совета бригады займет новый бригадир из числа колхозников, избранных в совет. Надо твердо помнить, что никто, кроме бригадира, не может занять этот пост» (стр. 54). «Чтобы обеспечить постоянный контроль партийной организации, надо обязательно избирать в состав совета секретаря бригадной партийной организации или парторга группы» (стр. 58). Верные мысли. Их стоит энергично и повсеместно осуществлять, чтобы избежать излишних конфликтов и суетни.

Практика подтверждает, что, если руководство не заменяет собою управления, и, наоборот, — конфликты между ними сводятся до минимума. Однако почва для возникновения конфликтов постоянно существует. Часто причиной их возникновения бывают отрицательные политические и деловые качества руководителя. Мы стремимся повседневно уделять максимум внимания воспитательной работе, формированию ленинского стиля в работе каждого специалиста.

Существенное влияние на стиль работы оказывают методы управления.

Сейчас все большее значение отводится экономическим методам. Это несколько не означает отмены других. Руководителю производством нужно уметь и администрировать, и поощрять экономически, и умело создавать общественное мнение, уметь убеждать. Все ценное должно передаваться от поколения к поколению, обогащаться новым практическим опытом и теоретическими выводами.

Опыт показывает, что на стиль работы существенно влияют политические и деловые качества людей.

Принципиальность — ценное качество руководителя. Если руководитель убежден в правоте своего

дела, в том, что оно на пользу коллективу, то он не отступает ни перед трудностями преодоления привычки людей работать по-старому, ни перед тугодумством коллег в решении неотложных дел, ни перед возможными личными неприятностями. Он постарается доказать правоту и жизненность нового. В принципиальном решении любого вопроса помогают спокойствие, выдержка, умение глубоко анализировать положение дел, наступательный дух. Надо всегда помнить, что нервозность, окрик — признаки слабости.

Хорошим деловым качеством является новаторство. Опираясь на науку и практику, руководитель постоянно ищет новых путей повышения производительности труда, рентабельности производства, добивается всестороннего прогресса в развитии хозяйства, службы, бригады.

Перспективность в работе, умение предвидеть задачи будущего — сильное деловое качество руководителя. Такой руководитель систематически планирует развитие производства, умело составляет текущие, годовые и перспективные планы. Он постоянно анализирует результаты производственной деятельности людей, контролирует ход выполнения плана. Специалист устремлен помыслами и делами к намеченной цели, в будущее.

Непременным деловым качеством советского руководителя является правдивость.

Коллективизм воспитывается в нас всей советской действительностью. Это качество помогает в создании сплоченного коллектива, влечет к многогранной общественной деятельности.

Но даже при высоких политических и деловых качествах специалистов желательно усиливать коллегиальное начало в управлении, для чего и создаются различные коллективные органы управления. На сочетание единоначалия и коллегиальности мы смотрим как на прогрессивный элемент управления. Нет ничего ошибочнее ложного мнения несовместимости единоначалия и коллегиальности в практике управления. Происходящий сейчас процесс демократизации управления производством усиливает кол-

легиальное начало, но отнюдь не отменяет единоначалия, а совершенствует и обогащает его содержание.

Действенность приказа зависит от точности и своевременности его исполнения. Приказ становится надежной силой, если он отражает стремление большинства, поддержан коллективом. Вот почему желательно, чтобы единоначальник свои наиболее серьезные решения раньше, чем издать приказ, проверял в коллегиальном органе или на рабочем собрании. Иногда важно сначала убедить людей в правильности задуманного, а затем уже опираться на силу приказа. Общественные организации в подобных случаях охотно помогают и содействуют выполнению приказа единоначальника. Вот тут-то и сказывается влияние сферы руководства. Так происходит тесное сочетание усилий не только единоначалия и коллегиальности в управлении, но и управления с руководством.

Первичная партийная организация постоянно влияет на ход и результаты производственной деятельности. Она «выступает организатором трудящихся в решении очередных задач коммунистического строительства, возглавляет социалистическое соревнование за выполнение государственных планов и обязательств трудящихся, мобилизует массы на выявление и лучшее использование внутренних резервов предприятий и колхозов, на широкое внедрение в производство достижений науки, техники и опыта передовиков, добивается укрепления трудовой дисциплины, неуклонного повышения производительности труда, улучшения качества продукции, заботится о сохранении и умножении общественного богатства...» — говорится в Уставе КПСС. И далее: «Первичные партийные организации... пользуются правом контроля деятельности администрации» (Материалы XXIII съезда КПСС. Издательство политической литературы. М., 1966, стр. 218—219).

Важное место в коллегиальном руководстве производством отведено профсоюзной и комсомольской организациям. Постоянная производственная комиссия, экономический совет, товарищеский суд и т. п. — все это источники коллегиального разума, призван-

ные содействовать единоначальнику в управлении производством и в воспитании трудящихся. Разнообразие форм коллегиальности теснейшим образом переплетается ежедневно с единоначалием в управлении.

В. И. Ленин говорил, что «Обсуждение — сообща, а ответственность — единолична», и что «от неумения осуществить это начало мы страдаем на каждом шагу» (В. И. Ленин, соч., том 33, стр. 47). Сказанное глубоко верно и поныне. Но нам кажется, что до сего времени в учебных заведениях плохо готовят будущих специалистов умелому сочетанию на практике методов и форм коллегиального руководства и единоначалия в управлении. Мало учат этому и на производстве. Чаще всего молодой специалист самостоятельно приобретает опыт и знания управления. Этот путь труден и медлителен, полон ошибок.

В диалектическом сочетании единоначалия и коллегиальности, управления и руководства заложены возможности работы без серьезных ошибок.

«Коллегиальное обсуждение и решение всех вопросов... должно сопровождаться установлением самой точной ответственности каждого из состоящих на любой... должности лиц за выполнение определенных, ясно и недвусмысленно очерченных заданий и практических работ» (В. И. Ленин, соч. т. 28, стр. 326).

Исходя из этого ленинского определения, а также из требований жизни, мы выработали у себя в районе в 1967 году должностные инструкции специалистов сельского хозяйства. Они пока далеки от совершенства, но важно то, что сделано начало.

Эти инструкции предусматривают основные обязанности и права специалистов. Но в них пока еще нет правил поведения. Очевидно, последнее не лишено смысла. Нельзя, конечно, регламентировать сложную творческую жизнь специалиста рецептами на все случаи жизни. Но и непозволительно абсолютно отрицать возможность иметь общепризнанные правила поведения специалиста. Ведь хочется, чтобы сила положительного примера стала образцом поведения. К тому же сами специалисты сельского хозяй-

ства на примерах из жизни составили уже немало таких правил.

— Богатство не в высокой цене реализуемой продукции, а в ее дешевой себестоимости.

— Хочешь хорошо работать — знай то, что делают соседи.

— Критиковать недостатки других всегда легче, чем самому хорошо работать.

— Строительство коммунизма — это наш образцовый труд сегодня и впредь.

Это же настоящие, очень полезные правила поведения!

Не только у нас в стране делают подобные обобщения. Вот выдержка из правил поведения специалистов одной иностранной фирмы:

«Будь внимателен к критике и предложениям, даже если они непосредственно тебе ничего не дают;

Никогда не делай того, что могут сделать твои подчиненные, за исключением тех случаев, когда это связано с опасностью для жизни;

Если то, что делают твои сотрудники, в корне не расходится с твоим мнением, давай им максимальную свободу действий. Не спорь по мелочам. Мелочи только затрудняют работу;

Не бойся, если твои подчиненные способнее тебя, а гордись такими подчиненными;

Если твое распоряжение оказалось ошибочным, признай свою ошибку...»

Эти правила заставляют думать. Невольно начинаешь обобщать деловые качества коллег. Обобщенное положительное качество хочется выразить правилом, помочь понять его другим, чтобы сообща постараться изжить отрицательное в практике работы специалистов. Хочется собрать воедино все ценное, что нужно знать специалисту.

Что касается прав и обязанностей специалистов, то они, по нашему мнению, должны быть оформлены в виде документа. Всякие рассуждения о том, что каждый и так знает круг своих прав и обязанностей, есть не что иное, как вредное преклонение перед случайностью. Создается возможность избежать ответственности за результаты своей деятельности. Осо-

бенно это часто случается на стыке соприкосновения обязанностей двух и более специалистов.

Кое-кто рассуждает так: должностные обязанности различных специалистов в некоторой степени должны перекрывать (дублировать) друг друга. Такое мнение нельзя считать обоснованным. Очевидно, гораздо разумнее ликвидировать всякий параллелизм в работе, установить четкую ответственность каждого специалиста за конкретное дело. Но можно согласиться с теми, кто считает возможным иметь частично разные права и обязанности для одинаковых по должности специалистов в разных хозяйствах. Местные условия, политические и деловые качества данного специалиста диктуют эту необходимость. Свое мнение райком партии совместно с производственным управлением старался разъяснить всем специалистам района. На эту тему неоднократно читались лекции, проводились семинары и конференции.

Четкость работы аппарата управления не только влияет на темп развития производства, но и содействует разумной и четкой организации работы всех общественных организаций. Вот почему мы и сочли нужным в работе райкома уделить этому значительное внимание. Вот почему райком партии, первичные партийные организации не могут обходить стороной вопросы управления производством, действуя, однако, всегда свойственными партийному органу методами руководства. Партийному работнику необходимо уметь отличать управление от руководства, постоянно учиться мудрому искусству быть руководителем.

Партийный работник должен руководить производством, а не управлять им.

4. Единство политического и хозяйственного руководства

В декабре 1968 года в Москве была проведена Вторая Всероссийская конференция по проблеме «Научная организация и экономическое стимулирование труда в сельском хозяйстве». Здесь вновь многие высказались в поддержку отраслевой организации управления. Об этом говорили начальник Жердевского районного управления сельского хозяйства Тамбовской области Н. И. Бизяев, Герой Социалистического Труда, директор совхоза «Константиново» Московской области Н. В. Хухрев, директор совхоза имени Пяльсона Эстонской ССР В. А. Лехтла и другие. Вводимая новая структура управления нашла поддержку и со стороны ученых. Однако, было высказано и противоположное мнение: мол, ввели новую организацию управления и стало хуже. Кто прав? Как быть в дальнейшей практике?

За совершенствование системы управления несколько лет назад высказались не только специалисты села, но и руководители общественных организаций. В совхозах сейчас идет серьезный анализ существующей структуры управления. Вводятся новшества. Совершенствуется управление службами. Создаются новые службы, такие, как диспетчерская, научной организации труда. Вся работа проводится с целью научной организации управленческого труда, углубления специализации и в конечном счете повышения производительности труда. Райком партии всемерно содействует внедрению прогрессивных структур управления. Мы верим, что они ускорят темпы роста производства. При этом мы помним ленинское указание о том, что надо бороться против всякого шаблона и попыток установления сверху строгого единообразия. Единство в основном, в коренном, в существенном не нарушается, а обеспечивается многообразием в подробностях, в местных осо-

бенностях, в приемах подхода к делу, в способах осуществления решающего.

В управлении совхозами «Эрра», «Нарва» и «Куртна», например, за последние годы много сделано для укрепления отраслевой организации управления производственной деятельностью. Но каждый из названных совхозов идет своей, особой дорогой. Так, в совхозе «Эрра» создали в 1967 году службы растениеводства, животноводства, механизации и хозяйственную. Ликвидировали отделения, кроме одного (отделение «Сяде»), которое находится в отдалении от основного земельного массива. Это отделение — бывший колхоз, который присоединился к совхозу только в 1966 году.

Совхоз «Нарва» проводил в течение двух лет подготовительную работу и в конце 1968 года ликвидировал все отделения, оставив и создав следующие службы: растениеводческую, животноводческую, инженерно-техническую, коммунально-хозяйственную, экономическую и финансовую. В совхозе внедрен внутривозхозяйственный расчет.

Особенное в совершенствовании организации управления в совхозе «Куртна» заключается в том, что здесь пока еще сохраняются специализированные отделения: в Куртна — свиноводство, в Яама — откорм молодняка крупного рогатого скота, в Кунгла, Иллаука, Куремяэ — содержится дойное стадо. Так поступили потому, что совхоз территориально раздроблен, растянулся в длину на пятьдесят километров. Кроме отделений, однако, созданы службы механизации, мелиорации и другие.

Совершенствуется управление совхозами района. Но специалисты сельского хозяйства по-разному относятся к отраслевой (цеховой) структуре управления. Одни поддерживают, другие сомневаются в ее правильности. Считают подобное переустройство управления ошибочным. И опять возникают вопросы, которые требуют ответа. За их разработку и взялся райком партии. Для начала мы вспомнили прошлое.

Первым в республике официальное разрешение Министерства производства и заготовок сельскохозяйственных продуктов Эстонской ССР внедрить для

опыта новую структуру управления совхозным производством по отраслевому принципу получил совхоз имени Арнольда Соммерлинга Харьюского района.

Там уже в 1963 году были ликвидированы отделения. Полеводческие и овощеводческие бригады были подчинены главному агроному, животноводческие — главному зоотехнику, ремонтная мастерская и кузницы — главному инженеру-механику, автотранспорт, строительство и все хозяйственные службы — заместителю директора по хозяйственной части, все бухгалтера — главному бухгалтеру.

Ответственность за своевременное и качественное проведение текущих ремонтов зданий на всей территории совхоза была возложена на инженера-строителя. А ремонт техники — на главного инженера-механика. Все остальные специалисты стали заказчиками ремонта.

Все хозяйственно-бытовые вопросы: обеспечение рабочих дровами, продуктами питания, чистка мусорных ям, а также вопросы материального снабжения — стал решать заместитель директора по хозяйственной части.

Материально-технические склады в прежних отделениях ликвидировали. Был создан один центральный склад. Весь автотранспорт из прежних отделений сосредоточили в центре совхоза и подчинили заведующему гаражом.

Была осуществлена внутрисовхозная специализация и концентрация производства. Главной производственной единицей для всех специалистов, вместо отделения, стали бригада или ферма. Главным специалистам были повышены права в управлении первичным производственным звеном. Общее же количество специалистов в сфере управления было сокращено на 7 человек. Экономические показатели совхоза им. Соммерлинга улучшились. Реализация продукции выросла за два года с 849,8 тыс. руб. до 1356,9 тыс. рублей, а прибыль с 0,9 до 190,0 тыс. рублей.

В эти же годы совершенствовать управление стали и в совхозе «Константиново» Московской области. Цеховая структура управления в этом совхозе ныне

широко известна и стала в некотором роде эталоном для других совхозов страны. Ездили в «Константиново» за опытом в 1969 году и из нашего района. Еще раз убедились, что концентрация и специализация производства укрепили внутривозьятвенные связи между производственными подразделениями внутри отрасли. Эти связи постепенно становились настолько развитыми и устойчивыми, что потребовали создания организационного устройства и структуры управления по отраслевому принципу.

Вот как происходила специализация сельского хозяйства в Кохтла-Ярвском районе. Если еще в 1960 году куриные яйца производились в шести совхозах и во всех колхозах района, то уже в 1964 году куры сохранились только в трех совхозах и двух колхозах. С 1966 года только один совхоз «Мяэтагузе» специализируется как птицеводческое хозяйство (куры и гуси). При этом из года в год производство яиц увеличивается: в 1960 году — 2,0 млн. штук, в 1964 году — 2,7, в 1966 году — 4,8, в 1968 году — 6,9 млн. штук. К 1975 году производство яиц намечается довести до 20 млн. штук.

Подобные же изменения произошли и в овощеводстве. Если раньше овощи выращивались во всех хозяйствах, то теперь овощеводством занимаются только четыре совхоза и несколько колхозов. Но производство овощей уже за годы семилетки выросло более чем вдвое: в 1959 году — 2,3, а в 1965 году — уже 4,7 тыс. тонн. В 1969 году государству продано 5,9 тыс. тонн овощей.

Свиноводство пока ликвидировано только в совхозе «Кохтла-Ярве», но в дальнейшем намечено оставить его лишь в пяти хозяйствах района. При этом опять-таки намечается рост производства свинины. В 1965 году свинины было произведено 2,2 тыс. тонн, а в 1968 году — 2,6 тыс. тонн. К 1975 году производство свинины возрастет по меньшей мере в два раза.

Результаты говорят в пользу специализации как отдельных хозяйств в целом, а также внутри совхозов и колхозов. Не случайно появились специализированные овощеводческие, свиноводческие и другие отделения, бригады, фермы, производственные цен-

дры. Это выгодно. Обеспечивается высокая производительность труда и рентабельность производства.

За 10 лет (1959—1969 гг.) валовой надой молока в районе увеличился с 17,6 до 28,8 тыс. тонн, производство мяса — с 2,5 до 5,4 тыс. тонн, куриных яиц — с 1,6 до 6,9 млн. штук, продажа картофеля — с 4,6 до 3,0 тыс. тонн и так далее. А число работающих в совхозах и колхозах имеет тенденцию к уменьшению. Только за три года пятилетки число работающих в этих хозяйствах уменьшилось на 663 человека, то есть почти на 10 процентов.

Зарплата в совхозах района выросла в 1968 году по сравнению с 1965 годом почти на 30 процентов и составила 1 217 рублей в год на одного работающего. В колхозах в прошлом году средняя зарплата была равна 1 222 рублям в год.

Производительность труда в совхозах выросла за три года пятилетки на 16,5 процента, в колхозах — на 11,4 процента.

Денежные доходы совхозов и колхозов составили в 1968 году 16,2 млн. руб. Рентабельность совхозов в 1968 году была равна 27,5 процента, колхозов — 29,3. Если еще в 1964 году совхозы района дали убыток 138 тыс. руб., то в прошлом году прибыль в них была равна 2,1 млн. руб. Таков убедительный язык цифр, дающий некоторую характеристику поступи специализации и интенсификации сельского хозяйства района.

Новая система управления в наших совхозах — это естественный результат социально-экономического развития, а не итог администрирования. Поэтому мы и не прибегаем повсеместно к огульному ликвидации отделений. Учитываем объективные условия и местные особенности. Но при этом требуем организации четкой работы служб во всех совхозах, не связывая опять-таки это с немедленной ликвидацией отделений.

Мы стремимся разъяснить всем, что нынешние отделения уже не те, что были десять лет тому назад. Отделения в первоначальном понятии — это маленькие хозяйства в составе большого. Ведь на территории Кохтла-Ярвского района существовало в преж-

ние годы около 180 колхозов. Например, на нынешней территории совхоза «Куртна» был 21 колхоз. Существующие в районе хозяйства создавались на базе карликовых совхозов и колхозов, в которых и после объединения производственная структура первоначально не менялась. Председатель или директор был «переименован» в управляющего, и жизнь шла дальше по-старому. В тех условиях и при том уровне специализации производства (в иных совхозах и сейчас) отделения были незаменимы, их существование было оправдано. Ну, а теперь? Все видим, что специализация, интенсификация и концентрация внесли существенные коррективы в сельскохозяйственную производственную структуру. Наше отношение к отделению изменилось. И мы заявляем, что без них можно успешно управлять совхозом. При этом напоминаем, что «предприятие постоянно совершенствует свою структуру, добиваясь максимального снижения расходов по управлению производством на основе применения наиболее прогрессивных схем управления...» («Положение о социалистическом государственном предприятии», издательство «Экономика», 1966 год, стр. 11).

Столкнулись мы и с такой проблемой. В некоторых совхозах ввели новую (по всем предположениям, прогрессивную) отраслевую структуру управления, а производственные дела не изменились к лучшему, даже стали идти хуже. В чем дело?

Об этом же писал старший экономист по труду и заработной плате Вырусского районного сельскохозяйственного производственного управления Эстонской ССР В. Мике в газете «Советская Эстония» от 27 мая 1966 года в статье «Совершенствуя управление». Он рассказал о том, что уже в конце 1963 года в совхозе «Мынисте» пробовали работать без управляющих отделениями, но при этом сохранили прежнюю структуру отделений и совхоза в целом. «Бригады работали по-прежнему, — пишет В. Мике, — и превратились как бы в самостоятельные производственные единицы. Никто не регулировал взаимоотношений между бригадами полеводов и животноводов. Стали возникать недоразумения

между бригадами этих двух отраслей: из-за рабочей силы, из-за кормов и т. д. Конфликты пришлось разрешать главным специалистам, иногда самому директору. Отделения, как производственные единицы, остались без хозяев. Словом, подобная перестройка не оправдала себя».

Такой упрощенческий подход к делу, по нашему мнению, несомненно, приведет к провалу. Очевидно, это и есть случай, когда говорят: поспешишь — людей насмешишь. Главный упор в совхозе «Мынисте» был сделан на организационную структуру управления, то есть на его форму. Мало внимания уделялось содержанию, работе с кадрами. Необходимо, кроме прогрессивной организационной структуры, иметь и высокий уровень культуры управления.

Наша цель сегодня — добиться научного уровня в культуре управления. К сожалению, значительное количество специалистов села не имеют необходимого для плодотворной работы образования, теоретической подготовки. Наши стремления управлять совхозным производством на основе достижений науки приходят в противоречие с уровнем подготовки кадров. Поэтому, заложенные в систему управления возможности резко снижаются. Не случайно на XXIII съезде КПСС говорилось: «Партия выдвигает перед партийными и хозяйственными кадрами важнейшую задачу — овладеть современными научными знаниями в области техники, экономики и организации производства. Все руководящие работники промышленности, сельского хозяйства, строительства, транспорта должны настойчиво учиться искусству руководства производством в новых условиях, умело решать вопросы организации труда. Предстоит коренным образом улучшить подготовку и переподготовку кадров в области управления производством» («Материалы XXIII съезда КПСС», издат. полит. литературы, 1966 год, стр. 55).

Кое-где, вместо того, чтобы кропотливо работать с кадрами, изменяют структуру управления, что можно сделать относительно быстро, и ошибочно считают вопрос решенным. А в итоге получается: поспешил — людей насмешил. Поэтому учеба специалистов, под-

нятие их общей культуры, являются для райкома партии важнейшей задачей дня. «Именно о культуре ставлю я здесь вопрос, потому что в этих делах достигнутым надо считать только то, что вошло в культуру, в быт, в привычки» (В. И. Ленин «Лучше меньше, да лучше», соч. т. 33, стр. 446).

Уровень культуры управления совхозом во многом зависит от того, какое место отводится рядовым работникам в решении задач коммунистического строительства. В. И. Ленин писал, что «организаторская работа подильна и рядовому рабочему, и крестьянину, обладающему грамотностью, знанием людей, практическим опытом» («Как организовать соревнование?», соч. т. 26, стр. 370).

Вовлечение широких масс в управление производством имеет важное практическое значение и требует особого исследования. В данной же главе хочется остановиться только на одном условии, которое создает, по нашему убеждению, предпосылки для успешного участия общественных организаций в управлении производством. Таким условием является соблюдение ленинского принципа единства политического и хозяйственного руководства. С точки зрения организационной структуры, это означает единство структурного построения управления производством и руководства общественных организаций. При схеме управления: совхоз — отделение — бригада, такова же и структура общественных организаций.

С изменением структуры управления: совхоз — служба (цех) — бригада (ферма), — соответственно меняется и структура общественных организаций. С этим, казалось бы, не стоило бы спорить. Но возражений высказано много.

Рассуждения ведутся обычно оторванно от производства и организационной структуры управления о деталях, о второстепенных сторонах проблемы. Так, В. Удам выступил 27 марта 1964 года в газете «Рахва Хяэль» со статьей «О работе партийных групп» на примерах совхозов «Куртна» Кохтла-Ярвского района и им. А. Соммерлинга Хярьяского района. Он не увидел закономерности в создании партийных групп в совхозе им. А. Соммерлинга, по отраслевому прин-

ципу в животноводстве, овощеводстве, полеводстве, механизации и коммунальном хозяйстве. Рассматривал такое построение их как случайное явление волевого характера. Правда же заключалась в том, что совхоз перешел в 1963 году к отраслевой системе управления производством и привел в соответствие и структуру общественных организаций. В этом и есть суть вопроса, а остальное все уже второстепенное, не главное, не решающее.

По поводу, вернее против партийных групп в отраслях производства совхоза им. А. Соммерлинга писал в 1965 году и С. Кузнецов в своей книге «Когда цветет папоротник». Но в этой же книге он с большим энтузиазмом описывает и всячески поддерживает перестройку управления производством этого же совхоза по отраслевому принципу. Таково противоречие названной книги. Об этом не стоило бы говорить сейчас, через несколько лет, если бы жизнь не ставила снова эти вопросы в повестку дня и не приводила к повторению старых ошибок.

В настоящее время мы имеем богатый опыт работы низовых общественных организаций, построенных по принципу специализации хозяйства. И можем заявить, что такая структура общественных организаций так же целесообразна, как и сама отраслевая (цеховая) система управления.

«Тут ведь еще одна деталь: в цехе есть и партийная, и комсомольская, и профсоюзная организации, то есть это подразделение полнокровное, со всеми демократическими институтами» — так писала «Правда» о совхозе «Константиново» Московской области («Правда», от 2 IV 1969 г., статья «Цехи в совхозе»).

Новая структура общественных организаций в нашем районе введена в совхозе «Нарва». Здесь созданы низовые общественные организации совхоза. Руководство ими, по словам секретаря парткома Л. Фокина, от этого не стало сложнее. Наоборот, имеется целый ряд преимуществ в работе отраслевых низовых организаций по сравнению с работой территориальных (организаций по отделениям).

5. «НОТ в деревне»

«Интересен опыт Кохтла-Ярвесского райкома партии Эстонской ССР, который положил начало внедрению научной организации труда на сельскохозяйственных предприятиях района. Здесь изучаются пути создания полноценных служб — агротехнической, зоотехнической, инженерно-технической, экономической. Совершенствуется вся структура управления производством, объявлена борьба против «болезни подмены», которая сковывает инициативу людей и принижает их ответственность за порученное дело. Организованы семинары по изучению принципов НОТ».

«Научная организация труда — разве это не могучий рычаг воздействия на производство? И разве не «району» принадлежит в его использовании первая роль?» — так писала о нашей работе «Правда» 26 января 1967 года в передовой статье «Творческий почерк района». Это было второе выступление «Правды» о наших делах по научной организации труда, так как в октябре 1966 года была напечатана статья «НОТ в деревне».

Вскоре Совет научной организации труда при районном сельскохозяйственном управлении стал периодически печатать в местной газете «Ленинское Знамя» материалы о научной организации труда. Рубрикой этого раздела стало название статьи в «Правде» «НОТ в деревне».

Выступления «Правды» были выражением доверия к нашим делам. Но они возложили на нас также и серьезную партийную ответственность. Начатый эксперимент надо было обязательно довести до конца.

Бывалые люди говорят, что новатор должен сначала вынашивать свою идею в подполье. Потому что, если ее вытолкнуть на свет незрелой, сразу затюкают. И чем идея смелее, тем сильнее сопротивление

старого. А автор, как правило, поначалу одинок. Нам же бояться нельзя было. Временное одиночество было неизбежным и, пожалуй, полезным. Да и борьба до определенного момента приносила нам пользу. Горечь ошибок и обид прошла, а дело жило, набирало силу.

С благодарностью вспоминаются те, кто начал и помогал внедрять научную организацию труда в районе. Директор совхоза «Азери» Р. Ворп, начальник производственного управления Х. Лехисте, главный агроном производственного управления, ныне директор совхоза «Эрра» Я. Аарлайд, заведующий сельхозотделом газеты «Ленинское Знамя» А. Кортс, инженер производственного управления А. Рачинский, инструктор ЦК КП Эстонии И. Труль... Энтузиастов было немногим более десяти. Но их сила заключалась в том, что они были объединены партийным органом в инициативную группу, находили постоянную поддержку райкома.

Вопросы НОТ неоднократно рассматривались на заседаниях бюро райкома партии. Здесь был одобрен план первого этапа внедрения НОТ в районе. Вскоре инициативная группа была преобразована в Совет научной организации труда при сельскохозяйственном производственном управлении. Бюро райкома утвердило составы секций растениеводства, животноводства, механизации, экономики, информации и пропаганды НОТ, приняло решение о проведении районных научных конференций по научной организации труда, а затем — по созыву пленума.

Пленум с повесткой дня «О роли партийной организации во внедрении основ научной организации труда» состоялся в августе 1968 года. Позже, на основании решения данного пленума, была создана служба научной организации труда, куда вошли специалисты, передовики сельского хозяйства и представители общественных организаций колхозов и совхозов. Службы НОТ хозяйств и производственного управления составили районную службу НОТ.

В апреле 1969 года районный Совет НОТ провел III научную конференцию. На пленарном заседании с докладом «Основные проблемы организации труда

и совершенствования управления сельскохозяйственным производством» выступил научный сотрудник Всероссийского научно-исследовательского института организации и оплаты труда в сельском хозяйстве (ВНИИСХТ), кандидат экономических наук Х. Репп. На конференции, кроме пленарных заседаний, шла работа в шести секциях: растениеводства, животноводства, механизации, экономики и управления, материально-технического снабжения.

Конференция выработала и приняла рекомендации для дальнейшего внедрения НОТ, а также по составам секций НОТ при производственном управлении. Вскоре составы секций были утверждены начальником производственного управления, а состав районного Совета НОТ и секции информации и пропаганды — бюро райкома.

Нотовское движение в районе развивается активно. В большинстве колхозов и совхозов с 1968 года работают семинары научной организации труда. Их программа, разработанная методическим составом кабинета политпросвещения райкома партии совместно с секцией информации и пропаганды НОТ, рассчитана на три года. Количество слушателей на семинарах около 300 человек.

С первых же шагов внедрения научной организации труда на селе мы сочли нужным:

— создать в районе обоснованную, с точки зрения НОТ, и скоординированную с политической учебой, систему профессиональной учебы, охватывающую всех руководителей производства, специалистов, рабочих;

— создать систему научного обобщения производственного опыта;

— установить прочные связи между специалистами района и учеными, улучшить условия оперативного внедрения достижений науки в сельское хозяйство района;

— обеспечить создание оптимальных с позиции НОТ условий труда для командиров производства и специалистов района;

— проводить в районе необходимые эксперименты по проблемам НОТ;

— пропагандировать научную организацию труда. Мы считаем, что научная организация труда — составная часть процесса производства, управления им. Поэтому НОТ входит в обязанность каждого специалиста сферы управления, что и должно быть отражено в будущем в их должностных инструкциях. Таково мнение пленума райкома партии.

Используя материалы Второй Всероссийской научной конференции по проблеме «Научная организация и экономическое стимулирование труда в сельском хозяйстве» (проходила в Москве с 24 по 27 декабря 1968 года), мы четко определили предпосылки и основные направления НОТ на селе.

К предпосылкам НОТ относим:

- уровень механизации труда;
- технология производства;
- специализация и концентрация производства;
- хозрасчет и оперативно-хозяйственная самостоятельность;
- культурно-технический уровень трудящихся.

На Второй Всероссийской научной конференции по проблемам НОТ член-корреспондент ВАСХНИЛ, директор ВНИИСХТ Владимир Александрович Тихонов в своем докладе «Ленинские принципы социалистической организации труда» говорил, что проблема механизации труда, хотя и имеет отношение к труду, но выходит за рамки собственно его организации. Механизация служит материальной основой организации труда. Повышение уровня механизации служит материальной основой изменения характера труда, а следовательно, и развития его организации. В свою очередь, совершенствование организации труда создает благоприятные условия для развития его механизации как за счет внедрения новой техники, так и на базе улучшения использования имеющейся. Поэтому НОТ не может не сочетаться с развитием механизации труда, и наоборот.

Проблема упорядочения и совершенствования технологии — это тоже не «трудовая» проблема. Но без соблюдения требований технологии не может быть эффективного труда. И рационализация организации труда подчиняется задаче создания такой трудовой

обстановки, при которой бы безусловно соблюдались требования прогрессивной технологии. Но, с другой стороны, сама рационализация труда, сами законы его научной организации предъявляют целый ряд требований к технологии и порождают в ряде случаев необходимость ее прогрессивного изменения.

Проблема внутрихозяйственной специализации производства — это проблема не собственно труда. Но без углубления специализации не может быть индустриальной, основанной на углублении разделения труда, его организации.

Проблема внутрихозяйственного расчета — это тоже не «трудовая» проблема. Но без развития хозяйственных связей не может быть реализован важнейший принцип социалистической организации труда — социалистическое соревнование, поддерживаемое эффективной системой материальной и моральной заинтересованности работников.

Проблема культурно-технического уровня трудящихся относится тоже только к предпосылкам НОТ.

Правильное понимание предпосылок должно обеспечить успех нашей работе на основных направлениях научной организации труда, к которым мы относим:

- организацию рабочих мест;
 - расстановку работников, рационализацию методов и приемов труда;
 - улучшение санитарно-технических условий и техники безопасности, внедрение производственной эстетики;
 - рационализацию режимов труда и отдыха;
 - совершенствование режимов труда;
 - организацию трудовых коллективов;
 - совершенствование материального стимулирования;
 - организацию производственного обучения и повышения квалификации кадров;
 - организацию управленческого труда;
 - развитие творческой активности трудящихся и воспитание коммунистического отношения к труду.
- Наряду с положительным, в нашей работе по внедрению НОТ имеют место недостатки и ошибки.

Член-корреспондент ВАСХНИЛ В. А. Тихонов в своем докладе на пленарном заседании Второй Всероссийской научной конференции сказал: «Главная задача организатора труда — выявление и реализация в первую очередь организационных резервов роста производительности труда. Естественно, что для этого иногда нужно изменить планировку рабочих мест, модернизировать машины, выделить дополнительный инструмент и инвентарь и т. п. — все это требования НОТ. Но все эти мероприятия, как правило, не требуют крупных капитальных затрат и покрываются за счет средств амортизационного фонда».

И далее: «Беда не в том, что, рационализируя труд, мы одновременно решаем и ряд технико-технологических проблем производства. Настоящая беда там, где технико-технологическими мероприятиями подменяют организацию труда и это выдают за НОТ».

К сожалению, эта коренная ошибка при внедрении научной организации труда не обошла и нас. В выступлениях некоторых товарищей она звучит так:

— Сначала построим то и это, механизмируем те и другие процессы труда, изменим технологию на самую передовую, а затем уже — НОТ.

Или с удивлением задается вопрос:

— Разве в наших условиях может идти речь о научной организации труда!?

В планах НОТ хозяйств и секций службы НОТ производственного управления часто ошибочно включаются одни чисто агрономические и зоотехнические мероприятия, которые не подкрепляются планами организации труда. Эта сторона дела продолжает выпадать из поля деятельности многих специалистов.

Однако число специалистов и руководителей, правильно понимающих суть научной организации труда, постоянно растет. Директор совхоза «Азери» Р. Ворп на пленуме райкома партии решительно заявил, что внедрять НОТ сейчас нужно обязательно. А ведь можно было уже давно начать эту работу в любом хозяйстве района, и уровень механизации, концентрации производства и так далее тут не были бы помехой.

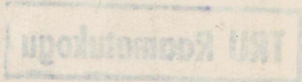
На партийных собраниях в совхозах «Мяэтагузе», «Кохтла-Ярве» и других хозяйств, когда намечали меры по выполнению решения пленума райкома партии, коммунисты правильно подметили, что с позиций НОТ надо меньше всего говорить о строительстве новых производственных зданий, приобретении машин и т. п. А нужно находить оптимальные варианты организации труда при существующих производственных фондах.

Пропагандируя идеи научной организации труда, мы широко используем местную газету «Ленинское Знамя». За 1967—1969 годы в ней опубликовано более 40 материалов на эту тему. Но, к сожалению, на первых порах и в них освещались главным образом агротехнические, зоотехнические и прочие технико-технологические проблемы производства. Сказывалось влияние коренной ошибки во внедрении научной организации труда.

Наш опыт показал, насколько важна самостоятельная работа энтузиастов-нотовцев над соответствующей литературой. Затраченное на это время прибыльно окупится. Рациональнее используется теперь рабочее время и самих нотовцев. Об этом говорят материалы выборочных проверок, а также самофотографирование использования рабочего времени.

Практика подсказывает, что от общеобразовательного уровня руководителя во многом зависит успех дела. В 1964 году в колхозе «Юуни Выйт» было только 4 специалиста с высшим и средним образованием. А теперь их более 20-ти. Многие колхозники учатся заочно в вузах, техникумах и вечерних школах. Качественные изменения в составе руководящих кадров колхоза сказались на эффективности ведения хозяйства. Колхоз «Юуни Выйт» за эти годы из отстающих вышел в передовые хозяйства района. Урожайность зерновых здесь достигает тридцати центнеров с гектара. Надой молока на одну фуражную корову 3700—4000 кг. Рентабельность производства 35—40 процентов.

Научная организация труда в сельском хозяйстве предполагает наличие квалифицированных кадров. Их подготовке мы уделяем все больше и больше вни-



мания. При районном производственном управлении сельского хозяйства с 1965 года работает школа картофелеводов. Рабочие, которым уже присвоен квалификационный разряд, получают доплату к зарплате в размере до 15 процентов (в зависимости от разряда).

Квалифицированными рабочими должны стать и все животноводы. В колхозе «Юуни Выйт» весной 1967 года впервые в районе закончила работу школа доярок. По знаниям, навыкам работы и практическим результатам труда им присвоены квалификационные разряды. Чем выше разряд, тем больше доплата к зарплате. Таким путем создается материальная заинтересованность в повышении квалификации, а значит, растет производительность труда и улучшается качество продукции. Сейчас такие школы работают во всех хозяйствах района.

Итак, первая задача первичных партийных организаций в создании предпосылок научной организации труда состоит в том, чтобы позаботиться о профессиональной, общеобразовательной и политической учебе кадров. А для этого необходимо как можно точнее учитывать требования жизни и разрабатывать научно обоснованную систему учебы в каждом хозяйстве.

Другая важная задача — внедрение системы научного обобщения производственного опыта научной организации труда. На протяжении многих лет существования совхозов и колхозов в них накоплен ценный опыт. За одними хозяйствами укрепилась слава умелых механизаторов, за другими — хороших мелиораторов, за третьими — знающих луговодов и так далее. В то же время ценный опыт по организации труда не стал достоянием большинства совхозов и колхозов.

Совершенно очевидно, что передовой опыт хозяйств по организации труда плохо распространяется не потому, что он не применим, а больше потому, что отсутствует продуманная система его обобщения и распространения. Нужно создать такую систему. В условиях нашего района эта задача возложена на районную службу научной организации труда и, в первую очередь, на соответствующие секции НОТ

производственного управления. Но и здесь опять-таки сказывается коренная ошибка НОТ: порою все внимание при обобщении передового опыта отводится технико-технологическим вопросам, а организация труда должным образом не освещается.

Внедрение НОТ в хозяйствах немыслимо без учета рекомендаций и практической помощи ученых. Отрадно отметить, что с каждым годом связи совхозов, колхозов и производственного управления с учеными расширяются. Это положительно сказывается на результатах практической деятельности.

С особой благодарностью мы относимся к помощи сотрудников Института животноводства и ветеринарии Эстонской ССР, где под руководством директора института, члена-корреспондента ВАСХНИЛ А. Мельдера разработана рациональная система молочного животноводства. Она впервые была внедрена в опорно-показательном совхозе «Тарту». Перед нами встал вопрос: как применить эту систему в нашем районе?

Прежде всего мы организовали поездку директоров совхозов нашего района в совхоз «Тарту». Они собственными глазами увидели преимущества рациональной системы, уяснили, что надо сделать для ее применения. Их не только ознакомили с опытом совхоза «Тарту», но и дали ему научное обоснование. Этого-то обычно и недостает в распространении передового опыта.

Прошли годы, и теперь можно подвести некоторые итоги. По большинству хозяйств они вполне удовлетворительны. Проведена четкая внутрихозяйственная специализация молочного животноводства. Соответственно потребностям системы изменена структура стада. Правильно организованы выращивание молодняка и откорм скота и т. д. В совхозе «Мяэтагузе», например, по предложению зоотехника-селекционера И. Аунап проведена специализация животноводства. Для этого предварительно изучили опыт опорно-показательного совхоза «Тарту», провели специальное занятие со специалистами совхоза, состоялось открытое партийное собрание. И вот результат: если ранее скот после откорма реализовался весом 200 кг, то теперь — 450—520 кг. Если раньше

надои на фуражную корову были ниже 3000 кг в год, то теперь — в пределах 3500 кг.

Благодаря лучшей организации труда, в опорно-показательном совхозе «Ийзаку» достигнут быстрый рост производительности труда в молочном животноводстве. Здесь при помощи кандидата экономических наук Я. Лыви внедрена пооперационная система труда животноводов. В результате только в отделении Йыуга, где имеется скотный двор на 200 коров, вместо восьми доярок осталось шесть, себестоимость в человеко-днях для производства одного центнера молока по годам выглядит следующим образом:

1966 — 0,90

1967 — 0,79

1968 — 0,58

1969 — 0,61

Пришла на помощь научная организация труда, и производительность труда животноводов выросла за два года на 36 процентов. Велика сила тесных контактов науки и практики, ученых и работников производства.

Сотрудничество полеводов и животноводов с учеными усиливает их тягу к науке. Стали аспирантами бывший зоотехник колхоза «Люганузе» А. Суурмаа, заместитель директора опорно-показательного совхоза «Ийзаку» А. Пяхи, главный агроном производственного управления Р. Алакюла, главный агроном совхоза «Эрра» Х. Вярк, начальник производственного управления Х. Лехисте и некоторые другие. Можно с полной уверенностью сказать, что в ближайшие два-три года в районе будут свои кандидаты наук, а число аспирантов увеличится в несколько раз.

Знакомство с принципами научной организации труда побудило руководителей хозяйств и первичные партийные организации серьезнее заняться улучшением условий труда специалистов. Районное производственное управление сельского хозяйства провело специальные исследования. Выяснено, что условия работы на многих участках еще далеки от требований научной организации управленческого труда.

Многие ремонтные мастерские, фермы, склады не имели телефонной связи. В совхозе «Эрра» в одном помещении работали 15 специалистов при наличии пяти канцелярских столов и одного телефона. Только в отдельных и на более новых фермах у бригадиров имелись свои рабочие помещения. Неудовлетворительно были обеспечены специалисты и средствами передвижения по хозяйству.

К 1970 году построили новые или реконструировали старые помещения контор совхозы «Мяэтагузе», «Нарва», «Тудулинна» и «Эрра», колхозы «Таммику» и «Пейпси». Теперь здесь для специалистов созданы возможности для более продуктивного творческого труда.

Но по-прежнему для них не хватает средств передвижения, связи, полноты информации, вычислительной техники и т. п. Об этом убедительно говорят данные проведенного в районе в 1969 году специального исследования.

Требования НОТ учитываются в перспективном хозяйственном планировании. Первый в районе перспективный план на десять лет был составлен в 1966 году с помощью специалистов сельскохозяйственного производственного управления в совхозе «Ийзаку» (ныне опорно-показательное хозяйство).

Этот план предусматривает основные разделы деятельности совхоза: размещение отраслей и сельскохозяйственных культур, внутрихозяйственную специализацию производства, мероприятия по подготовке кадров, по повышению производительности труда и снижению себестоимости продукции, применение рациональных севооборотов, ведение системы удобрений, улучшение лугов и пастбищ, защиты растений, племенного дела, кормления и содержания скота, повышение его продуктивности и многое другое. План одобрен первичной партийной организацией, а затем и бюро райкома партии. Он размножен и разослан всем хозяйствам.

Сейчас многие совхозы и колхозы района имеют перспективный план своего развития. Этому немало содействовало решение бюро райкома, организаторская работа партийного актива. Ныне многие коллек-

гивы ясно представляют в главных чертах свое хозяйство в недалеком будущем. Как правило, они видят его образцово благоустроенным и в два-три раза более мощным по производительности.

Вот, например, как будет выглядеть центральная усадьба самого отдаленного нашего колхоза «Ульви». Кварталы красивых многоэтажных домов и уютных одноквартирных особняков. Как в городе, электричество, центральное отопление, водопровод, ванная, газ, телефон, радио, телевидение. Кругом сады, привлекательные места для отдыха, спортивные площадки. На берегу расширенной и приподнятой плотинной речки — благоустроенный пляж, лодочная станция. Продуманы и выбраны места для школы, стадиона, клуба, библиотеки. К услугам жителей поселка магазин, столовая, детский сад, мастерские бытового обслуживания. На самом видном месте — здание сельского Совета. Рядом — правление колхоза, лаборатория, учебные классы для повышения квалификации доярок, картофелеводов, трактористов. К производственным зданиям, фермам ведут асфальтированные дороги.

Так все это выглядит пока в генплане и в мечтах колхозников. Но это не голая фантазия «мечтателей», а реальное будущее. Многие из названного уже сделано. А лет через десять-пятнадцать мы будем свидетелями еще более смелых планов и свершений. База для этого будет создана по плану, который составлен и воплощается в жизнь сейчас. И не беда, что кое-что будет сделано не так, как было задумано, а по-другому, наверняка лучше. Именно лучше, так как сознательное отклонение от плана чаще всего вызывается появившимися новыми возможностями и всегда хорошо продумывается. Жизнь всегда вносит поправки в план, совершенствуя задуманное соответственно развитию науки, культуры.

Мы убедились, что очень важно иметь уже сегодня генпланы сельских поселков и ферм. Неразумно строить на века капитальные здания, не имея ясной перспективы. Совершенно непонятно также все еще имеющееся стремление некоторой части жителей района продолжать строить на хуторах, тем самым

лишая себя возможности пользоваться многими удобствами, современности, а еще более — будущего.

Генпланы застройки поселков и ферм должны стать необходимой составной частью перспективного плана развития любого хозяйства. «В условиях социализма возможности полноценного долгосрочного прогноза и осуществления вытекающих из него мероприятий неизмеримо расширяются. В чем же смысл такого прогноза на 20—35 лет, а возможно, и на более длительный период? Не противоречит ли он перспективным (пятилетним) планам? Нет, не противоречит. Больше того, долгосрочный прогноз должен стать научной основой для разработки таких планов» — таково мнение академиков, авторов статьи «Экономический прогноз» И. Герасимова и Л. Минца, напечатанной в «Правде» 3 апреля 1967 года.

Для перспективного планирования развития совхоза, колхоза, надо иметь ясное представление по многим вопросам основного и вспомогательных производств. Важное значение, например, имеет в современных условиях развитие подсобных предприятий и промыслов на селе. Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 14 апреля 1966 года «О развитии подсобных предприятий и промыслов в сельском хозяйстве» даны большие возможности для организации подсобных предприятий в колхозах и совхозах. Кроме этого, придавая важное значение более равномерному использованию трудовых ресурсов на протяжении всего года и лучшему использованию материальных и сырьевых ресурсов, Совет Министров СССР 16 сентября 1967 года принял постановление «О дальнейшем развитии подсобных предприятий и промыслов в сельском хозяйстве». В нем определены важнейшие положения развития и деятельности этих производств.

В июле 1968 года на совместном заседании бюро райкома партии и райисполкома был одобрен представленный сельскохозяйственным производственным управлением план развития подсобных предприятий в колхозах и совхозах района. Уже к 1971 году подсобное производство намечено значительно

увеличить. План строительства подсобных предприятий в основном выполняется.

Птицеводческий совхоз «Мяэтагузе» строит цех для производства копченого и консервированного птичьего мяса и тортов. Стоимость строительства около 110 тысяч рублей. Годовая продукция планируется на 700 тысяч рублей, а прибыль — 170 тысяч рублей.

Овощеводческий совхоз «Кохтла-Ярве» планирует построить в ближайшие годы цех переработки нестандартных овощей.

В колхозе им. В. Кингисеппа уже несколько лет работает цех по производству крахмала и солодового экстракта для приготовления пива домашним способом. В 1968 году произвели 565 центнеров крахмала и 1735 центнеров экстракта на общую сумму по себестоимости 172,4 тысяч рублей. Получен доход в 227,4 тысячи рублей.

Как видим, иметь подсобные производства в совхозах и колхозах района весьма выгодно. Вот почему мы приняли решение всемерно содействовать развитию подсобных предприятий и промыслов. Разумеется, развитие подсобных предприятий должно вестись не в ущерб основному сельскохозяйственному производству.

Райкому партии надо уметь не только поддерживать передовой опыт, но и видеть главное на каждом конкретном этапе развития, определять основные направления движения. Пока еще не всегда удается нам делать это на уровне требований жизни. Но в работе райкома накоплен и в этом некоторый опыт.

В июне 1969 года был рассмотрен вопрос перспективного, ускоренного развития овощеводства в совхозах «Кохтла-Ярве» и «Нарва», снабжающих овощами одноименные города. Состоялись совместные заседания бюро с Кохтла-Ярвским и Нарвским горкома партии, на которых присутствовали представители соответствующих министерств. Кстати, в проведении совместных заседаний бюро и даже пленумов двух партийных комитетов иногда имеется большая потребность. Кохтла-Ярвский райком партии убедился в этом на практике своей работы.

Бывают у нас в районе на некоторых участках производства и провалы в работе. Причиной этому служит чаще всего халатность, безответственность, непонимание важности задачи, а порою безразличие к судьбе выполняемого плана.

План — закон. Его невыполнение, когда не использованы реальные возможности, не простительно. Особенно теперь, когда сельскохозяйственные предприятия, кроме планов по годам, имеют перспективные планы. Их выполнение теперь почти целиком зависит от умения, дисциплины и организаторской деятельности людей. Вот почему бюро райкома партии строго спросило с руководителей совхоза «Куртна» и колхоза «Кальюранд» за невыполнение плана 1968 года по производству и реализации молока государству. В партийном порядке были наказаны директор и главный зоотехник совхоза «Куртна», председатель колхоза «Кальюранд». Производственное управление освободило от занимаемой должности зоотехников этих хозяйств. Не получил доверия колхозников на отчетно-выборном собрании и председатель колхоза «Кальюранд».

В результате укрепления кадров дела в колхозе «Кальюранд» в 1969 году улучшились. Государству сдано гораздо больше молока, а надои в среднем на корову увеличились на 500 кг. Выполнен план сдачи мяса государству.

Улучшилось положение и в совхозе «Куртна», где по сравнению с 1968 годом сдано государству больше и мяса, и молока. Однако с выполнением плана по-прежнему большие трудности. То, что запущено, нелегко наладить за год так, чтобы идти в ногу с другими.

Перед райкомом партии, его бюро и аппаратом встают все новые и новые задачи, успешность решения которых зависит от коллективной воли и образцового труда коммунистов и всех трудящихся района. Жизнь идет вперед. Темп развития во всех отраслях производства нарастает. Закономерно то, что наши потребности и пожелания постоянно опережают возможности. В этом и есть источник прогресса, движущая сила развития производства. Но верно и то,

что уже сегодня можно было бы иметь гораздо больше благ, если бы мы все работали еще дружнее в контакте с наукой. Поэтому пусть никого не пугает и в научной организации труда слово «наука». Научная организация труда должна стать неотъемлемой частью нашей ежедневной деятельности.

«Научная организация труда — разве это не могучий рычаг воздействия на производство? И разве не «району» принадлежит в его использовании первая роль?»

6. Сельский Совет в новых условиях

16 марта 1969 года состоялись очередные выборы в местные Советы страны. В Кохтла-Ярвском районе депутатами в 17 сельских Советов избраны 428 человек. В числе депутатов 266 рабочих и колхозников, 210 женщин. Депутатами избраны 153 члена и кандидата в члены КПСС.

24 марта состоялись первые сессии всех сельских Советов нового созыва. Мандатные комиссии доложили о полномочиях избранных депутатов. Новые Советы создали исполкомы, образовали постоянные комиссии, утвердили их основные задачи. Были приняты дополнительные социалистические обязательства в честь 100-летия со дня рождения Владимира Ильича Ленина. Советы и их исполкомы приступили к выполнению своих будничных дел.

В своей работе депутаты сельских Советов руководствуются законом «О сельском, поселковом Совете депутатов трудящихся», который принят Верховным Советом Эстонской ССР в июле 1968 года. Закон предоставил сельским Советам широкий круг прав, заметно расширил перечень решаемых вопросов. Но не только в количественном увеличении дел суть закона. Он требует от сельских Советов более квалифицированного подхода к делу. Закон как бы поднял сельские Советы на более высокий качественный уровень управления. Это качество обеспечивается теперь новым составом депутатов.

Практика показала, что успех работы сельского Совета зависит от активности депутатов. Поэтому райисполком старается поднять познавательный уровень Дней депутата, улучшить работу постоянных комиссий.

Райком партии оказывает свое влияние на работу сельских Советов. Созданы партийные группы, насчитывающие от пяти до шестнадцати коммунистов. Обычно депутаты-коммунисты собираются за пол-

часа до сессии, знакомятся с важнейшими материалами повестки дня, вырабатывают свои предложения.

Важное место в деятельности сельских Советов отводится их исполкомам, которые избраны в составе пяти-семи человек. Для усиления партийного влияния на деятельность исполкомов в большинство их избраны партгруппорги депутатских партийных групп. Так укрепляется связь райкома партии с низовым звеном Советской власти. Избрание партгруппоргов в состав исполкома сельских Советов мы провели впервые после выборов 1969 года. Сейчас уже можно сказать, что этот шаг оказался оправданным.

Райком партии уже несколько лет стремится укрепить сельские Советы, создать для их работы хорошие условия. На пленуме райкома партии в сентябре 1967 года обсужден вопрос «О партийном руководстве местными Советами». После пленума нам удалось обеспечить важнейшее условие для плодотворной работы Советов — совместить границы сельских Советов с границами совхозов и колхозов. Если прежде ряд хозяйств района имел свои земельные угодья в двух и даже трех сельских Советах, то теперь это изжито. (За исключением совхоза «Тудулинна», который расположен на территории двух районов (!) и двух сельских Советов.) В ходе упорядочения границ один сельский Совет, Яамский, ликвидировался.

Сельский Совет в нынешних условиях действительно получил реальную возможность вникать в работу расположенных на его территории совхозов и колхозов. Однако этим решена только часть проблемы, так как лесничества лесхозов, да и сами лесхозы расположены без всякого учета административных границ сельских Советов и даже района. Такое могло случиться только потому, что в прошлом мы уж очень произвольно меняли всякие границы без учета интересов и возможностей работы сельских Советов. Сейчас же предстоит нелегкая работа по устранению допущенных ошибок. Находятся защитники «мешанины» границ. Действует пресловутая сила привычки. Чтобы упорядочить границы —

нужны годы. Порой эта работа не под силу и райкому партии.

Выполняя решение пленума райкома партии, райисполком глубоко изучил размещение административных центров сельских Советов. Часто было так, что сельский Совет размещали там, где имелось подходящее помещение, а не в самом крупном и перспективном населенном пункте. При образовании сельского Совета плохо учитывалась экономическая целостность территории, близость органа власти к населению, национальный состав населения, наличие социально-культурных учреждений, бытовых и торговых предприятий, состояние средств связи и так далее. Вот почему мы считаем необходимым переместить в будущем административные центры сельских Советов Иллука, Алутагузе, Вайвара и некоторые другие. Уже построены новые здания сельских Советов. Первое из них было заложено на центральной усадьбе совхоза Кохтла-Ярве во время коммунистического субботника в апреле 1969 года. Работу по созданию в районе сельских и поселковых Советов, оптимальных по территории и размещению, думаем продолжить. По соседству существуют Люганузеский сельский и Пюссиский поселковые Советы. Такое расположение двух органов власти не диктуется удобствами обслуживания населения, а вызвано только тем, что сельский Совет находится в ведении района, поселковый — города. При этом Пюссиский Совет — исключение в республике, так как населения в поселке в несколько раз меньше положенного для создания поселкового Совета. Правильно было бы соединить сельский и поселковый Советы и создать на объединенной территории единый Совет. Создать оптимальные условия для работы сельского Совета — дело не одного дня.

Сельский Совет может работать плодотворно только тогда, когда в его работе принимает участие весь сельский актив, когда его не обходят ни снизу, ни сверху. А такие условия не могут быть созданы только деятельностью самого сельского Совета. Для усиления партийного влияния в сельском Совете райком партии, создал, в порядке эксперимента, тер-



Рыбаки колхоза «Вирулане»

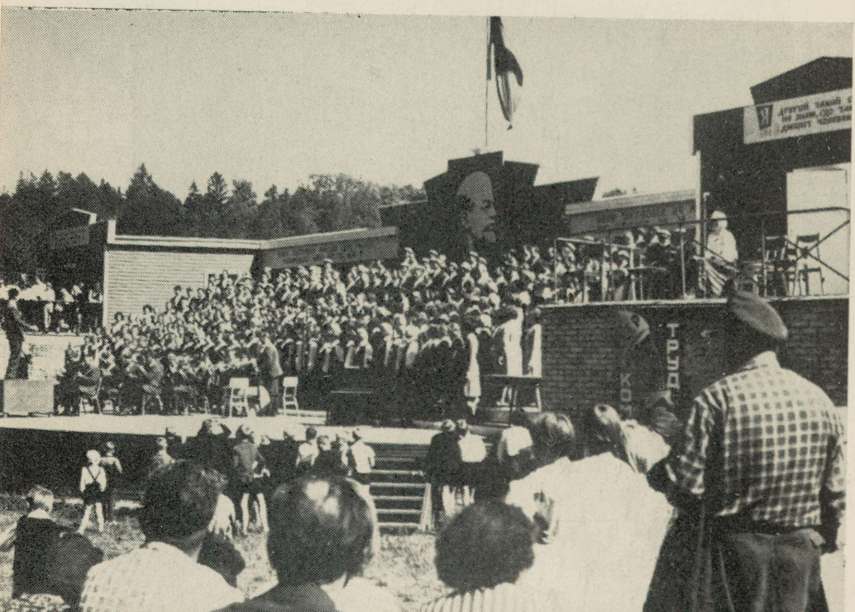
Жатва





Вечер народного творчества в Ульяновске

Певческий праздник в парке Тойла





Парад ветеранов Эстонского стрелкового корпуса на площади Победы в г. Кохтла-Ярве



Вручение переходящего Красного знамени райкома партии
и райисполкома коллективу молококомбината



Перед соревнованием пахарей

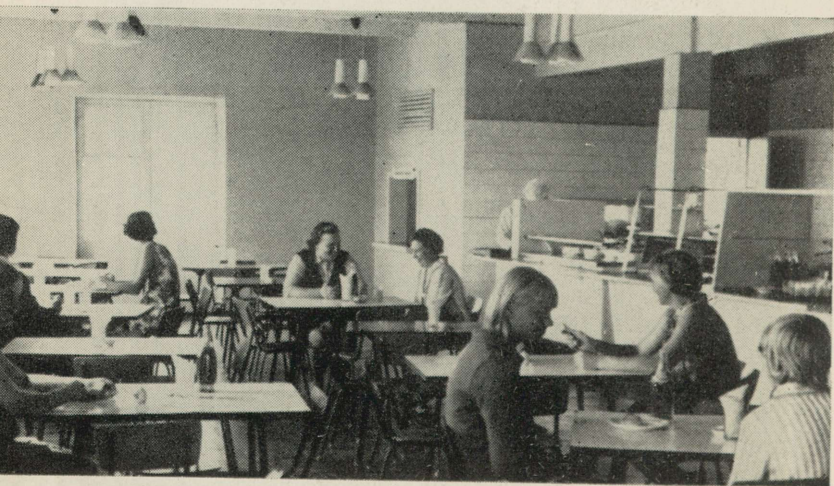
Теплицы совхоза «Кохтла-Ярве»





Новые дома в колхозе «Таммику»

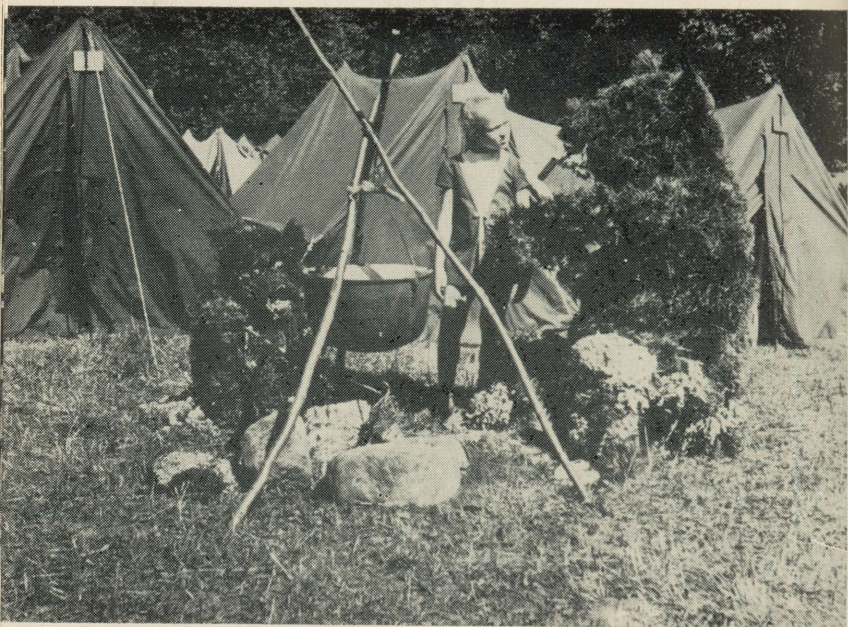
Сельская столовая





Фестиваль самодеятельного искусства

Искусство



Слет молодых

риториальные партийные организации. Они оказывают незаменимое воздействие на деятельность малочисленных коллективов предприятий и учреждений, которые фактически находились до этого вне ежедневного партийного влияния. С малочисленными коллективами сельскому Совету обычно и приходится больше всего иметь дело. Это чаще всего пункты бытового обслуживания, магазины, столовые, детсады, Дома культуры, библиотеки и так далее. Создание территориальных партийных организаций не противоречит Уставу КПСС, где сказано, что партия строится по территориально-производственному признаку.

Первая территориальная партийная организация была нами создана в Азериском сельском Совете в 1967 году. Она объединила 8 коммунистов, работающих в самом сельском Совете и других организациях с небольшим числом сотрудников. Всего же в них было более 150-ти рабочих и служащих.

Уже через год эта партийная организация выросла вдвое. На отчетно-выборном собрании избрали бюро в составе пяти человек.

Кроме территориальной партийной организации в сельском Совете имеются первичные партийные организации Азериского керамического завода, совхоза «Азери», средней школы. Во всех четырех первичных парторганизациях сто тридцать коммунистов.

В 1968 году была создана первичная организация в Алайызском сельском Совете. В ней семь коммунистов, это единственная партийная организация на территории сельского Совета. Роль ее поэтому особенно важная. Алайызский сельский Совет — самый маленький в районе по количеству населения. На его территории живет 540 человек. Но необходимость сельского Совета определяется его месторасположением на побережье Чудского озера и специфичностью решаемых задач в зоне массового отдыха трудящихся.

Райком партии одобрил инициативу ряда депутатов-коммунистов, предложивших создать при сельских Советах штабы добровольных народных дружин. Они созданы при всех сельских Советах. В со-

став штабов вошли все начальники групп дружин, созданных на предприятиях, а также уполномоченные милиции при сельских Советах. Состав штаба утверждается исполкомом Совета.

Созданием штабов достигнута координация деятельности добровольных народных дружин на территории сельского Совета. Работа дружин в целом ожидалась.

Вот что пишет по этому поводу председатель исполнительного комитета СДТ сельского Совета Ави-нурме Х. Куустик: «У исполнительного комитета хороший контакт со штабом дружины. Думается, что и впредь будем действовать с успехом, обеспечив хороший общественный порядок в своем сельсовете» («Ленинское Знамя», от 8 IV 1969 г.).

Встает на повестку дня вопрос избрания народных дружинников непосредственно от народа по населенным пунктам. Создание штаба добровольной народной дружины при сельском Совете, избрание дружинников по месту жительства будет, по нашему мнению, более полно отвечать своему названию «народная».

Жизнь подсказывает посмотреть с этих позиций и на работу органов народного контроля. На XXIII съезде КПСС Леонид Ильич Брежнев говорил: «Успех в деятельности Советов во многом определяется вовлечением в их работу широких народных масс. В этом отношении важное значение имеет орган народного контроля» (материалы XXIII съезда КПСС, издат. полит. литературы, Москва, 1966 г., стр. 77). Новое положение об органах народного контроля гласит, что группы народного контроля при сельских Советах образуются избранием членов групп на собраниях граждан населенных пунктов. Они координируют свою деятельность с группами народного контроля предприятий. Создание групп народного контроля при сельском Совете — важное звено в определении надлежащего места сельскому Совету в целом.

Мы считаем, что надо концентрировать общественные и самодеятельные организации трудящихся вокруг сельского Совета. При этом очень важно правильно понять суть решаемого вопроса.

Мы стремимся к разумному сочетанию принципа территориальности и отрасли в управлении и руководстве, во взаимоотношениях всех органов и организаций, действующих в сельском Совете. Очевидно, ряд из них впредь должны быть смелее подчинены преимущественно территориальному влиянию (народная дружина, народный контроль, общественная автоинспекция и т. д.). А другие органы будут принимать участие в работе Советов в виде общественного актива при комиссиях Совета. Впереди трудная работа в этом направлении.

Продолжая поиски усиления сельских Советов, райком партии пересмотрел принцип закрепления первичных партийных организаций за инструкторами орготдела. Если раньше первичные партийные организации были закреплены за инструкторами соответственно отрасли производства (колхозы, совхозы, лесхозы и лесобрабатывающая промышленность и так далее), то теперь у каждого инструктора по три-четыре сельсовета. Первенство отдается территориальности, а не отрасли. Возросла ответственность инструктора. Теперь он в ответе не только за то, что происходит в закрепленных за ним первичных партийных организациях, но и за развитие сельских Советов в целом. Инструктор теперь знает гораздо больше, его авторитет стал выше. Главное же в том, что у инструктора появилась заинтересованность в тесных контактах с сельским Советом.

Закон «О сельском Совете депутатов трудящихся» заставил нас внимательно изучить практику проведения собраний по населенным пунктам. Раньше сельские сходы проводились от случая к случаю. После обсуждения данного вопроса на бюро райкома партии был установлен стройный порядок проведения общих собраний по перспективным населенным пунктам, к которым прикреплены хутора. Протоколы собраний сохраняются в сельском Совете. По критическим замечаниям и предложениям исполком сельского Совета принимает необходимые меры. Часто не обходится без помощи первичных партийных организаций, инструктора райкома партии.

В жизни села стали традиционными певческие

праздники, празднование Иванова дня, летние дни молодежи, проводы юношей в Советскую Армию... Желательно, чтобы сельский Совет использовал эти массовые мероприятия для объединения населения. Районным же органам уже при планировании нужно учитывать это. Вот почему райком партии стал проводить кустовые партийные собрания по сельским Советам. А в годовщину Ленинского комсомола проводятся торжественные собрания членов ВЛКСМ и молодежи. На этих собраниях к юношам и девушкам с приветствием обращаются председатели сельских Советов.

Важно, чтобы сельский Совет нашел верные методы мобилизации населения для выполнения пятилетних планов. Поэтому райком партии всемерно поддерживает сельские Советы в составлении различных координационных планов деятельности.

Тудулинский сельский Совет, при активном содействии бывшего секретаря партийной организации совхоза «Тудулинна» Л. Тыниса, длительное время составлял месячные календарные планы мероприятий, проводимых на территории сельсовета и имеющих общетерриториальное значение. К составлению подобного плана приглашались руководители всех предприятий, учреждений и общественных организаций. План, одобренный исполкомом, рассылался всем составителям и имел большую мобилизующую силу.

В период подготовки к 100-летию со дня рождения Владимира Ильича Ленина Ийзакусский сельский Совет составил содержательный план встречи этой знаменательной даты. Он, например, предусматривал:

организовать принятие дополнительных повышенных обязательств во всех предприятиях и учреждениях;

провести конкурс благоустройства;

заложить парк молодежи;

создать местный краеведческий музей и т. д.

План Ийзакусского сельского Совета был рассмотрен и одобрен на совместном заседании бюро райкома партии и райисполкома, а затем доведен до всех

сельских Советов, где также составили подобные планы.

Проведенный райисполкомом контроль выполнения намеченных мероприятий показывает, что сельские Советы отнеслись к составленным планам серьезно и совместными усилиями всех предприятий, учреждений и организаций, всего населения сельского Совета выполнили их.

На сессиях сельских Советов, которые были проведены в июле 1969 года, обсуждался вопрос о жилищном и культурно-бытовом строительстве в населенных пунктах в 1971—1975 гг. Необходимые предварительные данные были подготовлены соответствующими отделами райисполкома и общерайонными организациями. Направляли всю подготовительную работу райком партии и райисполком. Затем проекты планов обсуждались в комиссиях и на заседании исполкома сельского Совета, а перед сессией — партийной группой. Такой порядок подготовки вопроса к рассмотрению на сессиях сыграл положительную роль. Свое мнение высказали широкие круги населения.

Депутаты сельских Советов несут большую ответственность за местные дела, выполняют массу хлопотливых, порою мелких, но важных дел. Они пользуются авторитетом среди населения не только как активные общественники, но и как передовики производства. Большинство из них в авангарде соревнующихся. Среди депутатов сельских Советов нашего района 41 человек награждены орденами и медалями Союза ССР, 1 депутату Вайвараского сельского Совета, рабочей совхоза «Синимяэ» Аурелии Кюлаотс присвоено звание Героя Социалистического труда.

С благодарностью отзываются избиратели о председателях и секретарях сельских Советов Хилье Рейска, Майму Вильсон, Ыйльме Пеэт, Майре Саул, Хельги Рохтмаа, депутатах Калеве Касемяги, Хейно Пальяке, Марте Канник, Адеэле Варемяз, Эльзе Андерсон, Вальтере Вилу, Вамболе Реммеле и многих других.

Депутаты сельского Совета влюблены в свой край,

людей, леса, поселки... Вот почему после восьмичасовой работы на производстве им не в тягость работа депутата. По-настоящему богат душой тот, кто жизнь не тратит на голое созерцание, а умеет своей творческой деятельностью изменять ее к лучшему для многих. Таковы депутаты.

Умение беречь природу и все созданное народом — это признаки культуры человека. Но подлинное уважение к народу проявляется в готовности служить ему, быть полезным для других. Оно начинается в детстве с посильной помощи родителям, с первой личной пятерки в школе и оказанной услуги товарищу по учебе, а затем доходит от первого рабочего дня на производстве до широких просторов трудовой и общественной деятельности. Мы влюбляемся в свою Родину. Это глубокое чувство не оставляет места вредному обывательскому безразличию. Оно является ценным качеством депутатов. Еще Михаил Васильевич Ломоносов писал, что «ошибки замечать не много стоит; дать нечто лучшее — вот что приличествует достойному человеку».

7. В пути

Партийному работнику и активисту приходится постоянно чувствовать, видеть в окружающей жизни влияние хозяйственного и государственного управления. Гордясь величиим социалистического строительства, мы иногда глубоко возмущаемся серьезными промахами и возникающей неразберихой на отдельных участках и этапах деятельности людей. Но от коммуниста требуется большее. Он должен устранять недостатки. Это возможно только при правильном понимании вопросов управления.

Мы в районе постоянно заботимся об укреплении кадрами органов территориальной власти, что в первую очередь относится к сельским Советам, о чем и рассказывалось в предыдущей главе. При этом мы с полным уважением относимся к правам органов управления производством, культурой, образованием и т. д.

Поскольку различают три основных вида управления — экономическое, социально-политическое и управление духовной жизнью, — то мы стремимся определить место и роль каждого из этих видов в жизни предприятия, хозяйства и сельского Совета.

Не редко еще необоснованно перекалывают на плечи хозяйственника груз территориального управления, умаляя тем самым роль местной власти. Разве можно считать нормальным, когда его стремятся привлечь к ответу и за несвоевременное проведение сельского схода, и за плохую работу художественной самодеятельности в клубе, который в ведении отдела культуры, и за пассивную работу депутатов, и за состояние работы народной дружины, народного контроля, общественной автоинспекции и т. д. и т. п.? Вот здесь-то и совершается неоправданное насилие. В конечном счете снимается ответственность с местных органов власти, депутатов, постоянных комиссий Совета и исполкома, рож-

дается иждивенческое настроение. Иной работник уподобляется кукушке, который, перекладывая свои дела на хозяйственника, мешает тому решать экономические задачи. В итоге хозяйственнику просто бюджет времени не позволяет в должной мере заниматься производством. Так наносится вред делу материального производства.

Недавно в райкоме партии обсуждался вопрос о проведении дней культуры сельских Советов. И опять раздались голоса, что эту работу надо возложить на предприятия, так как, мол, у сельского Совета нет возможностей для такой серьезной работы. Попытки умалить роль депутатов, комиссий Совета и в целом сельского Совета мы встречаем еще часто.

Никак нельзя оправдать и другой крайности, когда иной руководитель, возомнивший себя неприкосновенной личностью часовой экономики, не считает нужным отвечать на письма сельского Совета, не является на сессию Совета или заседание исполкома. Подобные действия показывают политическую близорукость такого хозяйственника.

Рассматривая вопросы управления районом, райком партии уделяет серьезное внимание управлению в основе отрасли — на предприятии, в основе административно-территориального деления — в сельском Совете. Не все тут у нас еще налажено. Многие предстоит изучить, понять, изменить к лучшему, более совершенному. Надо экспериментировать. А для экспериментов у района возможностей и прав пока мало. Никакого установленного порядка для получения разрешения на эксперимент не существует. Чаще сразу требуют результата. Получается так, что в воду лезть нельзя, пока не умеешь плавать, но никто не будет возражать против плавания, если ты научишься этому вне воды. В таких условиях остается единственный выход: теоретически обосновать правильность предлагаемого шага и идти на эксперимент на свой риск. Так мы и поступаем.

Райком партии сделал много для развития инициативы на местах. Но поддержать серьезное дело мы не всегда еще умеем.

ЦК КПСС признал ошибочным деление партийных

комитетов на промышленные и сельскохозяйственные. Подобное «переустройство» противоречило ленинскому учению о построении партии. Было ослаблено территориальное руководство партии.

Партия строится по территориально-производственному принципу. А это значит, что в районной ступени и выше происходит территориальное руководство во всех его видах и формах, а на предприятии — отраслевое, производственное. Закономерное и разумное сочетание. Так обеспечивается партийное руководство всеми сторонами жизни и деятельности трудящихся, всего населения.

Здесь теперь все правильно. Но эта правильность наводит на дальнейшие размышления.

В сельских Советах нет единого партийного комитета. Почему? Разве этим не принижается роль сельского Совета как органа низовой территориальной власти?

В Кохтла-Ярве имеются и горком, и райком партии. Почти вся промышленность на территории района административно подчинена городу. Почему такое исключение? Очевидно, потому, что здесь сланцевый бассейн. В таком случае, может быть, достаточно иметь один бассейновый партийный комитет и другие единые органы?..

Новое всегдастораживает нас. Новое...

«Некоторое время назад пленум Тираспольского городского комитета партии избрал В. С. Соловьеву первым секретарем горкома партии... Соловьева подчинилась воле городской партийной организации, но обратилась с необычной просьбой: оставить ее и директором фабрики... Нашлись скептики (где их нет?), пустили слух о нескромности, маниловщине нового секретаря. Не годится, мол, совмещать две такие должности. Горком же успешно делал свое дело... Ход событий грешит порой нелогичностью. Восторжествовал в конечном итоге формальный подход: не принято, чтобы секретарь горкома был одновременно и администратором, хозяйственником», — пишут В. Дюков и С. Могилат в книге «О работе творческой и формальной» (Издательство политической литературы, 1966 год).

Мы против такого сверхнового. По нашему мнению, это, по меньшей мере, неоправданное забегание вперед. А авторы пишут, что им жаль, что такой эксперимент загублен. По их мнению — это шаг на пути социально-политического самоуправления обществом. Отсюда вывод: при благоприятных условиях надо экспериментировать и «сверхновое».

Те же авторы и в той же книге рассказывают об опыте работы фермы колхоза «Ленинский путь» Новокубанского района Краснодарского края, где работают без заведующего и учетчика. На ферме производственно-экономическое самоуправление. Всеми делами управляет совет из девяти человек. И опять — голоса протеста.

В «штыки» принимают и менее серьезные новшества. Даже о пленуме без докладчика спорят поныне. Хотя давно уже доказано: иногда вполне можно обходиться без докладчика. Мы провели один такой пленум. Доклад был заранее размножен и разослан всем членам и кандидатам райкома партии, членам ревизионной комиссии. Провели мы также один совместный пленум с Кохтла-Ярвским горкомом партии. И это кое-кто осуждает. Хотя целесообразность проведения иногда совместных пленумов двух комитетов партии очевидна. Ущерб принципу территориальности здесь не наносится.

В великом множестве встают перед райкомом партии вопросы. Их решение ведет к новому, лучшему, более рациональному и совершенному. И не обойтись здесь без споров, экспериментов. Главное, не надо пугаться этого...

*

Вся страна готовилась к достойной встрече 100-летия со дня рождения Владимира Ильича Ленина.

Трудящиеся Кохтла-Ярвского района проявили в эти дни повышенный интерес к теоретическому наследию Владимира Ильича. Больше стали изучать труды Ленина. Гораздо больше книг, написанных Лениным или о Ленине, появлялось в наших личных библиотеках. Это естественно, так как Ленин для

каждого из нас вдохновляющий пример борца за народное счастье.

Рабочие, труженики села, интеллигенция — полны решимости создать своим трудом достойный подарок Родине. В этом проявляются высокие патриотические чувства жителей нашего района.

Мы полны решимости выполнить свои обязательства, взятые в честь ленинского юбилея.

Литература:

1. К. Маркс — «Капитал» т. 1. Предисловие к первому изданию. Государственное издат. полит. литературы, 1950, стр. 3—9.
2. В. И. Ленин — «Как организовать соревнование», соч., т. 26, стр. 367—376.
— Первоначальный набросок статьи «Очередные задачи Советской власти», соч. т. 27, стр. 176—192.
— «Очередные задачи Советской власти», соч. т. 27, стр. 207—246.
— «Наброски правил об управлении советскими учреждениями», соч. т. 28, стр. 326—329.
— IX съезд РКП(б). Речь о хозяйственном строительстве 31 марта (1920 г.), соч. т. 30, стр. 440—446.
— VII Всероссийский съезд Советов. Речь в организационной секции 8 декабря (1919), соч. т. 30, стр. 220—225.
— «Новая экономическая политика и задачи политпросветов». Доклад на II Всероссийском съезде политпросветов 17 октября 1921 года, соч. т. 33, стр. 38—56.
— «Лучше меньше, да лучше», соч. т. 33, стр. 445—460.
3. Л. И. Брежнев — «О ходе выполнения решений XXIII съезда и пленумов ЦК КПСС по вопросам сельского хозяйства». Доклад на пленуме ЦК КПСС 31 октября 1968 г. Политиздаг, 1968 г. 64 стр.

4. Материалы XXII съезда КПСС. Госполитиздат, 1961 г. 464 стр.
5. Материалы XXIII съезда КПСС. Издательство политической литературы. М. 1966 г.
6. Антонов О. К. — «Для всех и для себя». Издательство «Экономика», 1965 г. 272 стр.
7. Бокарев В. А. — «Объем и содержание понятия «управление». Журнал «Вопросы философии» № 11 за 1966 г., стр. 44—54. Здесь же «Проблемы управления социалистической промышленностью», стр. 3—13.
8. Бугаев Е. — «Научный подход, деловитость — важнейшие черты партийного руководства». Журнал «Партийная жизнь» № 1 за 1967 г., стр. 11—18.
«Вопросы партийного строительства». Лениздат, 1968 г. 432 стр.
9. Герасимов И., Минц А. — «Экономический прогресс». Газета «Правда» от 3 апреля 1967 г. № 93.
10. Денисов Ю. П., Кулаков В. П. — «Демократические основы управления колхозами». Издательство «Колос», 1966 г. 120 стр.
11. Дюков В., Могилат С. — «О работе творческой и формализме». Издательство политической литературы, 1966, 104 стр.
12. Дейнеко О. А. — «Наука управления в СССР». Издательство «Экономика», 1967, 64 стр.
13. «Деловитость — черта коммуниста». Передовая газеты «Правда» от 9 сентября 1968 года.
14. Жолкевич А. Е., Иванов Е. А., Мотлин А. М. — «Экономический маневр и методы хозяйствования». Издат. «Экономика», 1966, 124 стр.

15. Стародубровский В. Г., Засорин В., Свиноренко А. — «Партийный комитет — орган политического руководства хозяйственным строительством». Журнал «Партийная жизнь» № 23 за 1966 г., стр. 22—30.
16. Любович Ю. О. — «Административные и организационные методы управления». Издательство «Знание», 1966, 48 стр.
17. Лазарева Н. С. — «Участие общественности в управлении промышленностью». Издательство «Юридическая литература», 1966, 80 стр.
18. Лебедев В. Г. — «На путях к коммунистическому управлению производством». Издательство ВПШ и АОН при ЦК КПСС, 1963 г. 64 стр.
19. Маслаков В. — «Перспектива в работе». Газета «Советская Эстония» от 9 февраля 1968 года.
20. Мянник Х. — «Совхозы Эстонской ССР на полном хозяйственном расчете». Журнал «Экономика сельского хозяйства» № 10 за 1968 г., стр. 41—44.
21. Материалы Второй Всероссийской научной конференции по проблеме «Научная организация и экономическое стимулирование труда в сельском хозяйстве». Конференция проходила в Москве с 24 по 27 декабря 1968 года.
22. Николаева Т. — «Воспитательная работа профсоюзов». Профиздат, 1966, 124 стр.
23. «Научное управление обществом». Под редакцией профессора В. Г. Афанасьева. Издательство «Мысль», М., 1969 г. 336 стр.
24. «О научных основах управления социалистическим обществом». Издательство Московского университета, 1969 г. 176 стр.
25. Парамонов И. В. — «Пути пройденные». Издательство политической литературы, М., 1966 г. 328 стр.

26. Пискуненко И., Хухрев Н. и др. — «Новое в управлении совхозом». Издат. «Московский рабочий», 1969 г. 168 стр.
 27. «Положение о социалистическом государственном предприятии». Издательство «Экономика», 1966 г. 32 стр.
 28. Ращиков И. — «Научная организация труда». Журнал «Экономика сельского хозяйства» № 4 за 1968 г., стр. 106—109.
 29. Румянцев А. — «Экономическая наука и управление народным хозяйством». Журнал «Коммунист» № 1 за 1966 г., стр. 42—54.
 30. Степаков В. И. — «Партийной пропаганде — научные основы». Издательство политической литературы, 1967 г. 288 стр.
 31. Семигорелов И. С. — «Методы партийного руководства хозяйством». Издательство «Экономика», 1967, 40 стр.
 32. Сергеев М., Пономарев Л. — «Партработа и экономика». Издат. полит. литературы, 1966 г. 128 стр.
 33. Селюк С., Ляпоров Н. — «Партийный комитет — орган политического руководства (К итогам обсуждения статьи «Время и стиль работы»). Газета «Правда» от 15 февраля 1968 года.
 34. «Творческий почерк района». Передовая статья газеты «Правда» от 25 января 1967 года № 26.
 35. Труль И. — «НОТ в деревне». Газета «Правда» от 8 октября 1966 года.
 36. «Цехи в совхозе». Газета «Правда» от 2 апреля 1969 года № 92.
 37. Шеремет К. Ф. — «Сельский Совет». Издательство юридической литературы, 1966 г. 144 стр.
-

Содержание

Введение 5

1. Целеустремленность 7

2. Многообразие и единство планов 15

3. Руководить или управлять? 23

4. Единство политического и хозяйственного руководства 37

5. «Нот в деревне» 46

6. Сельский Совет в новых условиях 62

7. В пути 71

Литература 76

В. Вахт. Единство целей. На русском языке. Издательство «Ээсти Раамат», Таллин, Пярнуское шоссе, 10. Редактор В. Сперанский. Художественный редактор Э. Ярв. Технический редактор Р. Лиллема. Корректор К. Микк. Сдано в набор 28 IV 1970. Подписано к печати 27 VIII 1970. Бумага 54×84/16. Типографская бумага № 1 — Лигатнеская бумажная фабрика. Печатных листов 5,0+4 вклейки. Условно-печатных листов 4,6. Учетно-издательских листов 3,82. Тираж 1000 экз. МВ-08204. Заказ № 2053. Типография «Юхисэлу», Таллин, ул. Пикк, 40/42. Цена 15 коп.

1-2-4.

15 kon.

VIII

A-19540

249 794

TÜ RAAMATUKOGU



1 0300 01175506 5